

Artículo de investigación científica y tecnológica

Cómo citar: Rodríguez Medina, L., & Salgado Cruz, M. (2024). ¿Cómo gestionar la internacionalización? Miradas desde la superación profesional endógena. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11243554>

Recibido: 18/07/2023

Aceptado: 22/01/2024

Publicado: 24/05/2024

Autor para correspondencia:

leipzig.rodriguez@umcc.cu

Conflicto de intereses: los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Leipzig Rodríguez Medina¹

Universidad de Matanzas

<https://orcid.org/0000-0001-6806-5298>

leipzig.rodriguez@umcc.cu

Cuba

Maile Salgado Cruz²

Universidad de Matanzas

<https://orcid.org/0000-0002-0361-3668>

maile.salgado@umcc.cu

Cuba

¿Cómo gestionar la internacionalización? Miradas desde la superación profesional endógena

How to manage internationalization? Views from an endogenous professional training

Como gerenciar a internacionalização? Visões do aperfeiçoamento profissional endógeno

Resumen

Introducción: en el funcionamiento actual de las Instituciones de Educación Superior la gestión de la internacionalización como eje estratégico deviene tema cardinal; es en la preparación y desempeño de sus actores donde se garantiza el éxito en la transversalidad de las funciones institucionales. **Objetivo:** contribuir a la comprensión de la interrelación superación profesional-gestión de la internacionalización de la educación superior como elementos relevantes para la sostenibilidad y la calidad institucional. **Método:** constituyó un artículo original, con un enfoque de estudio mixto, que se desarrolló a partir del empleo de métodos teóricos: histórico-lógico, análisis-síntesis, inductivo-deductivo y métodos empíricos: entrevista a informantes clave y revisión documental. **Resultados:** se logró sistematizar constructos vinculados a la internacionalización y a la educación de posgrados, mientras se argumentan las necesidades de superación profesional endógena que requieren los actores de la internacionalización en la Universidad de Matanzas para la gestión y posterior desarrollo del proceso estratégico acorde a los nuevos requerimientos. Se propone y argumenta el diseño de un diplomado dirigido a este fin como propuesta práctica para la consecución de la meta. **Conclusión:** una universidad internacionalizada demanda de la elevación de los estándares de calidad y eficiencia en todos sus procesos; lograrlo depende, en gran medida, de la formación de un capital humano con competencias para contribuir con soluciones válidas, sostenibles e innovadoras.

Palabras clave: gestión, internacionalización, superación profesional endógena

Abstract

Introduction: higher education institutions function while giving internationalization a great importance. It is in the training and performance of its executives, where the success of its functions is guaranteed.



Objective: the present paper contributes to the understanding of the interrelation between professional development and the management of internationalization as key elements for sustainability and institutional quality. **Method:** it is an original article, with a mixed study approach, developed through the use of educational research methods such as historical-logical, analysis-synthesis, inductive-deductive as theoretical, and the interview to key informants and documentary review as empirical. **Results:** it allowed the systematization of the constructs linked to internationalization and postgraduate education, while the needs for endogenous training required by internationalizes at the University of Matanzas to management and development of the strategic process according to the new requirements. The design of a certificate program, aimed at this purpose is proposed and substantiated as a practical proposal for the goal attainment. **Conclusion:** an internationalized university demands high quality standards and efficiency of all its processes; achieving this depends, to a large extent, on the formation of a human capital with skills to assume with valid, sustainable and innovative solutions, also applicable to the civilizing crisis that threatens the survival of humanity nowadays.

Keywords: management, internationalization, endogenous professional training

Resumo

Introdução: no atual funcionamento das Instituições de Ensino Superior, a gestão da internacionalização como eixo estratégico torna-se uma questão cardinal; É na preparação e atuação dos seus atores que se garante o sucesso na transversalidade das funções institucionais. **Objetivo:** contribuir para a compreensão da inter-relação entre o desenvolvimento profissional e a gestão da internacionalização do ensino superior como elementos relevantes para a sustentabilidade e a qualidade institucional. **Método:** constituiu um artigo original, com abordagem mista de estudo, que foi desenvolvido a partir da utilização de métodos teóricos: histórico-lógico, análise-síntese, indutivo-dedutivo e métodos empíricos: entrevista com informantes-chave e revisão documental. **Resultados:** foi possível sistematizar construtos vinculados à internacionalização e à educação pós-graduada, ao mesmo tempo em que argumentamos as necessidades de aprimoramento profissional endógeno exigidas pelos atores da internacionalização da Universidade de Matanzas para a gestão e posterior desenvolvimento do processo estratégico de acordo com as novas exigências. A concepção de um diploma voltado para esse fim é proposta e argumentada como uma proposta prática para atingir o objetivo. **Conclusão:** uma universidade internacionalizada exige a elevação de padrões de qualidade e eficiência em todos os seus processos; Alcançar isto depende, em grande medida, da formação de capital humano com competências para contribuir com soluções válidas, sustentáveis e inovadoras, não só para este desafio, mas também para os problemas da crise civilizacional que hoje ameaça a sobrevivência da humanidade.

Palavras-chave: gestão, internacionalização, aperfeiçoamento profissional endógeno

Introducción

Las últimas décadas han estado marcadas por el notorio impacto de la globalización y la sociedad del conocimiento, así como por problemas de la crisis civilizatoria que hoy amenazan la supervivencia de la humanidad (Jaramillo Valencia et al., 2019; López Muñoz et al., 2019; Palacios Hernández & Córdoba Robledo, 2020). Su expresión en la Educación Superior (ES) evidencia la necesidad de gestionar disímiles procesos, inéditos o no, modalidades e incluso nuevos ambientes como el transfronterizo.

