



**INTERNATIONALIZATION OF  
LATIN AMERICAN  
PERIPHERAL UNIVERSITIES**  
through sustainable integration  
and inclusive implementation of  
International Relations Offices

Domingo Verano Tacoronte  
Arminda García Santana  
(Coordinadores)

||| EBOOK



ULPGC

ediciones

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## **PONCHO**

**INTERNATIONALIZATION OF  
LATIN AMERICAN  
PERIPHERAL UNIVERSITIES**  
through sustainable integration  
and inclusive implementation of  
International Relations Offices

Ejemplar para autor

**PONCHO**  
INTERNATIONALIZATION OF  
LATIN AMERICAN  
PERIPHERAL UNIVERSITIES  
through sustainable integration  
and inclusive implementation of  
International Relations Offices

Domingo Verano Tacoronte  
Arminda García Santana  
(Coordinadores)



2020

Ejemplar para autor

PONCHO : internationalization of Latin American peripheral universities through sustainable integration and inclusive implementation of International Relations Offices / Domingo Verano Tacoronte, Arminda García Santana (coordinadores). -- Las Palmas de Gran Canaria : Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Servicio de Publicaciones y Difusión Científica, 2020

243 p ; 24 cm

ISBN 978-84-9042-367-7

1. Universidades - América Latina 2. Relaciones internacionales  
I. Verano Tacoronte, Domingo, coord. II. García Santana, Arminda, coord. III. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, ed.

378.4(7/8):327

La publicación de esta obra ha sido promovida por el Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación de la ULPGC

© del texto:

Los autores

© de la edición:

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
Servicio de Publicaciones y Difusión Científica  
<https://spdc.ulpgc.es>  
[serpubli@ulpgc.es](mailto:serpubli@ulpgc.es)

Primera edición, 2020

ISBN: 978-84-9042-367-7

Depósito Legal: GC 119-2020

Thema: JNM, JPS, 1KL, 1DSE-ES-EAAA

Producido en España. *Produced in Spain*

Reservados todos los derechos por la legislación española en materia de Propiedad Intelectual. Ni la totalidad ni parte de esta obra puede reproducirse, almacenarse o transmitirse en manera alguna por medio ya sea electrónico, químico, óptico, informático, de grabación o de fotocopia, sin permiso previo, por escrito de la editorial.

Ejemplar para autor

## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	17
<b>CAPÍTULO 1. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS, ARGENTINA</b>	19
Zuppa, L.; Mollo, L.	
1. Introducción	21
1.1. Cooperación	22
1.2. Convenios	22
2. Estado de situación de la internacionalización a fines de 2015	23
2.1. UDUAL, Unión de Universidades de América Latina - Programa de intercambio PAME	23
2.2. CRISCOS, Consejo de Rectores por la integración de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica - Programa de intercambio PME	24
2.3. PILA, Programa de intercambio Latinoamericano - (anteriormente llamados JIMA y MACA)	24
2.4. ERASMUS Mundus	25
2.5. RedCIUM	25
3. Actividades de internacionalización a partir de 2015	25
3.1. Actividades de internacionalización a partir de 2015	26
3.2. Cooperación Internacional	26
3.3. AUGM, Asociación de Universidades Grupo Montevideo	26
3.4. Programa de intercambio ESCALA DE AUGM	27

3.5. Participación de Ferias Internacionales	27
4. La UNSL a partir de PONCHO	28
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	29
5.1. Objetivos para el área de cooperación e internacionalización	29
5.2. Acciones previstas para el cumplimiento de los objetivos	29
<b>CAPÍTULO 2. UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN, ARGENTINA</b> Albarracín, R.	31
1. Introducción	33
2. Desarrollo del Proyecto PONCHO en la UNT	33
3. Conclusiones	36
3.1. Dimensión experiencia es gestión de proyectos internacionales	36
3.2. Dimensión cualitativa referida a la afinidad generada entre los distintos gestores de la ORI de las universidades partes	36
3.3. Dimensión mejora integral de la ORI	37
3.4. Dimensión vinculada a la extensión y visibilización de la problemática de la internacionalización en la UNT	37
3.5. Dimensión integración de autoridades, docentes y estudiantes frente al objetivo común de la internacionalización	37
3.6. Dimensión hiperactiva del Proyecto Poncho luego de su conclusión formal	38
<b>CAPÍTULO 3. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN, BOLIVIA</b> Cortes, M. E.; Montañó, C.; Michel, L. M.; Zambrana, M. R.	39
1. Introducción	41
1.1. Aspectos Institucionales y Estructura Orgánica	41

2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)	43
3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO	46
4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO	48
4.1. En el caso de la movilidad docente	50
4.2. En cuanto a los estudiantes	50
4.3. En el caso de los administrativos	50
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la institución	51
5.1. Objetivo general	52
5.2. Objetivos específicos	52
5.3. Las estrategias se reflejan en el siguiente gráfico	53
<b>CAPÍTULO 4. UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DO PORTO ALEGRE, BRASIL</b> Beraldi, I.; Pires, A. L.; Saffi, J.	55
1. Brief introduction of the HEI	57
2. Internationalization status before participating in the Project	59
3. Internationalization activities and its relations with PONCHO	61
4. Improvements obtained and knowledge acquired by the Institution due to participation in PONCHO	62
5. Future work lines to improve internationalization of the Institution	69
<b>CAPÍTULO 5. UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, BRASIL</b> Quaresma, F. J.; Bergemann, O.; Nogueira, A.	73
1. Introdução	75
2. O estado da internacionalização da UFG antes da participação no Projeto PONCHO	75

---

3. Atividades de internacionalização desenvolvidas e sua relação com o Consórcio Poncho	76
4. Melhoras obtidas e conhecimentos adquiridos pela UFG relacionados com sua participação no Projeto PONCHO	85
5. Futuras linhas de trabalho para melhorar a internacionalização na UFG	86
<b>CAPÍTULO 6. UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS, BRASIL</b> Espósito, T.	89
1. Introdução	91
1.1. A opção europeia na estratégia internacional da UFGD	92
1.2. Ações do projeto Poncho na UFGD: a relevância de se internacionalizar	94
1.3. A evolução dos indicadores de internacionalização da UFGD	98
1.4. Considerações finais: e agora?	102
<b>CAPÍTULO 7. UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, BRASIL</b> De Carvalho, E.; Macedo, A.; Saes, K. V. R.; Groppi, A.; Bona, G. A.	105
1. Brief introduction of the HEI	107
2. Internationalization status before participating in the Project	110
3. Internationalization activities and its relations with PONCHO	111
4. Improvements and knowledge acquired by the Institution after the participation in PONCHO	116
5. Future strategies to improve internationalization of the Institution	119
6. Conclusions	121
<b>CAPÍTULO 8. TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA, COLOMBIA</b> Franco-Arroyave, C.; Cerquera, C.	125
1. Introducción	127
1.1. Presentación Institucional	127

1.1.1. <i>Facultad de Educación y Ciencias Sociales</i>	128
1.1.2. <i>Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas</i>	128
1.1.3. <i>Facultad de Ingeniería</i>	129
1.1.4. <i>Facultad de Derecho y Ciencias Forenses</i>	129
1.2. <i>Proyección Institucional</i>	129
1.2.1. <i>Línea Estratégica 1: Apuesta por la calidad y la excelencia</i>	130
1.2.2. <i>Línea Estratégica 2: Fomento y desarrollo de la investigación e innovación</i>	130
1.2.3. <i>Línea Estratégica 3: Internacionalización e interacción con los agentes sociales y comunitarios</i>	130
1.2.4. <i>Línea Estratégica 4: Bienestar y desarrollo humano</i>	130
1.2.5. <i>Línea Estratégica 5: Administración y gestión al servicio de la academia con calidad</i>	130
2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida).	131
3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO	132
4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO	137
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	139
<b>CAPÍTULO 9. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL VALLE DE CAUCA, COLOMBIA</b> Salazar, G. A.	141
1. Introducción	143
1.1. Antecedentes en la UCEVA	143
2. Estado de la internacionalización en la UCEVA antes de la participación en el proyecto	144

2.1. Antecedentes en la estructura administrativa	144
2.2. Antecedentes en la gestión académica y administrativa	144
3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO	145
3.1. Actividades relacionadas con el aspecto técnico	145
3.2. Actividades relacionadas con el aspecto académico	146
3.3. Actividades relacionadas con el aspecto institucional	147
4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la UCEVA relacionados con su participación en el proyecto PONCHO	147
4.1. Relacionadas con el aspecto técnico	148
4.2. Relacionadas con el aspecto académico	148
4.3. Relacionadas con el aspecto institucional	148
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	150
<b>CAPÍTULO 10. UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO, ECUADOR</b> Sánchez, D.; Novillo, L.; Samaniego, N.; Álvarez, D.	153
1. Introducción	155
2. La Unach antes de su participación en el Proyecto PONCHO	156
2.1. La importancia del acompañamiento para la construcción de capacidades institucionales	156
2.2. Objetivos de la Educación Superior en materia de internacionalización	157
3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO	157
3.1. El Plan Estratégico y de Desarrollo Institucional de la Unach	158

4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO	158
4.1. Buscando un Modelo de Internacionalización para la Unach	158
4.2. Las premisas de un Modelo de Internacionalización	159
4.3. Un Modelo de Internacionalización para la Unach	160
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	162
5.1. Organización interna para la internacionalización	162
5.1.1. <i>Mejor personal significa mejor universidad</i>	163
5.1.2. <i>Políticas, reglamentos, procesos</i>	163
5.2. Acondicionamiento y sensibilización a la comunidad universitaria	164
5.3 Internacionalización en casa	164
5.3.1. <i>Internacionalización del currículo</i>	165
5.3.2. <i>La interculturalidad como objetivo de la internacionalización en casa</i>	167
5.3.3. <i>Educación a distancia, virtualización y transformación de servicios educativos virtuales</i>	168
6. La medición de la internacionalización	168
7. Conclusiones	169
8. Referencias bibliográficas	170
<b>CAPÍTULO 11. UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ, ECUADOR</b> Andino, T. S.; Párraga, M. I.; Rodríguez, V. E.	173
1. Introducción	175
1.1. La Internacionalización y la Universidad	176
1.2. Países con economías emergentes: universidades periféricas	179
1.3. La Internacionalización de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	180