El ineludible papel que ocupa la ES en la construcción de sociedades mucho más sostenibles, resilientes y pacíficas es corroborado en el folleto Hoja de ruta para reinventar la educación superior en los próximos años (documento preparado por la UNESCO para la 3ª Conferencia Mundial de Educación Superior (WHEC2022)). El propósito es mejorar la contribución de las instituciones y los sistemas de ES a escala global, en el marco del cumplimiento de las metas declaradas en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y la necesidad de construir los futuros de la educación de manera más inclusiva.

Lo citado patentiza el rol que desempeña la ES en la conservación y desarrollo de la especie humana (Andino-González, 2023) y trasluce la diversidad de retos que actualmente enfrentan las Instituciones de Educación Superior (IES). Su justificación ampara el encargo de contribuir al desarrollo social, en los ámbitos nacional e internacional, lo que depende de la mejora constante de sus procesos en busca de la calidad educativa y, a la par, la adaptación a los constantes cambios impuestos por la innovación, el desarrollo científico-técnico, y competitividad institucional, mediadas por la internacionalización.

En este contexto, gestionar y desarrollar la internacionalización de las IES, implica redimensionar las funciones social e institucional con una visión mucho más sistémica, desde donde se garantice la formación de actores con mirada humanista, holística, solidaria y responsable. El presente artículo tiene como objetivo contribuir a la comprensión de la interrelación superación profesional-gestión de la internacionalización, como elementos relevantes para la sostenibilidad y calidad institucional. Se sistematizan constructos vinculados a la internacionalización y a la educación de posgrados, mientras se argumentan las necesidades de la superación profesional endógena que requieren las áreas de la Universidad de Matanzas (UM), para su posterior gestión. Finalmente, se propone y argumenta el diseño de un diplomado dirigido a este fin, como propuesta para la consecución de la meta.

Materiales y métodos

Se realizó un análisis longitudinal prospectivo sobre el vínculo necesario entre internacionalización y posgrado en la UM. El enfoque mixto empleado permitió analizar y describir los resultados obtenidos en ambos procesos desde 2019-2023, mediante un análisis comparativo, que incluyó el análisis de planes de posgrado académico, superación de posgrado y capacitación de la institución y se realizaron entrevistas a informantes clave, con la intención de profundizar en las limitaciones o necesidades del claustro para gestionar y desarrollar la internacionalización.

Se asumió la dialéctica materialista, como guía para la aplicación de los métodos teóricos y empíricos declarados, lo que permitió recabar información para la comprensión y valoración diacrónica del proceso internacionalización y resaltar importantes giros evolutivos del mismo en Cuba; así como su vínculo con la educación posgraduada y la expresión de estos en la gestión de la internacionalización en la UM. A partir de los resultados obtenidos, se realizó una propuesta diplomada a asumir de manera oportuna por la universidad, a fin de mejorar la gestión de la internacionalización en el contexto señalado.

Resultados y discusión

La gestión de la internacionalización en el escenario evolutivo de la ES

La adecuación de la internacionalización a los diversos escenarios evolutivos de la ES, es visualizada por diversos autores como Cañón Pinto (2005); Oregioni (2017); Sebastián (2017); Gacel-Ávila (2018); Rubio Correa (2019); Villavicencio Placencia (2019; 2020), entre otros. Su redefinición y lanzamiento en América Latina es situado a finales de los años 90; donde destaca la escasa compilación de información asociada a las tendencias en el área, causada por una visión gubernamental centrada en la recolección de datos, que relegaba, en la mayoría de los casos, el estudio de aspectos relevantes vinculados internacionalización integral o comprehensiva (Gacel-Ávila, 2018).

El estudio de aspectos vinculados a una internacionalización integral o comprehensiva ofrece a las IES la oportunidad de modelar el proceso con enfoque sistémico, atemperado a su propia cultura organizacional y a sus potencialidades. Bajo esta mirada, según Castaño y Olaya (2018), se articula de manera directa y explícita en todos los niveles organizacionales: “estratégico (políticas, programas, planes y proyectos), táctico (programas institucionales transversales) y operativo (internacionalización académica, administrativa y del campus universitario) y se sustenta en los pilares integrales para la formación integral” (p.56), posición que asumen las autoras.

En contraste con los países desarrollados, el impacto alcanzado por la internacionalización en América Latina es insuficiente, estudios realizados en el área evidencian una discrepancia en la articulación armoniosa que debe existir entre las políticas gubernamentales, la academia y sociedad, con un efecto negativo en la formación de profesionales (Gacel-Ávila, 2018); lo que patentiza la necesidad de mejora en su concepción y gestión.

Desde el punto de vista epistemológico, resulta relevante la trascendencia del debate sobre la esencia de este proceso por más de 20 años. Su presencia temprana se ubica en las ciencias políticas y relaciones gubernamentales, para enmarcarse en el sector educacional en la década del 80; como antecedentes se registran la educación internacional cuya diferenciación de la educación comparada, la educación global y la educación multicultural, fue muy discutida en los 90 (Knight, 2003).

Estudios realizados enmarcan varias etapas la evolución de la internacionalización en el sector educativo. Desde una perspectiva universal,

Labrada Cisneros y Valiente Sandó (2021) resumen tres etapas: 1996-2008, 2009-2017 y 2018-actualidad; en respuesta a políticas globales y las regionales para América Latina y el Caribe. Entre las similitudes se reconocen el establecimiento de un marco orientador para la gestión de la internacionalización y el vínculo con la calidad institucional; las discrepancias marcan la evolución de un proceso que transita desde el poco predominio de acciones apoyadas en la solidaridad y la ponderación de modelos basados en conceptos de mercado por sobre la educación como bien público (Etapa 1), a la promoción de estrategias de internacionalización, la formación de RH calificados en gestión y el establecimiento de políticas preventivas de efectos negativos en el desarrollo nacional (Etapa 2) y, de ahí, a la institucionalización y gestión de la internacionalización como área estratégica, resaltando su transversalidad (Etapa 3).

En Cuba se señala que este fenómeno ha estado marcado por las tendencias mundiales y de la Región Latinoamericana. Cala Peguero et al. (2018) particularizan en 1996-1997 como primer momento, expresión de acuerdos bilaterales Ministerio de Educación Superior (MES) - instituciones extranjeras, de manera esencial del otrora Campo Socialista, enfocados hacia la formación científica, el intercambio de experiencias pedagógicas, y consultas científico técnicas; el segundo en 1998, mediado por la transición hacia una gestión intencionada y descentralizada, con el objetivo de atraer recursos materiales y financieros hacia las universidades, donde descuellan los proyectos internacionales y el marketing de servicios académicos.

De igual manera, Villavicencio Placencia (2020), identifica cinco etapas evolutivas de la internacionalización en el marco educativo cubano: (1) de 1962 - 1972; (2) 1973-1991; (3) de 1992-2002; (4) desde 2003 al 2016, momento en que se establece la estrategia maestra de internacionalización, y (5) abarca del 2017 hasta la actualidad en que se define la misma como un proceso dentro de la planificación estratégica del MES, y se vincula a los procesos sustantivos de la ES.

Como puntos coincidentes en los análisis realizados, se identifica los años 90 del pasado siglo como el periodo de generalización de la internacionalización en la ES. Una interesante conclusión arribada identifica importantes giros evolutivos de la internacionalización en Cuba vinculados al derrumbe del Campo socialista, donde las relaciones internacionales se tornan preeminentes y se evoluciona en la implementación de la dirección estratégica, y a la Covid-19 (2019-2021). Se asume que el último periodo debe ser resaltado dado que el nuevo contexto educativo impuso la implementación de las tecnologías de la informatización y las comunicaciones e impulsó la educación a distancia, el intercambio on-line, el empleo de redes, sitios webs y las comunidades virtuales, a los que internacionalización debió responder.

Se concuerda con Cala Peguero et al. (2018) y Villavicencio Placencia (2020) en visualizar el año 2000 como el deslinde entre posiciones reactivas en acciones de cooperación internacional y una postura activa en respuesta a la identificación de áreas de resultados clave en la planeación estratégica del MES, en respuesta a un enfoque basado en procesos, consistente con los nuevos paradigmas internacionales. Los indicadores medidos revelan progresos en la concepción teórico-metodológica de la internacionalización, así como en su praxis, reformulando su gestión y donde las universidades luchan por establecer pautas, promover y ampliar su presencia.

Esta mirada evolutiva ha traído consigo la aparición de nuevos términos relacionados al proceso en la primera década del Siglo XXI: educación transnacional, educación sin fronteras y educación transfronteriza. Atendiendo a ello, Knight (2003) propone una actualización de la definición de internacionalización basado en el vínculo teoría-práctica y su efecto en el surgimiento de nuevas políticas de gestión.

Se reconoce así la relación dinámica entre los niveles nacional y sectorial, en estrecho vínculo con todos los aspectos del rol social de la educación; mediante la integración de la tríada dimensión internacional, intercultural y global; a saber: “Internationalization at the national, sector, and institutional levels is defined as the process of integrating an international, intercultural, or global dimension into the purpose, functions or delivery of postsecondary education” (Knight, 2003, p.3).

Resalta en la conceptualización realizada la visión sistémica de un proceso que gestiona razones de calidad, visibilidad e idoneidad, imprescindibles para reinventar la ES; criterio que es compartido. En virtud de lo anterior, según UNESCO (2022) prevalece la importancia de:

Producir conocimiento a través de la investigación y la innovación mediante la adopción de enfoques inter y transdisciplinarios; educar a profesionales completos que también sean ciudadanos plenos capaces de abordar cuestiones complejas de forma cooperativa; y actuar con un sentido de responsabilidad social, a nivel local y mundial (p.3).

Se acentúa de la idea anterior la interrelación entre la formación de capital humano (CH) y la gestión de la internacionalización en los diferentes ámbitos socioeducativos, lo que requiere visualizar la internacionalización universitaria como proceso estratégico y conexión de los conceptos de gestión estratégica y proceso de internacionalización de la ES (Alpenidze, 2015), en cuyo desarrollo cíclico, desempeñan un rol esencial la existencia de políticas, programas, acciones y servicios y se tributa al mejoramiento de la calidad y el reconocimiento social (Qiang, 2003), para lo que resulta imprescindible contar con CH capacitado para contribuir a su desarrollo en la dinámica y calidad institucional.

Internacionalización y dinámica institucional. Ideas preliminares para la gestión

El contexto y dinámica institucional actual para las universidades se encuentran terciados por el entramado de las complejidades expuestas, mediadas por el cambio significativo de tendencias de la ES que demanda cumplir, con calidad y eficiencia, las expectativas socioculturales, académicas, investigativas y económicas y, de igual manera, superar las barreras nacionales para adentrarse en alianzas estratégicas de orden internacional a fin de tributar a los ODS, las metas de la Hoja de Ruta y aportar en la construcción de los futuros.