2. Estado de la Internacionalización de la ULEAM antes del Proyecto PONCHO	180
3. Actividades Internacionales desarrolladas y su relación con el Proyecto PONCHO	181
4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos	183
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	184
<b>CAPÍTULO 12. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN, PARAGUAY</b> Becker, S. E.; Gaona-Franco, K.; Martínez, M. P.	187
1. Introducción	189
2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)	190
3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO	194
3.1. Nivel Técnico	194
3.2. Nivel Académico	197
3.3. Nivel Institucional	200
3.4. Poncho International Week	202
4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO	205
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	206
<b>CAPÍTULO 13. UNIVERSIDAD ORT URUGUAY, URUGUAY</b> Diaz-Arnesto, L.	209
1. Breve introducción de la institución de Educación Superior	212
2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)	213

3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO	215
4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO	215
5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución	217
<b>CAPÍTULO 14. JAN KOCHANOWSKI UNIVERSITY, POLAND</b>	219
Kaminska, A.; Banach-Rząca, B.	
1. Introduction	221
2. Brief introduction of the Higher Education Institution	221
3. Internationalization status of Jan Kochanowski University	222
4. Internationalization activities developed, and its relationship with PONCHO	225
5. Improvements obtained and knowledge acquired by the Institution due to participation in PONCHO - The advantages of a multicultural team - lessons learned	226
<b>CAPÍTULO 15. UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA, ESPAÑA</b>	229
Verano, D.	
1. Introducción	231
2. La estrategia de internacionalización de la ULPGC	231
3. La cooperación internacional al desarrollo en la ULPGC	233
4. Los proyectos de cooperación	234
4.1. Proyectos de refuerzo institucional	234
4.2. Proyectos de investigación aplicada a la cooperación	234
4.3. Programa de Apoyo al Voluntariado Internacional	235
5. La ULPGC y PONCHO	235
6. Objetivos de PONCHO	236
7. Del objetivo a la práctica	236

8. Principales conclusiones de la participación ULPGC en PONCHO. Una perspectiva desde la coordinación del proyecto	238
Disclaimer	241

## *PRESENTACIÓN*

La internacionalización es un factor clave para el desarrollo de las universidades, y aún más en el territorio tricontinental que es el de las Islas Canarias. La internacionalización nos da oportunidades de investigación, de generación de conocimiento, de transferencia y, por supuesto, de movilidad e intercambios personales y de experiencias. Como defensoras de la internacionalización y de la cooperación europea y global, desde la creación del programa Erasmus en 1987, la Comisión Europea y las Agencias Nacionales Erasmus+ han tenido como objetivo apoyar a las Instituciones de Educación Superior para hacer que la internacionalización sea una realidad tangible, invirtiendo en la mejora de la calidad de sus actividades internacionales y fomentando las relaciones entre países y continentes.

La internacionalización es aún más destacable con el programa Erasmus+ que se inició en el año 2014. Si bien el programa Erasmus empezó como programa de intercambio para que los estudiantes universitarios tuvieran la posibilidad de tener experiencias de aprendizaje enriquecedoras estudiando en el extranjero, Erasmus+, desde 2014, nos ha dado otras herramientas esenciales para ir más allá del territorio de la Unión Europea y desarrollar los lazos con otros entornos geográficos, entre los cuales destaca América Latina. Estas herramientas son principalmente la acción clave KA107, para presentar proyectos de movilidad, los programas de capacitación (“Capacity building”) y la ayuda a la creación de redes y asociaciones estratégicas.

Gracias a estas tres herramientas, la distancia entre Europa, España, y más concretamente Canarias, con América Latina, pierde importancia por los lazos históricos, sociales, culturales, económicos y personales que nos unen. Estas tres herramientas demuestran que existen grandes oportunidades en diferentes ámbitos para colaborar y generar sinergias entre las universidades europeas, entre las cuales se encuentran las canarias, y las instituciones académicas de América Latina. La experiencia en este sentido nos indica que

colaborar nos hace mejores no solo como académicos y como personas, sino que también fortalece nuestro papel en el desarrollo presente y futuro de las relaciones entre Europa y América Latina, sean económicas, políticas, sociales, o académicas; una relación basada en una confianza mutua, respeto, y sin relación de jerarquía.

Efectivamente, la confianza es clave en esa relación de hermanamiento académico entre las instituciones de ambos lados. Esta misma confianza llevó a la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC) a la creación de redes de universidades, claves en el momento en el que se acude a las diferentes convocatorias que permiten contar con los recursos necesarios para acometer los proyectos que se planteen. Desde la ULPGC nos hemos planteado una estrategia clara en ese sentido, siempre con la meta de seguir fortaleciendo e incrementando esa confianza, con el objetivo de que sea sostenible en el tiempo.

PONCHO es uno de los dos proyectos europeos que nos están permitiendo caminar en este sentido. Tiene como principal objetivo fomentar el proceso de internacionalización de las Universidades de América Latina, con especial atención a las universidades de regiones periféricas cuya posición geográfica y el número reducido de alumnos representan un hándicap en comparación con las universidades de grandes ciudades. La red PONCHO la componen universidades que no tienen experiencia en internacionalización, o que tienen muy poca. Con esta red, el objetivo de la ULPGC es plantear un escenario donde nuestra Universidad y aquellas instituciones académicas de América Latina con las que colaboramos, jueguen un papel clave en el desarrollo de las relaciones que se vayan definiendo en el tiempo.

El primer paso será consolidar esa red, las relaciones dentro del propio ámbito académico, pero la universidad tiene un compromiso ineludible con la sociedad, y como tal ha de actuar. Son muchos los resultados derivados del proyecto PONCHO que han tenido su beneficio en las sociedades de América Latina, pero es nuestra obligación hacer que el proyecto sea sostenible en el tiempo y les devuelva beneficios a las distintas comunidades que afecta. Para ello, es importante subrayar que la internacionalización no es solo responsabilidad de las universidades. También es un reto para las empresas, las organizaciones y las instituciones. Siempre iremos a más si vamos de la mano. Por tanto, toca seguir remando en este sentido.

Dr. Richard Clouet

Vicerrector de Internacionalización y Cooperación  
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España

## **CAPÍTULO 1**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN LUIS, ARGENTINA**

**MG. LUCIA ZUPPA, PROF. LILIANA MOLLO**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la Universidad Nacional de San Luis, aprobado por la Ordenanza N° 58/18 del Consejo Superior, define la Misión de la universidad de la siguiente manera:

La Universidad Nacional de San Luis es una institución de educación superior, pública, gratuita y laica, que desarrolla funciones académicas, investigativas y de extensión, ofrece formación integral, revaloriza su historia y patrimonio, y garantiza la vigencia de los principios de la Reforma del 18. Esta Institución trabaja en la generación de conocimientos para el desarrollo de una sociedad más justa, inclusiva e igualitaria, comprometida con el entorno y sus problemáticas, con la convicción de que el conocimiento es un pilar estratégico para la transformación y el desarrollo social.<sup>1</sup>

Dentro del PDI, la internacionalización es considerada como una de las áreas estratégicas transversales de gobierno y gestión. Se parte del reconocimiento de un contexto global, en creciente desarrollo y con desafíos complejos y dinámicos, y se plantea que las instituciones de educación superior deben adaptarse y transformar sus modelos de generación de conocimientos y transferencia a la comunidad, de innovación y desarrollo, y deben ser generadoras de conciencia democrática. Así, el PDI de la UNSL recupera algunos aspectos clave de la Declaración Final de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior de 2009<sup>2</sup>, entre los que se destacan la responsabilidad de las universidades en “acortar la brecha de desarrollo, incrementando la transferencia de conocimiento a través de las fronteras” y una concepción de cooperación internacional basada en “la solidaridad, el respeto mutuo, la

---

1 Universidad Nacional de San Luis (11 de diciembre de 2018). Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de San Luis 2019-2030 [Capítulo 3], p. 33. Ordenanza de Consejo Superior N° 58. Recuperado de: [http://acreditacion.unsl.edu.ar/pdi/docs/OCS\\_58.pdf](http://acreditacion.unsl.edu.ar/pdi/docs/OCS_58.pdf)

2 UNESCO (8 de julio de 2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y desarrollo [Comunicado]. Paris. Recuperado de: [http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado\\_es.pdf](http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf)

promoción de los valores humanísticos y el diálogo intercultural” (UNESCO, 2009, pp. 4-5).

La Subsecretaría de Relaciones Interinstitucionales, cuya finalidad es asesorar al Rector en el ámbito de su competencia y generar las interrelaciones con las restantes áreas de la Universidad para canalizar las actividades concernientes a la cooperación interinstitucional en el ámbito local, nacional e internacional, contribuye a la inserción y posicionamiento de la UNSL en estos ámbitos. Asimismo, se plantea como misión, la difusión de las posibilidades de la cooperación internacional, la promoción de convocatorias de proyectos cooperativos, el asesoramiento para la presentación a los mismos, la gestión de convenios de distintos alcances, el impulso para la participación activa en redes y organismos de cooperación, la participación en la Red de Cooperación Internacional de Universidades Nacionales, la organización de eventos y de actividades de apoyo para la participación en proyectos cooperativos, y toda otra actividad relacionada a las áreas de competencia.

Las actividades de esta Subsecretaría están organizadas teniendo en cuenta dos ejes: cooperación y convenios.

### **1.1. Cooperación**

El objetivo fundamental de este eje es instalar a la Universidad Nacional de San Luis en el contexto de la internacionalización de la educación superior. En pos de cumplir dicho objetivo se han planteado estrategias que permitan potenciar y afianzar las vinculaciones preexistentes, impulsar una activa política institucional de cooperación interinstitucional e internacional a través de redes internacionales de universidades, programas interuniversitarios de intercambio académico, consorcios y convenios bilaterales.

### **1.2. Convenios**

Este eje tiene como objetivo vincular la UNSL con instituciones públicas, privadas, organismos gubernamentales y no gubernamentales, del ámbito provincial, nacional e internacional.

En ese sentido se han planteado una serie de estrategias para lograrlo:

- Acompañar en las gestiones inherentes para la concreción de la firma de convenios marco y acuerdos específicos para la realización de actividades conjuntas de la UNSL con organismos e instituciones públicos y privados, provinciales, nacionales e internacionales.
- Promover la firma de Convenios y acuerdos de vinculación de la Universidad con otras universidades y centros académicos y de

investigación, nacionales y extranjeros, agencias de cooperación, fundaciones y organismos multilaterales.