Consecuentemente, la universidad como institución debe pensar y actuar de manera estratégica y proactiva, conducir sus propios estudios, crear planes de acción que igualmente les permita adaptarse, consolidar conductas, diseñar y ejecutar estrategias oportunas que propicien su desarrollo e introducir nuevos paradigmas de internacionalización con respeto a la individualidad, pero de cara al crecimiento y a

la apertura global; ello requiere de enfoques y políticas acertadas que contribuyan al encuentro interuniversitario fructífero, a la gestión de la CTI y al desarrollo sostenible. Lo expresado evidencia, según Rodríguez Medina et al. (2023):

“La internacionalización en y desde la universidad, a partir de su concepción como fenómeno multidimensional, multifactorial y complejo, en cuyo proceso de gestión se entrelazan las metas internacionales, gubernamentales y regionales, con una lógica político-institucional que se materializa mediante la intervención de diversos agentes y actores, con una perspectiva común: la excelencia en sus procesos y un mayor impacto local, regional y global; en otras palabras, avanzar hacia una universidad internacionalizada conservando su propia identidad” (p. 220).

Especial atención merece el carácter dual de la internacionalización, expresado en dos sentidos; el primero, vinculado a la presencia de la dimensión internacional como parte de las funciones universitarias y la proyección internacional de sus potencialidades, productos y servicios; y el segundo, vinculado a la calidad y pertinencia institucional, hacia lo interno y hacia el exterior en estrecho nexo. De ello se deduce que, la cultura de la internacionalización que desarrolle la universidad permea ambos ambientes, el interno y el externo, mediado por su proceso de gestión.

La internacionalización ofrece un sinnúmero de posibilidades a las universidades si se gestiona de manera adecuada. Ante la interrogante de cómo lograrlo, (Fabrice y Diamond, 2012) sugieren 4 ideas esenciales para su gestión, que se entrelazan con los puntos de vista de las autoras del artículo, reconociendo que cada universidad implementa su propio estilo; a saber: comprensión del contexto que influye en la internacionalización (visto desde nuestra posición como el escenario en que se desarrolla); concepción y desarrollo de un enfoque estratégico; optimización de su implementación y, por último, monitoreo y evaluación.

Bajo la premisa de la singularidad del proceso internacionalización, ajustado a su reconocimiento como “una función de gestión, asociada a nuevas formas de profesionalismo y nuevos enfoques administrativos” Bulut-Sahin et al. (2023) y reconociendo la autoría antes declarada, se desglosan los objetivos de cada una de las etapas como idea preliminar de gestión:

- Comprensión del contexto: se vincula al análisis y caracterización del escenario interno y externo en que se desarrolla la internacionalización, al reconocimiento de las políticas regulatorias en los planos nacional e internacional, al estudio de las principales tendencias internacionales, regionales y nacionales y a la identificación de debilidades, fortalezas, amenazas para su ejecución, así como los nichos para su ulterior desarrollo, proyección de la visibilidad de la institución en los planos declarados, a la evaluación de capacidades, monitoreo y evaluación del plan estratégico diseñado.
- Concepción y desarrollo de un enfoque estratégico: concepción del plan estratégico, identificación de los objetivos y modalidades de

internacionalización a asumir, establecimiento de indicadores a medir para la consecución de las metas declaradas, gestión de los procesos universitarios con un enfoque de sistema, donde resalta el carácter transversalizador de la internacionalización y su significación para la elevación de la calidad, capacitación de actores del proceso, creación, fomento e institucionalización de una cultura organizacional como expresión de una ruta de internacionalización propia; elaboración y desarrollo de un Plan de negocios heterogéneo y sustentable, promotor de una cartera de productos y servicios objetiva y con visión de futuro, ponderando alianzas provechosas.

- Optimización de su implementación: existencia de una Dirección de Relaciones Internacionales gestora del proceso, capaz de integrar al resto de los procesos universitarios desde un enfoque sistémico y promover en ellos las dimensiones internacional e intercultural, lo que implica la alineación de las estrategias específicas a los objetivos de la institución, el desarrollo de una estrategia de comunicación efectiva, la promoción de la capacitación continua del CH como actores para la gestión.
- Monitoreo y evaluación: asesoramiento en la implementación de acciones declaradas en estrategias de internacionalización, creación de una cultura de monitoreo y evaluación de las metas proyectadas particularizando en el cumplimiento de indicadores establecidos, lo que incluye la repercusión de este proceso en la calidad de los servicios que ofrece la universidad.

De lo anterior se enfatiza en la articulación integrada entre las políticas y las prácticas institucionales. La alineación entre ambas permite eliminar o minimizar barreras y debilidades que limitan la gestión con calidad de la internacionalización y su efecto en la articulación y ejecución de acciones. En todo el proceso, la capacitación de actores deviene condicionante para la consolidación y viabilidad de este proceso estratégico.

Lo planteado constituye un acercamiento a la gestión de la internacionalización en las universidades. Resaltan el valor de funciones como la correcta planificación y el establecimiento de elementos rectores como la misión, visión, objetivos estratégicos y Planes de Desarrollo Institucionales (PDI), teniendo como referente la búsqueda de la calidad educativa. El logro de la expresión de la estrategia de internacionalización en la planeación estratégica de cada área de la universidad, la movilización y mayor implicación de administrativos, claustro, estudiantes y personal de apoyo en el proceso, el vínculo entre la interculturalidad y lo identitario con su debida concientización son cuestiones que conducen a la reflexión inicial: la necesidad de capacitar al CH.