- Facilitar las gestiones de convenios de pasantías y prácticas pre profesionales o Residencias de estudiantes de la UNSL.
- Propiciar acuerdos que posibiliten la incorporación de recursos financieros o donaciones.

## **2. Estado de situación de la internacionalización a fines de 2015**

La Universidad Nacional de San Luis, al inicio del proyecto PONCHO, participaba en diferentes programas de cooperación académico científica y en programas de intercambio, con especial énfasis en actividades de internacionalización. Las características y el impacto institucional de estos programas se enumeran a continuación:

### **2.1. UDUAL - Unión de Universidades de América Latina - Programa de intercambio PAME**

Es una organización de universidades e instituciones de educación superior de la región, que desde el año 1949 persigue el propósito de establecer lazos firmes de cooperación, con una orientación decidida en favor de la internacionalización de la educación. La población objetivo atendida son los estudiantes de grado<sup>3</sup>.

**Actividades:** convocatorias para los alumnos de grado de la UNSL para cursar un semestre en alguna de las universidades socias y recepción de estudiantes en contraparte.

**Resultados:** 7 estudiantes de la UNSL han cursado un semestre en una universidad latinoamericana, miembro de UDUAL, desde el año 2015 al 2019 y, en el mismo periodo, hemos recibido otros tantos estudiantes de las universidades socias.

**Impacto:** se han fomentado, afirmado y mejorado las relaciones entre las universidades latinoamericanas, así como con otras instituciones y organismos culturales a través de los intercambios estudiantiles.

---

<sup>3</sup> En el sistema de Educación Superior de Argentina, el nivel de grado se refiere a planes de estudios de 3 a 6 años de duración y abarca carreras de tecnicatura, profesorado, licenciatura o ingeniería, entre otros. En otros sistemas equivale al nivel de pregrado.

## **2.2. CRISCOS - Consejo de Rectores por la Integración de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica - Programa de intercambio PME**

El fin fundamental del CRISCOS es promover la integración de los pueblos de Sudamérica y en particular, de la Subregión Centro-Oeste, con el propósito de ampliar las bases de la cooperación académica, científico-tecnológica y cultural entre las universidades ubicadas en la referida zona geográfica.

La población objetivo atendida son los estudiantes de grado, académicos y gestores.

Actividades: convocatorias para los alumnos de grado de la UNSL para cursar un semestre en alguna de las universidades socias y recepción de estudiantes en contraparte. Desde el año 2018 se incorporó también la movilidad de académicos y gestores. Se ha participado tanto en las reuniones de coordinación del PME como de las reuniones de Rectores. En mayo de 2019 la UNSL ha sido sede de la primera reunión de coordinación de 2019.

Resultados: 15 estudiantes de la UNSL han cursado un semestre en una universidad sudamericana, miembro de CRISCOS, desde el año 2015 al 2019 y, en el mismo periodo, hemos recibido otros tantos estudiantes de las universidades socias. Desde el año 2018 se ha iniciado el programa de intercambio de académicos y gestores, sin contar todavía con resultados cuantificables.

Impacto: se han fomentado, afirmado y mejorado las relaciones entre las universidades latinoamericanas, así como con otras instituciones y organismos culturales a través de los intercambios estudiantiles.

## **2.3. PILA - Programa de Intercambio Latinoamericano - (anteriormente llamados JIMA y MACA)**

Es un programa de intercambio académico entre universidades de Argentina, México y Colombia coordinado en Argentina por el CIN, en Colombia por ASCUN y en México por ANUIES. Su antecedente fueron los programas JIMA (Jóvenes de Intercambio México y Argentina) y MACA (Movilidad Académica Colombia Argentina).

La población objetivo atendida son los estudiantes de grado.

Actividades: convocatorias para los alumnos de grado de la UNSL para cursar un semestre en alguna de las universidades socias y recepción de estudiantes en contraparte.

Resultados: 27 estudiantes de la UNSL han cursado un semestre en una universidad de México o Colombia, desde el año 2013 al 2019 y, en el mismo periodo, hemos recibido otros tantos estudiantes de las universidades socias.

En el programa de intercambio de académicos y gestores, se han concretado diez movilidades en el período indicado.

Impacto: se han fomentado, afirmado y mejorado las relaciones entre las universidades miembro, a través de los intercambios estudiantiles.

#### **2.4. ERASMUS Mundus**

Desde el año 2008, la UNSL participó de todas las convocatorias Erasmus Mundus. Formó parte de los Consorcios Eurotango I y Eurotango II; Peace y Peace II. En el año 2015 se cerraron las actividades de los consorcios PUEDES y EUROINKANET.

A través de estos programas, se realizaron once movilidades estudiantiles de grado de hasta diez meses, movilidades para la compleción de estudios de postgrado y para estancias cortas de investigación.

La experiencia de participación de estos consorcios ha sido muy positiva con resultados no solo en la formación de recursos humanos de la UNSL con calificación internacional sino también con la posibilidad de realizar nuevas presentaciones en los nuevos ERASMUS+ a raíz de los vínculos formados tanto con universidades latinoamericanas como europeas. Además, la UNSL se enriqueció con la experiencia de recibir a estudiantes europeos.

#### **2.5. RedCIUN:**

Se ha participado activamente de las actividades de la redCIUN y de la Comisión de Asuntos Internacionales del CIN (Consejo Interuniversitario Nacional), en la propuesta y elaboración de proyectos. También, en el periodo 2015-2016, la UNSL fue parte de la comisión ejecutiva de la Red. Se han realizado propuestas en todas las convocatorias a conformar REDES con universidades extranjeras con altos porcentajes de aprobación y ejecución con igual resultado para las misiones al extranjero convocadas por el Programa de Promoción de la Universidad Argentina de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU). A través de convocatorias de la SPU, al año 2014, se concretaron siete movilidades docentes a España y Francia.

### **3. Actividades de Internacionalización a partir de 2015**

A partir de 2015, la UNSL continúa fortaleciendo su compromiso con la internacionalización de la Educación Superior. Se afianzan los programas internacionales que se venían desarrollando y se propone expandir el concepto de internacionalización a partir de la participación en diversos

programas y capacitaciones que impulsen contenidos internacionales más allá de las movibilidades.

### **3.1. Erasmus Plus**

A raíz de la participación en los proyectos Erasmus Mundus es que la UNSL fue invitada a participar junto a sus socios europeos de proyectos Erasmus Plus Acción 1 (International Credit Mobility) y Acción 2 (Capacity Building).

En ese contexto se comienzan a desarrollar las actividades del Proyecto DIEGO, coordinado por la Universidad de Roma La Sapienza y con el objetivo de promover el desarrollo de energías renovables, y actividades del Proyecto PONCHO, coordinado por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria y orientado a fortalecer las capacidades de internacionalización de las universidades periféricas de América Latina.

También se aprueban numerosos proyectos de intercambio K107 financiados por la Unión Europea, con las Universidades de Tesalónica, de Masaryk, de La Sapienza, concretando intercambios desde 2016 a la fecha.

### **3.2. Cooperación Internacional**

Se ha cooperado activamente con diferentes instituciones internacionales en la difusión de actividades y becas donde numerosos estudiantes de la UNSL han podido participar.

Las principales instituciones con las que se coopera son: Fundación Fulbright, DAAD (Servicio Alemán de Intercambio Académico), CUA-DAHZ (Centro Universitario Argentino Alemán), CUIA (Consortio Universitario Italiano para Argentina), y Campus France Argentina.

Se han recibido también a representantes de embajadas y organizaciones internacionales, en algunos casos con dictado de conferencias, seminarios o muestras.

### **3.3. AUGM - Asociación de Universidades Grupo Montevideo**

La Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM) es una Red de Universidades públicas, autónomas y autogobernadas de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay que, en razón de sus semejanzas, comparten sus vocaciones, su carácter público, sus similitudes en las estructuras académicas y la equivalencia de los niveles de sus servicios, y características que las sitúan en condiciones de desarrollar actividades de cooperación con perspectivas ciertas de viabilidad.

Desde la Subsecretaría de Relaciones Interinstitucionales se ha realizado el acompañamiento y apoyo al Rector para la incorporación de la UNSL a esta Asociación, buscando la documentación de soporte y justificación para el ingreso a tan prestigiosa red de universidades. Dicha incorporación fue concretada en el año 2016 con la paulatina incorporación de actividades de internacionalización concretadas en las diferentes áreas de la Universidad.

Entendemos que la incorporación a la AUGM significa un gran avance en pos de la internacionalización integral de la universidad ya que no solo se apunta a los intercambios estudiantiles, académicos y de gestores sino que se incorporan tanto a los jóvenes investigadores como a los miembros de los diferentes núcleos disciplinarios y comités académicos a actividades de cooperación internacional con las universidades socias.

### **3.4. Programas de intercambio ESCALA de AUGM**

La población objetivo atendida son estudiantes de grado, posgrado, académicos y gestores.

Actividades: convocatorias y selección de alumnos de grado de la UNSL para cursar un semestre en alguna de las universidades socias y recepción de estudiantes en contraparte. Convocatorias y selección a movilidad de académicos y gestores.

Resultados: 10 estudiantes de grado, 10 académicos, 15 estudiantes de posgrado y 3 gestores de la UNSL han cursado un semestre en una universidad latinoamericana, miembro de AUGM, desde el año 2017 al 2019 y, en el mismo periodo, hemos recibido otros tantos estudiantes de las universidades socias.

Más de cincuenta jóvenes investigadores participaron en las Jornadas de Jóvenes Investigadores en la Universidad Nacional de Itapuá, Universidad Nacional de Cuyo y Universidad Nacional de Sao Carlos con trabajos de investigación inéditos en todas las áreas de la Universidad.

Impacto: se han fomentado, afirmado y mejorado las relaciones entre las universidades del sur de Latinoamérica, así como con otras instituciones y organismos culturales a través de los intercambios estudiantiles, de académicos y de gestores.

### **3.5. Participación en Ferias Internacionales**

Si bien en años anteriores a 2013 autoridades de la UNSL habían participado de algunas ferias internacionales, a partir de 2015 se comienza a participar apuntando a objetivos de internacionalización bien definidos.

Se delinea una estrategia de participación sostenida en la FAUBAI de Brasil, para favorecer la integración regional. Así logramos estar presentes en Cuiabá, año 2015, en Fortaleza, año 2016 y en Porto Alegre, año 2017.

Se participó de dos ferias internacionales europeas EAIE, en 2015 en Glasgow (UK) y en 2017 en Sevilla (España).