Gestión de la internacionalización y capacitación de CH

La necesidad de profundización en ámbitos culturales por los actores de la internacionalización, entendiéndose, cultura geopolítica, jurídica y socioeconómica, entre otras dimensiones, plantea como desafío el redireccionamiento de la profesionalización del claustro universitario para la gestión y adquisición de nuevos

conocimientos hacia un enfoque internacional en respuesta a nuevas demandas sociales. La vía esencial para contar con CH capacitado en la gestión de la internacionalización es, por excelencia, la actividad de posgrados.

Como “proceso consciente y sistemático dirigido a la educación y desarrollo continuo de la personalidad, en el que se da una interacción entre los sujetos que funcionan como educador y educando en distintos contextos sociales” (Bernaza, 2013, p.44), el posgrado ofrece a los actores de la internacionalización herramientas para su comprensión, investigación, innovación y gestión; a su vez, las acciones de internacionalización visibilizan el desarrollo del posgrado, mediante el empleo de diferentes espacios o escenarios como el digital, el presencial y el híbrido, impulsando la visibilidad institucional y las relaciones de intercambio y de cooperación.

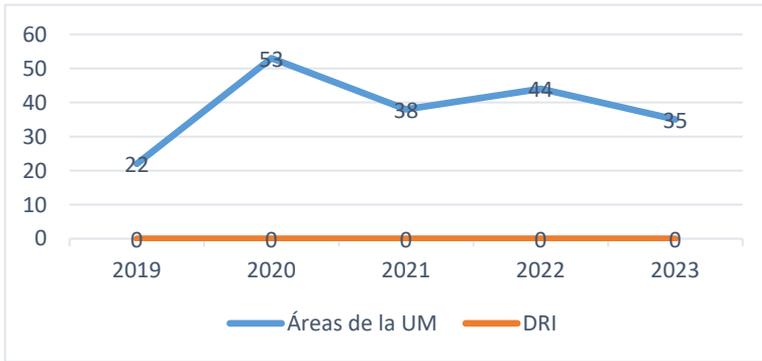
Ello se fundamenta en que el posgrado, en el orden pedagógico, comprende lo instructivo, constituido en su proceso de enseñanza-aprendizaje, y lo educativo, formativo y desarrollador, dado por el alto grado de autonomía y creatividad en el desarrollo de la personalidad del profesional (Bernaza, 2013). En la opinión de las autoras, el fortalecimiento de los contenidos internacionales, de gestión y dirección en el currículo de posgrado preconiza la superación profesional como vía cardinal para cumplir de manera directa e indirecta las metas de la Agenda 2030.

En el caso de la UM, aun cuando se visualiza un incremento en el abordaje de la internacionalización y su desarrollo institucional, la incorporación a la educación posgraduada ha transitado de manera lenta. A pesar de contemplarse en el Plan Estratégico Institucional, solo en fecha reciente es que aparece por primera vez colocada como una acción en el Plan de Superación, Posgrados y Capacitación (PSPC), lo que plantea un grupo de interrogantes que trazan el camino a seguir para el logro de una universidad internacionalizada: ¿Se propicia la capacitación en temas de internacionalización que redunden en beneficio, avance del proceso? ¿Se socializan políticas que atañen a la internacionalización como lineamientos y directrices orientadores en la actuación institucional para su desempeño internacional, regional, nacional y local? ¿Se encuentran capacitados los actores para contribuir de manera consciente a la gestión de la internacionalización y al desarrollo de una universidad internacionalizada? ¿Cuántos actores investigan el proceso de internacionalización?

Ante la disyuntiva y reto de la preparación de los actores de la UM para gestionar la internacionalización, se valora la exigua presencia de este proceso y el tratamiento dado al mismo en el PSPC de la UM, como vía esencial para lograr ejecución del proceso de manera consciente. Entre los indicadores seleccionados se encuentran la presencia de acciones vinculadas a la internacionalización desde las áreas de la UM (DRI y Facultades) y las modalidades de internacionalización de mayor empleo, en un período de cinco años (2019-2023).

Figura 1

Accionar de las áreas de la UM para la capacitación de actores de internacionalización (2019-2023)

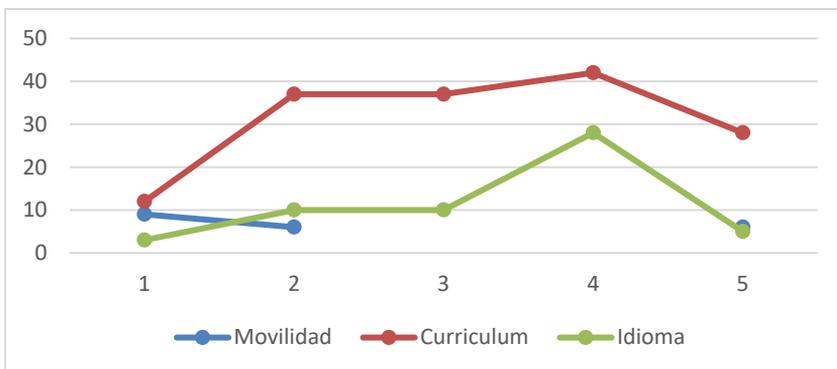


Fuente: Elaboración propia.