#### 4. La UNSL a partir de PONCHO

Equipamiento: A través del proyecto PONCHO se lograron comprar algunos equipamientos informáticos necesarios para el área de convenios y de cooperación internacional lo que redundó en mejoras notables en estos dos ejes de la ORI.

Idioma: se concretó el curso de inglés para el área y con participación de personal de las áreas de extensión, posgrado y académica de la universidad cumpliendo con la misión de capacitación en la internacionalización de manera integral.

Capacitaciones: se participó de las capacitaciones tanto presenciales como online. Cabe destacar que de la última capacitación online se logró la participación de al menos un académico de cada facultad, siempre apuntando al involucramiento de todas las unidades académicas para lograr la transversalidad en la internacionalización de acuerdo con el PDI.

Sitio web: Se ha concretado la realización del nuevo sitio de la Subsecretaría de Relaciones Interinstitucionales, de acuerdo con el protocolo de imagen institucional de la Subsecretaría de Comunicación Institucional<sup>4</sup>.

Normativa: Se creó la Ordenanza del Consejo Superior 11/17 que regula los procedimientos de incorporación y permanencia de los estudiantes internacionales, los acuerdos académicos y la obligatoriedad de cumplir con los requisitos migratorios. La misma ordenanza establece también el requisito mínimo de español y, en caso de no poseerlo, la posibilidad del cursado gratuito de un curso del Programa ELSE (Español Lengua Segunda o Extranjera) dentro del Instituto de Lenguas de la UNSL donde los estudiantes no hispano hablantes pueden certificar sus conocimientos de español a través del examen internacional CELU.

Se han iniciado las acciones concernientes a la conformación del Consejo de Interinstitucionales, con representantes de todas las facultades, para institucionalizar la coordinación de las acciones tanto de proyectos e

---

<sup>4</sup> <http://relint.unsl.edu.ar/> Secretaría de Relaciones Interinstitucionales de la UNSL, accesible vía [unsl.edu.ar](http://unsl.edu.ar) > Rectorado > Secretarías o enlace a Movilidad Académica en la página de inicio.

intercambios internacionales como de convenios con las facultades, acciones profundizadas a lo largo de estos años.

## **5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución**

A partir de las experiencias adquiridas en los últimos años, la UNSL se propone posicionarse en el contexto internacional como una institución inclusiva y de calidad, con una amplia oferta educativa y de oportunidades para el desarrollo profesional en todos los ámbitos, para promover no solamente el desarrollo tecnológico, científico y de servicios a la comunidad, sino también para ser agente transformador de una sociedad globalizada en pos del bien común. Para ello, siguiendo el Plan de Desarrollo Institucional de la UNSL 2019-2030, la Subsecretaría de Relaciones Interinstitucionales de la UNSL ha planteado los delineamientos generales que se describen a continuación.

### **5.1. Objetivos para el área de cooperación e internacionalización**

- Profundizar la proyección internacional de la UNSL
- Consolidar la formación multicultural y la visión global de los actores institucionales
- Fortalecer la cooperación internacional

### **5.2. Acciones previstas para el cumplimiento de los objetivos**

- Fomento y sostenimiento de políticas de participación institucional en los procesos de integración de la educación superior en el mundo.
- Apoyo al desarrollo de los sistemas pedagógicos y didácticos de educación a distancia.
- Participación en proyectos o programas internacionales, redes y convocatorias diversas.
- Diseño de planes de mejora a partir de procesos de evaluación continúa.
- Desarrollo de estrategias de comunicación y difusión, en ámbitos internacionales, de las actividades de la universidad.
- Generación de políticas de apoyo para el acceso a nuevas fuentes de financiamiento.
- Logro de reconocimiento automático de títulos y doble titulación.
- Apoyo a la movilidad y el intercambio de la comunidad universitaria

Entre los desafíos a abordar se reconocen la necesidad de colaborar en los debates actuales sobre acreditación internacional, la internacionalización

curricular y de los planes de estudio de la UNSL, y la profundización de la participación e involucramiento de la UNSL en la integración de las comunidades migrantes a la Universidad. Para ello, la UNSL viene participando en diversas capacitaciones y encuentros nacionales y regionales para formar recursos humanos capacitados en una visión integral de los procesos de internacionalización. Además, se han fortalecido las conexiones con la Dirección Nacional de Migraciones en la región y se organizan charlas y reuniones informativas dirigidas a la comunidad internacional en la UNSL, incluyendo a estudiantes internacionales y estudiantes que participan en movilidades.

En oportunidad de la 43ª Reunión de la Red CRISCOS llevada a cabo en la UNSL en mayo de 2019, el Rector de la UNSL, Dr. Félix Nieto Quintas, destaca el rol de las instituciones de educación superior en los procesos de internacionalización y resume la visión de la UNSL:

Los procesos culturales, de interrelación que se generan a través del sistema de educación superior debieran ser motorizados por el sistema universitario. Tenemos la concepción de una universidad, como dijo la Conferencia Regional de Cartagena en 2008, como un derecho, como un bien público social, como un deber de los Estados. En esa concepción, tenemos que hacer el esfuerzo de mostrarle a la comunidad... nuestra capacidad para generar conocimientos para la mejor vida de nuestras comunidades, para ser realmente generadores de mejores oportunidades. La internacionalización debe ser vista, me parece, como una relación solidaria entre iguales... Buscamos la calidad, pero la calidad no puede ser basada solamente en índices impuestos por otros países sino que debe estar basada en la pertinencia, en la inclusión y en la diversidad... Buscamos que los estudiantes que se movilizan adquieran conocimientos [y] sean portadores de un mejor resabio cultural y un enriquecimiento cultural...

Este proyecto milenario que llamamos universidad se debe basar en la voluntad compartida de enseñarnos unos a otros a ser mejores, de enseñarnos a apreciar el bien común, la excelencia académica, la búsqueda de la verdad científica, pero también y más importante, a buscar la delicada humanidad de las personas,... y que encuentren concepción, cabida y amparo los ideales más profundos del ser humano de libertad, justicia, ternura. Para eso queremos una universidad al servicio de la comunidad<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Nieto Quintas, Félix. (15 de mayo de 2009). *Palabras de bienvenida en la apertura de la 43ª Convocatoria PME - CRISCOS 2019*. Universidad Nacional de San Luis. Disponible en el canal de la Universidad Nacional de San Luis > Videos. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=pzFlvmBkv98&t=342s>

## **CAPÍTULO 2**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN, ARGENTINA**

**DR. RAMIRO ALBARRACÍN MAKANTASSIS**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

El proyecto PONCHO es el primer proyecto Erasmus + gestionado directamente por y para la oficina de relaciones internacionales de la Universidad Nacional de Tucumán<sup>1</sup>. Desde su creación en 1991 la hoy denominada “Dirección General de Relaciones Internacionales” ha desarrollado una labor importante cualitativamente en su tarea de concientizar a propios y ajenos de la importancia de la vinculación internacional y su gestión profesional en el seno de la Universidad.

Desde su creación la Oficina de relaciones internacionales (en adelante ORI) de la Universidad Nacional de Tucumán (en adelante, UNT) ha ido estableciendo su ámbito de competencia sobre la base de unos objetivos de gestión eficientes de la movilidad académica, la vinculación institucional internacional y el asesoramiento y asistencia a las más altas autoridades de la UNT en materia de cooperación internacional estableciendo bases fértiles para el desarrollo de políticas públicas de “internacionalización”.

## 2. Desarrollo del Proyecto PONCHO en la UNT

En este marco en 2015-2016 a través del Consejo Interuniversitario Nacional (en adelante CIN) organismo que nuclea a los Rectores de Universidades Públicas Argentinas, se invitó a participar a la UNT del proyecto PONCHO. Luego del acuerdo alcanzado por las autoridades rectorales se procedió a la firma de un acuerdo multilateral marco que dio origen al Proyecto. En ese convenio se designaron los jefes de fila de cada proyecto que en el caso de la UNT recayó sobre el Director General de la ORI local.

---

<sup>1</sup> El presente documento ha sido redactado por el Dr. Ramiro Albarracin Makantassis, Director General de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Tucumán, Magister en Administración y Gerencia Pública por el INAP de España y la Universidad de Alcalá de Henares y Doctor en Humanidades (Area Derecho) de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNT.

A partir de la firma del acuerdo y luego de algunas demoras propias de la novedad del proyecto en la universidad coordinadora española, se procedió con el desarrollo de la primera actividad consistente en un mapa de situación del estado de la internacionalización en cada una de las universidades miembros. Para ello, cada socio debía recabar y enviar información estadística a la Universidad de Goias que era la encargada de redactar el memorial del mapa de internacionalización. Posteriormente, comenzaron simultáneamente las actividades de capacitación *on line* del personal de las ORI en formulación de proyectos en el que la UNT aportó dos personas de la oficina local. Adicionalmente se iniciaron las acciones para la compra e incorporación de equipamiento necesario para la modernización de las ORI de las universidades que forman parte del proyecto.

En el caso de la UNT la incorporación de equipamiento nuevo a la ORI local fue muy significativo y permitió dotar a la misma de un equipamiento moderno que le hubiera sido imposible adquirir por si sola a la Universidad parte.

En Septiembre de 2017 se procedió a realizar la capacitación en sedes de universidades europeas de los jefes de ORI seleccionando la UNT la capacitación ofrecida por la Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

Posteriormente en noviembre de 2017 se realizó la reunión de Belo Horizonte donde se ordenó la situación administrativa entre socios y universidad coordinadora y donde se fijaron las actividades a desarrollar a continuación junto con la decisión de solicitar una prórroga del proyecto. Fruto de esta reunión, la UNT y la Unidad del Valle de Cauca de Colombia (en adelante UCEVA) fijaron su primera actividad de movilidad no prevista originalmente en el proyecto. Esta actividad consistió en la visita de una delegación de autoridades, docentes, jefe de ORI y estudiantes de intercambio que por primera vez realizaban una movilidad fuera de su país de origen, en este caso Colombia. Para dar marco a esta actividad de intercambio en diciembre de 2017 se realizó la primera jornada de internacionalización organizada por la ORI de la UNT de la que participaron todas las universidades públicas y privadas de Tucumán y la delegación de la universidad colombiana. En el marco de esta jornada se expusieron temas vinculados a la internacionalización y finalmente los estudiantes de intercambio de todas las universidades hicieron una presentación y una valoración de sus respectivas movilidades. Finalmente los estudiantes colombianos valoraron su experiencia de primer intercambio con la UNT. Adicionalmente en el plano institucional se firmó el primer convenio interinstitucional entre los socios del proyecto Poncho entre la UNT y la UCEVA.