Resulta significativo el desbalance entre el accionar de la DRI -donde no se planificaron acciones de superación y capacitación a gestores y actores - y el desarrollado por otras áreas de la UM -facultades (8), departamentos centrales (5), Centro de Investigación (1), Jardín Botánico (1), Unidad de Desarrollo e Innovación Centro de Anticorrosivos y Tensoactivos (1), Centros Universitarios Municipales (4), Filiales Universitarias Municipales (8). Exceptuando dos facultades que trabajaron de manera sostenida en la capacitación para gestionar el proceso, una vinculada a lo empresarial y la otra a su gestión en la ES, en el resto de los casos el vínculo con el objeto de estudio estuvo en función del sistema de contenidos de las acciones propuestas.

Figura 2

Comportamiento de las modalidades de internacionalización más usadas en PSPC de la UM (2019-2023)



Fuente: Elaboración propia.

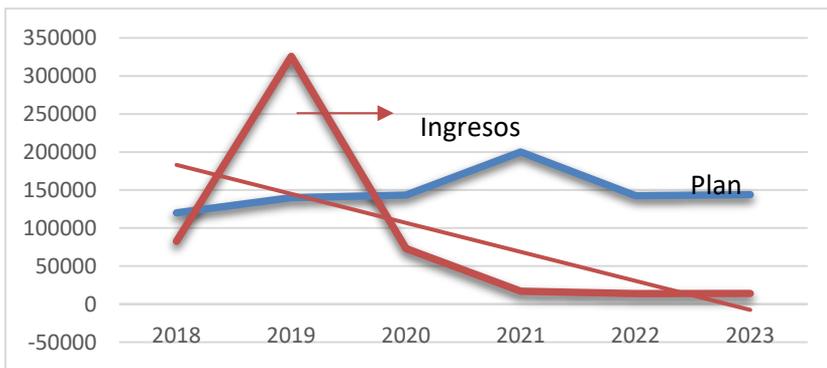
Nótese que las modalidades de internacionalización con mayor presencia en el PSPC fueron movilidad académica e internacionalización del currículo (solo desde el tratamiento al contenido); no se explicitan resultados vinculados a investigaciones científicas, ni a proyectos de investigación que aborden la temática. En el análisis

realizado se distingue la enseñanza de idiomas, a pesar de no constituir una modalidad, por su reconocimiento como barrera para el desarrollo del proceso y la movilidad académica, aunque muestra un periodo de estancamiento debido a la covid-19, con un reinicio en el 2023. En todos los casos se evidencia un decrecimiento de las acciones en el último periodo.

En la figura 3 se contrasta con lo expuesto en los resultados del informe de balance de la DRI sobre su gestión de servicios académicos. Se tienen como categorías el pregrado, el ciclo corto, doctorados, maestrías, asesorías, cursos de español y profesores en el exterior.

Figura 3

Análisis comparativo de ingresos por categorías (tomado del informe de la DRI, UM)



Fuente: Elaboración propia.

A pesar de contemplarse la internacionalización en la política institucional, el análisis del cumplimiento del plan de ingresos por servicios académicos no está exento de tener otras lecturas asociadas a la situación mundial provocada por la Covid-19 y la crisis mundial, también evidencia un decrecimiento en el nivel de gestión desarrollado por las diferentes áreas en lo que atañe a la oferta académica, relaciones internacionales (convenios) y movilidad académica y estudiantil. Todo ello redundando en debilidades no solo vinculadas a la gestión de la internacionalización, sino también a la práctica de la gestión académica y de posgrado, para incluir de manera expresa en los PSPC el componente.

Se concluye que, en general, la UM presenta un PSPC amplio, con ofertas académicas evaluadas de excelencia, que oscila entre las 400 y 550 acciones, razón por lo que resulta transcendental perfeccionar la integración y correlación en lo concerniente a internacionalización y el reconocimiento de su transversalidad.

La propuesta

El Diplomado en Gestión de la Internacionalización de la educación superior está dirigido a profesionalizar el desempeño de actores universitarios vinculados con la internacionalización como proceso estratégico, y profesionales comprometidos con el mejoramiento de la calidad y acreditación institucional, mediante el empleo de herramientas metodológicas y de gestión. Su normativa se ajusta a lo establecido en el Reglamento de posgrados vigente, Resolución Ministerial 140/2019.

Para la elaboración de la propuesta se tuvo a bien asumir los siguientes presupuestos metodológicos:

- **Fundamentación metodológica (resumen):** impulsar un alto grado de autonomía, creatividad e interactividad (grupal y con las TICs) en los cursistas como objeto de aprendizaje, a la vez que se adentran en el estudio y comprensión de la internacionalización y revelan el entramado de sus características y cualidades. Se propone el empleo del enfoque problémico y del aprendizaje colaborativo como vías de construcción del conocimiento y resolución de tareas para evidenciar, además de la contribución que se realiza a elevar la cultura integral del CH, la necesidad de esta acción posgraduada para formar profesionales capaces de responder a las necesidades nacionales y globales. La base orientadora se centra en el “aprender a aprender”, el “saber hacer” y el “poder hacer” considerando el conocimiento, las habilidades y los recursos personalógicos de los matriculados, a lo que se suma el “aprender a emprender”, a partir de las metas y ODS

- **Empleo de medios y recursos:** pondera el empleo de las TIC como herramientas para el diseño de ambientes de aprendizaje creativos e innovadores, en tanto apoyo indiscutible para el desarrollo de un proceso que demanda la formación, con calidad, de un profesional con competencias globales.
- “Los procesos evaluativos se centran en la autoevaluación, la coevaluación, la heteroevaluación y la metaevaluación. Los criterios evaluativos se asocian a determinados indicadores como sistematización, gestión del conocimiento, desempeño, innovación y comunicación” (Bernaza, 2013, p.181). Se asumen cinco etapas del aprender a especializarse y su evaluación, con indicadores que pueden ser enriquecidos y/o modificados a sugerencia del Comité académico (Bernaza, 2013). Tanto el resultado final como el desarrollo del proceso, deben promover la innovación con miras a la calidad de los servicios universitarios y la innovación.
- **Roles:** profesores y tutores enmarcan su desempeño en la mediación, la guía y orientación del aprendizaje, y estimulan el desarrollo de los recursos personalógicos para un posterior desempeño y demostración de buenas prácticas. Los cursistas continúan su desempeño como sujetos activos del proceso.