En 2018 se realizaron las capacitaciones en inglés para el personal universitario. Organizado por la ORI local, la UNT brindó un curso de capacitación de tres meses en dos niveles de idioma inglés (básico y avanzado) dirigido a

personal del Rectorado de la UNT. De esta capacitación participaron originariamente más de 40 empleados provenientes de las Direcciones Generales de Títulos y Legalizaciones; Despacho, Relaciones Internacionales y General Académica. También fueron invitados a participar, personal de la secretaría privada y personal de apoyo de la Secretaría Académica. Se trató de la primera actividad financiada íntegramente por el Proyecto Poncho con impacto para todo el personal del Rectorado de la UNT. Teniendo en cuenta las dificultades técnicas de aprender una nueva lengua en la adultez, los empleados que alcanzaron el diploma de aprobación no fueron todos pero la experiencia, por inédita, dejó un impacto profundo en el tejido laboral de la UNT más allá de los resultados numéricos de los certificados de aprobación. Cabe mencionar que los cuatro estudiantes del nivel superior de inglés de la ORI local alcanzaron su certificación con éxito.

En octubre de 2018 se realizó la reunión de coordinación de Tuluá, Colombia, donde se establecieron las actividades a seguir y se evaluaron las realizadas. En el marco del Encuentro de Tuluá se realizó una segunda actividad de vinculación internacional entre UNT y UCEVA con el dictado de dos clases magistrales en “teoría política” y en “MERCOSUR” dictadas a los estudiantes de la Facultad de Derecho y de Ciencias Económicas de la UCEVA por el Jefe de la ORI de la UNT en su carácter de profesor adjunto de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la cátedra “Teoría del Estado”.

Luego de la reunión de Tuluá, la ORI UNT procedió a la implementación de los tres infodays restantes del proyecto que se realizaron bajo la denominación de Jornadas de Internacionalización entre los meses de diciembre y marzo de 2018-2019. Estas actividades se realizaron en distintas localizaciones universitarias para dar más visibilidad a la temática, Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Facultad de Artes y Facultad de Educación Física. Acto seguido se procedió a fijar la selección de los estudiantes destinados a participar del Student Camp previsto en Asunción del Paraguay para la Semana Internacional de Poncho entre el 6 y el 10 de mayo de 2019. La selección se realizó siguiendo las instrucciones y plazos de la coordinación del Proyecto Poncho (Universidad de las Palmas de Gran Canaria) y lo acordado en la reunión de Tuluá por todos los socios partes. También se definieron con acuerdo de las autoridades superiores locales, el representante institucional y el representante docente, además del jefe de la ORI local.

También se gestionó la incorporación al curso on line de formulación de proyectos a tres docentes de la UNT que habían manifestado durante los infodays su interés en participar de la capacitación.

Llegado el momento participaron de la Semana Internacional PONCHO en Asunción del Paraguay el Sr. Vicerrector de la UNT, Ing. Sergio Pagani como representante institucional; la Dra. Carolina Abdala, Secretaria Académica de

la UNT en su doble rol de representante institucional y docente, el Director General de Relaciones Internacionales y Project manager, Dr. Ramiro Albarracín como técnico y dos estudiantes: Juan José Díaz proveniente de la Facultad de Ciencias Económicas como estudiante con experiencia en intercambios internacionales y Juan José Arnedo, estudiante sin experiencia en procesos de movilidad internacional procedente de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la universidad local.

Finalmente, en referencia a los fondos previstos por las horas trabajadas por el personal de gestión de la ORI, en particular el Project Manager, se resolvió por unanimidad donar esos recursos para que queden reservados en una cuenta especial de la UNT a favor de la ORI para realizar actividades de capacitación en internacionalización, en particular se prevé continuar, una vez finalizado el proyecto PONCHO con una segunda etapa de capacitación en inglés para personal del Rectorado y de las ORI de las Facultades de la UNT.

### **3. Conclusiones**

Luego de la breve descripción del desarrollo del proyecto PONCHO en la UNT corresponde efectuar una síntesis evaluativa y valorativa del proceso.

Para ello utilizaremos ciertas dimensiones de análisis que permitan comprender no solo los aspectos cuantitativos sino cualitativos de la implementación de PONCHO.

#### **3.1. Dimensión experiencia en gestión de proyectos internacionales**

El proyecto ERASMUS que analizamos ha significado la primera gran y compleja oportunidad para la ORI de la UNT de gestionar internacionalmente un proyecto referido a sus propios objetivos de funcionamiento, permitiendo el desarrollo de habilidades de negociación, comprensión de las normativas y requerimientos de la cooperación europea y las necesidades y dificultades de las legislaciones nacionales de los distintos países de las universidades miembros del grupo.

#### **3.2. Dimensión cualitativa referida a la afinidad generada entre los distintos gestores de las ORI de las universidades partes**

En este sentido, el trabajo conjunto, la lógica de las reuniones internacionales periódicas y los problemas comunes han generado lazos de simpatía, amistad y comprensión mutua entre los distintos actores de las ORI de las universidades miembros que aseguran la permanencia y la sustentabilidad de los objetivos

del proyecto a largo plazo porque, más allá de lo que establezca en la letra formal de acuerdos internacionales o proyectos de cooperación, la simpatía el “animus societatis” creado entre la gran mayoría de los responsables de las ORI de las universidades miembros aseguran la continuidad y cooperación futuras incluso entre partners de universidades de los mismos países. Tal es el caso de las excelentes relaciones generadas entre las ORI de la UNT, la Universidad Nacional de San Luis y la Universidad Nacional de Sur.

### **3.3. Dimensión mejora integral de la ORI**

El proyecto PONCHO ha ejercido un impacto determinante al equipar con una importante inversión a la ORI local de la UNT con un instrumental que favorece la calidad de los servicios prestados inédita en la historia del organismo desde su fundación en 1991. Asimismo las capacitaciones del personal de la ORI, su titular y sus colaboradores en cooperación internacional mediante el curso on line y la capacitación en inglés han tenido un impacto cualitativo y motivacional muy significativo y con proyecciones sustentables ya que esa mejora en el conocimiento de los procesos de internacionalización se aplica a la gestión a futuro y a los servicios que brinda la oficina.

### **3.4. Dimensión vinculada a la extensión y visibilización de la problemática de la internacionalización en la UNT**

En el marco de esta dimensión la realización de las jornadas de internacionalización (como infodays) ha permitido demostrar dentro del ámbito de la UNT el conocimiento, el trabajo, la dedicación y el profesionalismo de la ORI local así como la necesidad de profundizar el debate sobre la internacionalización al interior de la institución universitaria y definir acciones y normas estratégicas que lleven adelante las distintas formas de realizar la internacionalización en casa (internationalization at home).

### **3.5. Dimensión integración de autoridades, docentes y estudiantes frente al objetivo común de la internacionalización**

En este sentido la International Poncho Week en Asunción fue un ambiente propicio, más allá de sus actividades específicas, para que las autoridades de la UNT, el jefe de la ORI y los estudiantes pudieran convertirse en una unidad representativa de su universidad local y desarrollar una sensibilidad común y una convicción de que la “internacionalización” dentro de la UNT es un tema de agenda en las políticas públicas universitarias y que goza de consenso de

todos los estamentos universitarios. El ambiente de confraternidad generado durante el *Student Camp* ha mejorado la imagen de la ORI frente a las autoridades superiores y ha generado por parte de estos una comprensión acabada de sus problemas cotidianos y del esfuerzo y entrega con que, con escasos recursos, se llevan adelante las actividades propias de la gestión de las relaciones internacionales. La Semana internacional PONCHO ha logrado forjar una relación de confianza con consecuencias sustentables entre autoridades superiores de la UNT y jefe de ORI que permite hoy iniciar las bases de un cronograma de acción interna para establecer un plan estratégico avalado por las máximas autoridades de la UNT para lo cual ya se han establecido eventos concretos como la próxima jornada interna de internacionalización a realizarse en septiembre de 2019 para definir los elementos normativos generales de la Universidad que deben definir un plan progresivo de internacionalización de la UNT.

### **3.6. Dimensión hiperactividad del Proyecto Poncho luego de su conclusión formal**

En este sentido, la ORI de la UNT ha comenzado a generar, por pedido expreso de las autoridades superiores universitarias, las acciones tendientes a la firma de convenios internacionales con los partners del proyecto para dar forma y realidad a la conformación de la Red Poncho. En este sentido, la ORI local ya está gestionando los convenios con la Universidad de Pando, y se apresta a hacerlo con la de Porto, Polonia y la de las Palmas de Gran Canaria hasta completar todo el espectro de socios que deseen formalizar acuerdos con la UNT.

De lo expuesto surge que el proyecto PONCHO ha tenido implicancias muy positivas para la ORI de la UNT y para la UNT misma y resulta hasta cierto punto, decepcionante que no exista la posibilidad de presentar un proyecto PONCHO II para avanzar con las mejoras hacia el interior de las universidades con las ORI de las unidades académicas o Facultades.

De cualquier modo, el proyecto PONCHO ha dejado su huella en la UNT y existe claramente una divisoria de aguas de la situación antes de la implementación del proyecto y la realidad posterior a su finalización. La ORI local de la UNT ha sido fuertemente empoderada por el proyecto y no caben al respecto más que agradecimientos a la Unión Europea por financiar un proyecto de universidades que de otra manera no podrían haber mejorado en tan poco tiempo como lo hicieron gracias al proyecto que finaliza en junio de 2019.

Hacemos votos para que eventualmente se retomen las líneas de este proyecto que concluye y se profundicen sus objetivos porque aún queda mucho por hacer en América Latina en materia de internacionalización sustentable.

## **CAPÍTULO 3**

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN, BOLIVIA  
MARÍA ESTHER CORTES L., CLAUDIO MONTAÑO B.,  
LOURDES MARCELA MICHEL S., MARÍA ROXANA ZAMBRANA L.**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

La Universidad Mayor de San Simón (UMSS), fundada por Ley de 5 de noviembre de 1832, es una entidad autónoma, de derecho público, constituida por docentes, estudiantes y personal administrativo, reconocida por el artículo 92 de la Constitución Política del Estado Plurinacional, con sede en la ciudad de Cochabamba. Es una entidad de educación superior desempeñando funciones de enseñanza y aprendizaje, investigación científica y tecnológica e interacción social universitaria.

La UMSS pertenece al Sistema de Universidades Públicas agrupadas en torno al Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB). Su actividad académica y administrativa se sujeta, tanto a las leyes bolivianas como a la normativa interna, expresada en el Estatuto Orgánico Universitario.

La Universidad Boliviana asume la Autonomía Universitaria, cuya esencia reside en la libertad del pensamiento para desarrollar el conocimiento científico, en función de sus principios, fines y objetivos, tal como establece la Constitución Política del Estado.

La base de la organización democrática de la UMSS descansa en la decisión soberana de la totalidad de docentes y estudiantes, expresada mediante el voto universal y el cogobierno paritario docente-estudiantil.

### 1.1 Aspectos Institucionales y Estructura Orgánica

Docentes y estudiantes ejercen la decisión y el gobierno de la Universidad, a través de los siguientes órganos:

Cuadro 1. Órganos de Gobierno

Instancias	Competencias
Congreso Universitario	Es el máximo órgano de gobierno y decisión de la UMSS.

**Cuadro 1. Órganos de Gobierno (continuación)**

Consejo Universitario	Órgano colegiado de docentes y estudiantes que toman decisiones de gobierno entre Congreso y Congreso.
Rector y Vicerrector	Son las principales autoridades ejecutivas, elegidas mediante Claustro Universitario, duran en sus funciones cuatro años.

Fuente: Estatuto Orgánico UMSS

Las Direcciones Administrativa y Financiera (DAF), Universitaria de Bienestar Estudiantil (DUBE), Relaciones Internacionales y Convenios (DRIC), y de Planificación, Proyectos y Sistemas (DPPyS), dependen del Rectorado; mientras que las Direcciones de Planificación Académica (DPA), Investigación Científica y Tecnológica (DICyT), Interacción Social Universitaria (DISU) y la Escuela Universitaria de Posgrado (EUPG) están bajo la tuición del Vicerrectorado.

En relación a la estructura académica, la UMSS está conformada por las siguientes unidades:

**Cuadro 2. Facultades de la UMSS**

Facultades	
1. Ciencias Jurídicas y Políticas	8. Arquitectura y Ciencias del Hábitat
2. Ciencias Agrícolas y Pecuarias	9. Humanidades y Ciencias de la Educación
3. Medicina	10. Ciencias y Tecnología
4. Ciencias Económicas	11. Ciencias Sociales
5. Desarrollo Rural y Territorial	12. Politécnica del Valle Alto
6. Ciencias Farmacéuticas y Bioquímicas	13. Ciencias Veterinarias
7. Odontología	14. Enfermería

Fuente: Explorando San Simón: Una mirada al pasado, el presente y nuestra proyección al futuro, 2018

Cada facultad cuenta con carreras de su área y unidades académicas como institutos y centros de investigación, programas, proyectos, departamentos y otros; a través de los cuales coadyuva a los procesos de enseñanza y aprendizaje, desarrolla investigación, realiza interacción y presta diversos servicios a la población.

De manera resumida, en el siguiente cuadro, se muestra información general de la Universidad Mayor de San Simón, correspondiente a la gestión 2018:

Cuadro 3. Información general de la UMSS

	Cantidad
Perfiles profesionales	81
• Licenciaturas	54
• Técnico Universitario Superior	25
• Técnico Universitario Medio	2
Programas de formación Posgradual	215
Estudiantes Pregrado	82.733
Estudiantes Posgrado	5.923
Docentes	1.868
Trabajadores Administrativos	1.348
Centros de Investigación	57

Fuente: Unidad de Provisión de Servicios de Información, Escuela Universitaria de Posgrado, Dirección de Planificación Académica

En la UMSS se han venido desarrollando una serie de acciones destinadas a promover la integración de la cooperación internacional a los procesos de formación, investigación y administración de servicios universitarios. Esta integración, tiene como finalidad mejorar la calidad y eficiencia en el logro de los resultados de gestión del conocimiento.

Este artículo tiene como objetivo central, caracterizar dicho proceso de articulación con la esfera internacional en cuestión, al que se ha venido en llamar como internacionalización universitaria, de tal modo que su abordaje permita identificar las acciones más recurrentes, los resultados más relevantes y plantear algunas hipótesis sobre sus proyecciones.

## 2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)

La Dirección de Relaciones Internacionales y Convenios cumple un papel esencial en el ámbito de la interacción, en tanto su rol más importante se

refiere al relacionamiento e interacción con instituciones regionales, nacionales e internacionales con el propósito de fortalecer la formación e investigación a través de diversas estrategias y acciones.

Hasta el año 2016 esta dirección contaba con un equipo técnico conformado por las jefaturas de convenios y de proyectos y la coordinación de becas y movilidad, con insuficiente conocimiento en temas de internacionalización.

Es notoria la ausencia de políticas y estrategias institucionales que integren las diversas acciones de internacionalización y que se constituyan en el marco conceptual y metodológico para un proceso sistemático de desarrollo propio y; al mismo tiempo, apoyen críticamente al desarrollo global de una sociedad equitativa e integral.

Aunque se realizan actividades de internacionalización en la UMSS, la institución no considera explícitamente la declaración de una estrategia o plan de internacionalización. El Plan Estratégico del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, tampoco incluye la internacionalización como un eje estratégico. Esta situación impide el desarrollo de un proceso que permita enfrentar óptimamente los retos de la internacionalización.

Los centros de investigación en la UMSS han venido planteando proyectos de investigación de gravitación significativa, especialmente aquellos que responden a la necesidad de contribuir a la solución de los problemas ambientales, la explotación irracional de los recursos naturales, los efectos del cambio climático, y los problemas sociopolíticos y culturales. Esta pertinencia contextual tiende a facilitar la articulación de los primeros aliados de cooperación a nivel local, regional y nacional.

Estas redes de colaboración tienen como sustento 70 convenios de cooperación interinstitucional, firmados entre la UMSS y las instituciones locales, departamentales y nacionales<sup>1</sup>. Estos emprendimientos, empero, no serían posibles sin el compromiso y el apoyo por parte de la cooperación internacional. Es la cooperación internacional la que hace posible, en última instancia, la internacionalización de los proyectos de investigación. Gran parte de este proceso, ha sido posible gracias a la cooperación de ASDI de Suecia y del VLIR, CIUF y ARES de Bélgica. El apoyo de estos programas permitió, adicionalmente, la articulación de la investigación con la formación posgradual (doctorados y maestrías científicas).

De ese modo es que la investigación tiende a ser uno de los brazos fundamentales de la internacionalización de la UMSS.

---

<sup>1</sup> Dirección de Relaciones Internacionales y Convenios UMSS.

Desde los años 90, la acreditación se ha constituido en la agenda fundamental de la búsqueda de eficiencia y calidad de la educación universitaria, de forma particular de las universidades localizadas en la región Sud Este de Sudamérica. Al presente, 22<sup>2</sup> carreras han sido acreditadas al SUB-CEUB y al ARCU SUR - MERCOSUR.

En este contexto, las acciones de internacionalización desde la DRIC estuvieron referidas principalmente a:

- La firma de convenios con universidades e instituciones nacionales e internacionales.
- Gestión de proyectos con cooperación nacional/regional/internacional (algunos desarrollados con cooperación internacional desde 1978).
- Movilidad entrante y saliente de estudiantes, docentes y administrativos. Durante la última fase del Programa Erasmus Mundus, se participó como socia en algunos proyectos, generando un gran interés entre la población estudiantil.
- La difusión de becas/oportunidades de cooperación, llega a un número pequeño de interesados, debido a los medios utilizados.

Por otra parte, las acciones de las facultades y las demás unidades fueron diversas y en distintos grados: investigación conjunta con investigadores extranjeros, posgrado con becas en del exterior, movilidad de estudiantes y docentes, participación de docentes de universidades extranjeras en niveles de grado y posgrado, entre las principales, fueron desarrolladas bajo las siguientes características:

- Una concepción de internacionalización basada en modelos asistencialistas de cooperación norte-sur, apoyada en la ayuda y financiamiento de proyectos y orientada en sus temáticas por las instituciones cooperantes extranjeras.
- Acciones y programas con componente internacional dispersos en las distintas unidades académicas.
- La ausencia de políticas y estrategias institucionales que integren las diversas acciones de internacionalización y que se constituyan en el marco conceptual y metodológico para un proceso sistemático de desarrollo propio y; al mismo tiempo, apoyen críticamente al desarrollo global de una sociedad equitativa e integral.

---

<sup>2</sup> Dirección Universitaria de Evaluación y Acreditación UMSS.

### **3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO**

En primer lugar, se realiza una evaluación interna de las fortalezas y debilidades de la UMSS y de la DRIC, en el que se detectan los siguientes problemas:

- Una universidad con baja credibilidad local, nacional e internacional.
- Participación universitaria limitada a pocas agencias internacionales.
- Comunidad Universitaria, en su mayoría, sin conocimiento de lenguas extranjeras.
- Carencia de políticas de inclusión de grupos humanos menos privilegiados.
- Masificación Estudiantil.
- Bajo nivel académico.
- Falta de visibilidad de la DRIC en el contexto universitario.
- Canales de información, difusión y comunicación casi inexistentes, ya que sólo se contaba con la página web oficial.
- Poco personal técnico y académico capacitado en la DRIC.
- Contacto limitado con instituciones locales, nacionales e internacionales.

PONCHO plantea actividades a nivel técnico, académico e institucional, las mismas que fueron desarrolladas en la UMSS de la siguiente manera:

A nivel técnico:

- Conocimientos teórico-prácticos en temas relacionados a la internacionalización adquiridos:
  - 3 módulos virtuales, en el que participaron 3 personas.
  - 1 curso práctico, 1 persona.
  - Cursos de Inglés, 5 personas han mejorado sus habilidades lingüísticas.
  - Adquisición de equipamiento moderno para la DRIC.

A nivel Académico:

- Se realizaron 15 *Infodays* en cada unidad facultativa, con participación de 2.080 estudiantes y docentes. Trípticos informativos y banners

fueron diseñados para el efecto. En coordinación con la Carrera de Lingüística de la UMSS, se promovió el aprendizaje de lenguas extranjeras, fundamentalmente el inglés y el francés.