El valor agregado lo aporta la contribución del propio proceso de superación posgraduada a la calidad institucional, a las múltiples interacciones sociales y al crecimiento profesional, más allá del conocimiento que puedan traer los actores sobre la internacionalización. Se debe dirigir la atención hacia el “aprender a especializarse en el proceso mediante el posgrado”, entendido como “un proceso de construcción y reconstrucción social del conocimiento esencialmente a través de la propia actividad laboral especializada y la comunicación en los diferentes escenarios y etapas del mismo” (Bernaza, 2013, p.199).

- **Estructura:** está conformado por 3 cursos y dos entrenamientos de posgrados articulados entre sí. Su flexibilidad permite al cursista certificar de manera individual las acciones de superación propuestas o la totalidad de la propuesta para obtener su certificación como diplomante.

Cursos obligatorios:

CPG 1 Fundamentos para la gestión de la internacionalización; antecedentes y perspectivas. (Análisis del contexto socioeconómico mundial, regional, nacional y local; conceptualización necesaria, análisis de evolución, tendencias y rasgos distintivos de la internacionalización; cultura geopolítica, jurídica y socioeconómica; la universidad cubana retos y perspectivas contemporáneas; contribución de la internacionalización a los futuros de la ES).

EPG 2 Gestión de la internacionalización de la ES. (Planificación, organización, ejecución y control del proceso. Dirección estratégica de la internacionalización de la ES en una universidad; operacionalización del tránsito hacia un plan estratégico endógeno coherente e innovador).

EPG 3 Internacionalización y calidad institucional. Internacionalización, innovación y emprendimiento: modelo de universidad emprendedora. (Contribución de la internacionalización a la calidad de los procesos universitarios, respuesta a las demandas sociales y a la visibilidad institucional).

CPG 4 Gestión de proyectos de cooperación universitaria de cara al desarrollo institucional (Concepto claves de la gestión de proyectos; proyectos internacionales, vías y metodología; proyectos internacionales y proyectos espejo, concepción y desarrollo; ciclo de vida de un proyecto internacional, ventajas y oportunidades; dilemas en la gestión de proyectos internacionales; alianzas estratégicas).

Cursos opcionales

EPG 5 Internacionalización del currículo desde un enfoque conectivo (paradigmas curriculares, ambientes de aprendizaje internacionalizados, herramientas metodológicas para la internacionalización del currículo. El enfoque conectivo en la gestión curricular. Diseño de una estrategia para internacionalizar el currículo).

EPG 6 Gestión de las actividades internacionales; gestión de becas. (Estrategias para la movilidad estudiantil y académica; vías, retos y oportunidades para la formación de ciudadanos globales; áreas de mayor impacto en la movilidad regional y global; buenas prácticas).

EPG 7 Internacionalización y comunicación (el vínculo modelo de comunicación institucional-internacionalización y sus dinámicas).

El programa de diplomado propuesto ofrece las herramientas necesarias para gestionar la internacionalización como medio para fortalecer y desarrollar la calidad en los procesos universitarios, factor trascendental para la visualización institucional. Todo ello impacta en el crecimiento profesional del CH desde el desarrollo de modos de actuación consecuentes y una cultura de gestión a partir de las buenas prácticas. La profesionalización de la gestión de la internacionalización es clave para su consolidación y viabilidad (Gacel-Ávila & Rodríguez-Rodríguez, 2018).

Conclusiones

En el vínculo entre la gestión de la internacionalización y la capacitación de

RH se haya implícito la calidad institucional, su adaptabilidad y sostenibilidad. Ambos contribuyen a la formación de un ciudadano con competencias y valores para responder con soluciones robustas, sostenibles e innovadoras a los problemas globales que hoy amenaza la supervivencia de la humanidad.

Las múltiples razones que argumentan la importancia de la internacionalización para los futuros de la ES encuentran su basamento en la formación de profesionales multilingües, tecnológicos, colaborativos, resilientes, con conocimiento y habilidades investigativas e interculturales para responder a las competencias profesionales demandas sociales en sentido general y del mercado laboral contemporáneo, de manera particular, lo cual exigen a la ES la presencia de una dimensión internacional en la concepción y gestión de sus procesos.