- Participación de personal académico en el curso virtual relacionado a la enseñanza online, uso de TIC's y otros.
- Participación en el evento final del proyecto.

A nivel Institucional:

- Se consideró necesario contar con una línea base acerca del estado de internacionalización en la UMSS, que constituya una guía para proponer los lineamientos de un futuro plan de internacionalización. Para ello, se llevó a cabo un estudio sobre el estado de la internacionalización, basado en entrevistas a autoridades académicas, encuesta en línea dirigida a todos los docentes y un sondeo estudiantil. A modo de síntesis, se presentan las siguientes conclusiones:
  - Los docentes expresan diversos niveles de conceptualización de la internacionalización y su importancia para el desarrollo, visibilización y reconocimiento de la universidad.
  - Desde la percepción e información que poseen los docentes, la UMSS desarrolla acciones de internacionalización variadas y en grados diferentes, aunque la mayor parte como iniciativas facultativas.
  - Su desarrollo no es sistemático y no tiene el marco de una política o estrategia universitaria ni facultativa, siendo, en general, consideradas como actividades que derivan de la cooperación internacional a través de convenios y/o proyectos.
  - Hay un porcentaje importante de docentes que ignoran las distintas acciones que su unidad desarrolla en la temática de internacionalización.
  - Al parecer, los docentes que informan acerca de estas actividades no las han considerado como estrategias o acciones de internacionalización universitaria, sino solo como producto de la cooperación.
  - Los estudiantes tienen escasa información acerca de acciones de internacionalización, con excepción de los interesados en movilidad o becas al extranjero.
  - Consideran de mucha importancia el tener un Plan de Internacionalización universitario, pero con la flexibilidad necesaria para ser contextualizado en cada unidad académica, de acuerdo a sus características propias.

- Se menciona la importancia del convencimiento y apoyo de la primera autoridad universitaria y de su equipo en la elaboración y ejecución del Plan de Internacionalización.
  - Se percibe como de mucha importancia el trabajar en un sistema administrativo que apoye y facilite las acciones de Internacionalización, a riesgo, en caso contrario, de que se convierta en un Plan sin proyección alguna.
  - Es importante trabajar, en una primera etapa, en la sensibilización de la comunidad universitaria, acerca de qué entendemos por internacionalización de la educación superior y cuál su importancia para la institución.
- Marketing institucional a través de medios impresos y virtuales.
  - Establecimiento de contactos con diferentes universidades europeas.
  - Difusión de convocatorias y becas para docentes, estudiantes y personal administrativo a través de correo electrónico, página web y Facebook.

#### **4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO**

Tomando en cuenta los objetivos del Proyecto, se llevó a cabo diversas acciones con la finalidad de Implementar los “Paquetes de Trabajo”. Con la información obtenida, se reorientaron algunas políticas universitarias y la DRIC decidió adoptar una estrategia más proactiva con relación a varios ámbitos de su accionar propio.

Como parte de la implementación el Proyecto PONCHO, han sido logrados los siguientes resultados:

- Personal capacitado en el tema de internacionalización, con habilidades lingüísticas mejoradas que permiten una respuesta rápida a las diferentes demandas de cooperación. La participación en los cursos organizados, permitió comprender que, a fin de responder adecuadamente a las diferentes necesidades de la comunidad universitaria, se debe buscar la capacitación continua. Además, para incrementar el nivel de internacionalización de la UMSS, es importante que el personal de la institución incremente también su conocimiento y buscar la mejora continua de sus competencias.
- Designación de la coordinadora de internacionalización como parte del personal técnico de la DRIC.

- Los 15 “Infodays” desarrollados, han permitido mejorar la comunicación con estudiantes y docentes, permitiendo conocer de manera directa sus necesidades y prioridades en relación a las oportunidades de cooperación internacional. Es importante que la Dirección de Relaciones Internacionales y Convenios, organice de manera continua esta actividad, a fin de dar a conocer las oportunidades de cooperación y mantener una comunicación estrecha con la comunidad universitaria, de manera de atender las diferentes necesidades oportunamente.
- Acciones para lograr una mayor visibilización de la UMSS ha sido implementadas para constituirse en un socio más atractivo para las diferentes organizaciones internacionales y ser tomada en cuenta para presentar propuestas y participar en las diferentes convocatorias internacionales. En este sentido, se han actualizado los sitios web respectivos y las páginas de Facebook tanto de la UMSS como de la DRIC. A través de estos medios, se difunde información de interés de la comunidad universitaria, como ser la oferta de becas, eventos internacionales, actividades realizadas y oportunidades de cooperación, entre otras. Actualmente la DRIC cuenta con más de 3.700 seguidores, mientras que la UMSS cuenta con 44.000

También se contribuyó a mejorar la visibilidad como también la credibilidad de la UMSS, a través de la participación activa en procesos de movilidad, participación en nuevos consorcios y redes internacionales, que se reflejan en los siguientes hechos:

- Incremento en el número de Convenios. Cabe destacar que, a la fecha, San Simón cuenta con 262 convenios vigentes a diciembre de 2018.
- Participación en la revisión y/o elaboración de 12 proyectos con cooperación internacional.
- Incremento en el número de acuerdos que permiten la implementación de programas de movilidad. Entre las universidades con las que se han suscrito nuevos acuerdos se pueden mencionar, entre otras, la Universidad Pública de Navarra, la Universidad de Granada y la Universidad de Valladolid de España, la Universidad de Hradec Kralové de la República Checa, la Universidad Nova de Lisboa de Portugal, la Universidad de Presov de Eslovaquia y Bialystok University of Technology de Polonia. Se encuentran en proceso de evaluación, por la respectiva Agencia Nacional, varias propuestas presentadas.

Esta movilidad, además de contribuir a la acreditación de varias Carreras, contribuyó también a:

#### **4.1. En el caso de la movilidad docente**

- Difundir conocimiento y dominios de enseñanza e investigación.
- Ampliar la experiencia de gestión y administración de programas académicos.
- Desarrollar las capacidades de gestión institucional en el caso de los docentes autoridades.
- Desarrollar las habilidades lingüísticas y visiones interculturales a tiempo de gestionar los programas académicos.

#### **4.2. En cuanto a los estudiantes**

- Explorar sus capacidades para desenvolverse, pese a sus dificultades lingüísticas, en contextos externos de aprendizaje.
- Establecer contactos con estudiantes de otras universidades,
- Participar en redes internacionales de integración intercultural.
- Valorar sus contextos de identidad.

#### **4.3. En el caso de los administrativos**

- Valorar los recursos de innovación tecnológica aplicadas a la administración de los servicios universitarios.
  - Consolidación de la participación de la UMSS en las siguientes Redes: AUF, Marca y Arcu Mercosur (Programa de intercambio de estudiantes de carreras acreditadas), Red de la Francofonía Universitaria en las Américas (REFRA) y la Red Interuniversitaria Latinoamericana y del Caribe sobre Discapacidad y Derechos Humanos.
- Incorporación de la internacionalización como una política y como un objetivo estratégico en el Plan de Desarrollo Institucional de la UMSS 2019-2025, el cual se encuentra en elaboración.

## 5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución

Tomando en cuenta los conocimientos adquiridos y las experiencias compartidas durante los años pasados y considerando el contexto social en el que está inmersa la UMSS, es que se considera de vital importancia continuar trabajando en el fortalecimiento de las acciones de internacionalización que se vienen desarrollando, al mismo tiempo de ir construyendo un nuevo paradigma de la misma para la institución, tanto a nivel interno como externo, pensando que esta es una ruta que permitirá de una manera más efectiva el cumplimiento de sus funciones.

Teniendo como antecedente las acciones desarrolladas y descritas hasta este acápite y, en base a algunos aspectos que se consideran de mucha importancia en el intento de profundizar la internacionalización es que se adoptan las siguientes acciones:

- Continuar con la revisión conceptual de “internacionalización universitaria” y de experiencias de otras universidades, con el objetivo de construir y asumir una concepción propia.
- La reflexión del equipo técnico acerca de las implicaciones de elaborar y/o rediseñar un Plan de Internacionalización para la UMSS.
- Reflejar, durante el proceso de construcción de un plan de internacionalización, el principio de que la internacionalización debe responder al contexto particular y características propias de la institución sustentada en su naturaleza y misión.
- Propiciar el liderazgo de la máxima autoridad y su equipo directivo en la implementación del Plan de Internacionalización.

Se tiene la convicción de que la internacionalización en la UMSS debe seguir un proceso gradual basado en etapas de avance cualitativo y participativo. En este sentido es que, luego de un análisis de experiencias de universidades que se encuentran en este rumbo, los pasos metodológicos seguidos por la Universidad de Porto (Portugal) podrán orientar con el desarrollo de este proceso, en el entendido de que los mismos serán replanteados de acuerdo a los avances ya realizados, a las necesidades y aspiraciones particulares y propias. Para conseguir lo propuesto, se plantean objetivos y estrategias:

### **5.1. Objetivo general**

- Fortalecer los procesos y acciones de internacionalización que se desarrollan en la UMSS, a través de su incorporación institucional, transversal y contextualizada en las funciones formativas, investigativas y de interrelación y servicio a la comunidad, con políticas, estrategias y acciones sistematizadas e integradas en un Plan de Internacionalización Universitaria.

### **5.2. Objetivos Específicos**

- Complementar/profundizar el estudio acerca de la situación de la Internacionalización en la Institución, visualizando sus fortalezas y debilidades
- Concluir la propuesta de los lineamientos de un Plan de Internacionalización, que incorpore estrategias para abordar los retos identificados en este ámbito, considerando el contexto de la UMSS y promoviendo el desarrollo de redes internacionales, regionales (cooperación sur-sur) y globales.
- Priorizar acciones factibles de ser desarrolladas tomando en cuenta las características de la institución.
- Promover el compromiso y participación de todos los actores involucrados en los objetivos y acciones definidos, con el liderazgo de las autoridades.
- Contribuir al posicionamiento de la UMSS como una universidad reconocida y atractiva internacionalmente.

### 5.3. Las estrategias se reflejan en el siguiente gráfico



- Los ejes centrales están constituidos por la firma de convenios y la elaboración de proyectos a nivel regional, nacional e internacional, los mismos que permiten llevar a las actividades planificadas en los siguientes pasos, propuestos por la Universidad de Porto y que hacemos nuestros:
  - 1º Generar un trabajo colaborativo y participativo con la comunidad universitaria.
  - 2º Definir objetivos claros y compartidos por todos y avanzar a pasos pequeños.