Referencias

- Alpenidze, O. (2015) Conceptualizing internationalization strategies for higher education institutions. *Central and Eastern European Journal of Management and Economics*. 3 (3), 229-242. <http://hdl.handle.net/10419/128591>
- Andino-González, P. (2023). Estudio Bibliométrico sobre Empleabilidad. *Ad-Gnosis*, 12(12), 1-25. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.12.12.605>
- Asamblea General de Naciones Unidas. (2015). Proyecto de resolución remitido a la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015 por la Asamblea General en su sexagésimo noveno período de sesiones. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Bernaza, G. J. (2013). *Construyendo ideas pedagógicas sobre el posgrado desde el Enfoque Histórico-Cultural*. Universidad Autónoma de Sinaloa, Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba.
- Bulut-Sahin, B., Serap., E., Sedar, O., & Fatma Nerva, S. (2023). *Strategic management of internationalization in higher education institutions; lens of international office professionals*. *Tert Educ Manag.* <https://doi.org/10.1007/s11233-023-09121-2>
- Cala Peguero, T. Y., Fernández, M. E., Constanten Macías, M., & Hernández Pérez, R. (2018). *Section 1: Internationalization of higher education in Latin America and the Caribbean*. En Gacel-Ávila, J. (Ed.), *The international dimension of Higher Education in Latin America and the Caribbean*. RIESAL.
- Cañón Pinto, J. F. (2005). Internacionalización de la educación superior y educación superior internacional: elementos para un análisis sociológico general. *Revista Colombiana de sociología*. (25), 105-125. <https://doi.org/10.15446/rcs>
- Castaño Marín, M. A., & Olaya Alzate, C. (2018). *UCM GLOBAL. Política de Internacionalización*. Centro Editorial Universidad Católica de Manizales. <http://www.ucm.edu.co/centro-editorial/>

- Conferencia mundial de Educación Superior. Educación superior y sociedad* (1998). (9) 22:3-6, Sección especial.
- Gacel-Ávila, J., & Rodríguez-Rodríguez, S. (2018) *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe. Un balance*. México: UNESCO-IESALC, Universidad de Guadalajara, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. <http://www.iesalc.unesco.org.ve>
- Hénard, F., Diamond, L., & Deborah, R. (2012). Approaches to Internationalisation and Their Implications for Strategic Management and Institutional Practice. www.oecd.org/edu/imhe
- Jaramillo Valencia, B., Borja Perlaza, A. M., & Ríos Ortiz, D. (2019). Influencia del proceso de inclusión a la inversa en el contexto educativo. *Pensamiento Americano*, 12(24), 69-78. <https://doi.org/10.21803/pensam.v12i24.311>
- Knight, J. (2003). Updated Definition of Internationalization. *International Higher Education*, (33). <https://doi.org/10.6017/ihe.2003.33.7391>
- Labrada Cisneros, O., & Valiente Sandó, P. (2021). Breve acercamiento a las políticas sobre la internacionalización de la educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*. 40 (3), e2. <https://revistas.uh.cu>rces>
- López Muñoz, J. L., Mugno Noriega, A., & Jay Vanegas, W. (2019). Educación financiera una alternativa para promover cambios significativos en la calidad de vida de la sociedad colombiana. *Ad-Gnosis*, 8(8). <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v8i8.362>
- Ministerio de Educación Superior (2019). *RESOLUCIÓN No. 140 / 19. MES*.
- Oregoni, M. S. (2017). La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafíos para la región latinoamericana. *Rev. Intern. Educ. Sup.* (3) 1, 14-133. <https://doi.org/10.22348/riesup.v0i0.7667>
- Palacios Hernández, A. A., & Córdoba Robledo, C. A. (2020). Competencia investigativa como herramienta pedagógica en la enseñanza del derecho. *Pensamiento Americano*, 13(26), 127-138. <https://doi.org/10.21803/penamer.13.26.425>
- Qiang, Z. (2003). Internationalization of Higher Education: towards a conceptual framework. *Policy Futures in Education*, 1 (2), 248-270. <https://doi.org/10.2304/pfie.2003.1.25>
- Rodríguez Medina, L., Estevez Delgado, J. M., Martínez Santana, M., Fierro Chong, B. M. (2023). *Internacionalización universitaria: buenas prácticas en el accionar de la Facultad de Idiomas, Universidad de Matanzas. Fierro Chong, B. M., Martínez Santana, M. y García Caballero, Á. M. (Comp.). Las disciplinas humanísticas frente a los desafíos del mundo actual. Tomo IV, Vol. 2. Valores, educación y ciencia, tríada para el desarrollo*. Editorial UM, Matanzas.
- Rubio Correa, M. A. (2019). La Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, y su idea de universidad latinoamericana. *Universidades*. 70 (82), 27-40. <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2019.82.57>

- Sebastián, J. (2017). Algunos dilemas en torno a la internacionalización de la educación superior. *Rev. Educación Superior y Sociedad (ESS)* 21 (21), 119-145. www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/30
- UNESCO (2022). *Más allá de los límites. Nuevas formas de reinventar la educación superior*. Documento de trabajo para la Conferencia Mundial de Educación Superior. 18-20 de mayo de 2022. <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo>
- Villavicencio Plasencia, M. V. (2019). *Internacionalización de la Educación Superior en Cuba. Principales indicadores*. Ministerio de Educación Superior. La Habana MES.
- Villavicencio Plasencia, M. V. (2020) *La internacionalización en el sistema del ministerio de educación superior. Estrategia para su perfeccionamiento*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad de la Habana, La Habana.

Sobre el autor principal

Leipzig Rodríguez Medina: Master en Educación, graduada de Licenciatura en Educación. Especialidad Lengua Inglesa, I.S.P. de Matanzas; English as a Second Language y Educational Leadership and Supervision, University of Belice. Investigaciones: Comunicación y lectura en y desde la universidad: innovación para el desarrollo sostenible de la Universidad de Matanzas; tarea Internacionalización curricular en las lenguas y la literatura y Gestión de la Internacionalización de la educación superior.

Declaración de responsabilidad autoral

Leipzig Rodríguez Medina 1: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Maile Salgado Cruz 2: Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Financiación

Esta investigación se llevó a cabo mediante recursos propios.