- 3º Identificar nuestras particularidades, nuestro contexto, nuestras fortalezas, nuestras posibilidades. Preguntarnos: ¿Qué nos distingue de los demás? ¿Qué nos hace únicos? ¿Cuáles son nuestras fortalezas o en qué podemos serlo más? ¿Cómo conseguimos el apoyo institucional? ¿Con quiénes es importante trabajar?
- 4º Definir prioridades, encontrar financiamiento y socios adecuados.

## **CAPÍTULO 4**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA  
SAÚDE DE PORTO ALEGRE, BRASIL**

**ISABELA BERARDI ESPERANDIO,  
ANA LUIZA PIRES DE FREITAS, JENIFER SAFFI**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Brief introduction of the HEI

The Federal University of Health Sciences of Porto Alegre (UFCSPA, hereafter) is a federal institution of higher education that has been running since March 1961, when it was inaugurated as the Catholic Medical College of Porto Alegre. It was then federalized in 1980 to become a university in 2008, when it finally took its current name. In the early two thousands, it outstepped the medical field to host other undergraduate programs in health sciences (currently sixteen). More recently, it consolidated twelve master's and Ph.D. graduate programs in the field of health, as well as medical and multiprofessional residency and specialization programs. The academic community comprises over 5400 members to date. Ninety-six per cent of the university's teaching staff holds master's and Ph.D. degrees. It has been obtaining outstanding grades at the Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes - Enade (Brazilian Students' Performance Exam) and at the Índice Geral de Cursos - IGC (General Course Index). In 2018, the Brazilian Ministry of Education, after having assessed UFCSPA's undergraduate courses (according to the IGC punctuation), leveled it as the best HEI in the state of Rio Grande do Sul. In the general index, it is the second best in the state and among the 10 best in the country.

The institution is guided by the democratic principles of the rule of law, being committed to reducing the effects of social inequality in academic development and to the defense of a universal, free and qualified public health system.

UFCSPA's main objectives are to articulate teaching, research and extension in undergraduate and graduate professional training, as well as to foster research for scientific, technological and innovation development. The University's specific objectives include:

- Educating competent professionals willing to take part in the development of their society, while inserted in the labor market;
- Promoting ongoing training for professionals in the health field;

- Producing knowledge in the field of Health Sciences;
- Stimulating cultural expansion and the growth of the scientific spirit, as well as of reflective thinking;
- Encouraging research work aimed at the development of science, technology, innovation, creation and cultural dissemination;
- Promoting the multiplication of scientific, technical and cultural knowledge that constitutes the human legacy, as well as broadcasting knowledge through teaching, publications or other forms of communication;
- Fostering the academic community's professional and cultural improvement;
- Developing practices of valorization, promotion and prevention of health and life quality directed to all members of the academic community (professors, students, or technical and administrative staff and to the external community);
- Fostering the creation of institutional policies that promote nonviolence and the resulting phenomena;
- Encouraging and consolidating the commitment to social responsibility in teaching, research and extension;
- Promoting extension, aiming at the production of knowledge and social transformation, spreading the achievements and benefits resulting from scientific and technological research and cultural creation generated in the institution;
- Encouraging a culture of internationalization within the community, with a view to enhancing diversity and institutional participation in the world setting.

For the purposes aforementioned, internationalization, which is still a recent phenomenon in Brazil, is paramount. Fomented specially by the need to broaden and strengthen academic communities, internationalization is devised here not as an ending in itself, but rather as “the intentional process of integrating an international, intercultural or global dimension to the purposes, functions and offers of post-secondary education in order to improve the quality of education and research for all students and staff, so as to contribute significantly to society” (de WITT et al., 2015, p. 29). In this milieu, this text reports on the internationalization practices that have been underway at UFCSPA before and after its joining of the PONCHO Project. By

sharing the story of our endeavor, with its good practices and challenges, we hope we can contribute some to aid other HEIs going through similar routes.

## 2. Internationalization status before participating in the Project

UFCSA formally began its internationalization process in 2013, appointing an Advisor for International Relations, under the Rector's Office, due to the need of structuring a specialized department after the creation of the Science without Borders Program by the Brazilian government in 2011. Before that, the University had already been developing ad hoc actions and had signed some international cooperation agreements, but such activities did not occur in a coordinated manner.

Borders Program<sup>1</sup> by the Brazilian government in 2011. Before that, the University had already been developing *ad hoc* actions and had signed some international cooperation agreements, but such activities did not occur in a coordinated manner.

The Science without Borders Program was one of the first to systematically offer outgoing mobility for our students. Through this Program, between 2012 and 2015, 116 students from various undergraduate programs had the opportunity to participate in student exchange experiences. In addition to this initiative by the Brazilian government, the signing of new bilateral agreements and the participation in cooperation programs for student exchange (mainly in partnership with the Coimbra Group of Brazilian Universities - GCUB) were actions taken from 2013 onwards, which enabled both sending UFCSA students overseas and welcoming students from foreign institutions, as well.

In addition to the possibility of student exchange, UFCSA has offered, since its creation in the 1960s, the opportunity for foreign students to be admitted into different undergraduate programs through the Undergraduate Student Agreement Program (PEC-G). PEC-G is an educational cooperation program of the Brazilian government (Ministry of Foreign Affairs and Ministry of Education) with other developing countries, mainly in Africa and Latin America.

Also aiming at the inclusion of students from developing countries, UFCSA has offered vacancies in graduate programs through the Program of Alliances for Education and Training (Bolsa Brasil - PAEC OEA-GCUB) since 2015. This program, in Brazil, results from a partnership between the Organization of American States (OAS) and the Coimbra Group of Brazilian Universities (GCUB).

---

<sup>1</sup> Science without Borders Program - a national internationalization plan whose goal was to send 105,000 Brazilian academics to study in foreign universities, from its creation in 2011 through the year of 2015.

When considering additional languages, UFCSPA introduced the offer of compulsory and elective courses to undergraduate and graduate students in 2012, as well as extension courses on additional languages for the entire university community, after hiring English, Spanish, French and Italian professors in 2011. With regard to English language teaching, since 2012, the courses “Reading and Text Interpretation in English Language I” and “Reading and Text Interpretation in English Language II” have been compulsory courses in the institution’s undergraduate program curricula. This is a special feature of our institution, since courses similar to these are offered as elective or optional courses in most universities.

Also in the field of additional languages, UFCSPA joined, in 2013, the Languages Without Borders Program (initially, English Without Borders), created in the wake of the Science Without Borders Program. The program’s internationalization actions include proficiency examination applications (TOEFL ItP and now TOEIC Bridge), English-language distance learning and English-language and Portuguese-language classroom instruction for speakers of other languages, as well as participation in pedagogical and cultural events at the University. Based on the TOEFL applications, which is the most widely accepted English language proficiency exam by international academic institutions, the University has been able to identify its community’s linguistic profile. This indicator has been fundamental for tracing strategies for teaching English in the University, as English is the *lingua franca* of the internationalization process. Moreover, TOEFL has been adopted, since 2014, as the proficiency-benchmarking instrument of UFCSPA’s graduate programs, a practice that helps to level the institution’s graduate students based on an international standard of quality.

Specifically for faculty, UFCSPA began to offer in 2014 as part of its Professor In-service Program, the English as a Medium of Instruction Course, whose objective, over a period of 45 hours, is to enable university professors to teach academic activities in English, based on the use of active methodologies. Also included in the Professor In-service Program are Courses of English for Academic Purposes and Spanish for Academic Purposes, which aim to contribute to faculty development of language skills and academic literacy in those additional languages, for oral presentations at conferences and for writing abstracts and scientific articles.

In 2014, UFCSPA also became a test center for the Celpe-Bras Exam, with two annual test editions. The Certificate of Proficiency in Portuguese Language for Foreigners (Celpe-Bras) is the official Brazilian certificate of proficiency in Portuguese as a foreign language. It is administered in Brazil and in other countries by the National Institute for Educational Studies and Research Anísio

Teixeira (INEP), with support from the Ministry of Education and in partnership with the Ministry of Foreign Affairs.

Since 2013, UFCSPA has had a version of its webpage in English, Spanish and French, aiming at facilitating the access of foreign institutions and potential international students to institutional information. The University also started to produce by then institutional brochures in English, French and Spanish for marketing in international events. In addition, a Facebook page for the publication of news regarding internationalization, which are of interest to UFCSPA's community, was created in 2014 and is managed by the Internationalization Office.

### **3. Internationalization activities and its relations with PONCHO**

As illustrated in the previous section, several actions and activities related to UFCSPA's internationalization were already underway by the beginning of the PONCHO project in 2016. They were also a consequence of the efforts by the Brazilian government to promote the internationalization of the national HEIs from 2011 onwards. However, UFCSPA's participation in the PONCHO project was essential to expand this process, as it brought together international offices of various Latin American universities in similar levels of internationalization, sharing knowledge and growing together.

The activities developed under Work Packages (WP) 3, "Technical Capacity Building", and 4, "Academic Capacity Building", were the ones that had the most important impacts on UFCSPA's Internationalization Office and, therefore, on UFCSPA's internationalization process.

The online courses offered under WP3 in 2016 and 2017, which were taken by the Internationalization Office's technical staff members, allowed them to acquire knowledge, for example, on how to present international projects, on enhancement of practices in student exchange and on the creation of the European Higher Education Area. Also, the Office's executive secretary had the opportunity to participate, in 2017, in a week-long practical training at the Université Bretagne Sud, one of the European partners in the project, learning more about the French system of education and attending the UBS International Days. Furthermore, the 50 hours of private Spanish lessons provided by PONCHO for the Internationalization Office's executive secretary and the Graduate Studies Department's secretary supported them in better welcoming international students and visitors from Latin America. Still under Work Package 3, two new desktops and a laptop were acquired in order to update the Internationalization Office's equipment.

In relation to WP4, at the time of the writing of this chapter, 24 UFCSPA professors from different areas of the University were attending the online course aimed at the academic staff, a participation far higher than that of two professors estimated by the Project. Regarding the implementation of PONCHO Info Days, two have already successfully taken place: the first one, under the name of UFCSPA's 1st Internationalization Seminar, was held on October 31st, 2018, and had 180 participants; the second one, held on February 22nd, 2019, had 17 participants (for more details on these events, refer to the next section).

Additionally, as it will be demonstrated in the next section, in the period of implementation of the PONCHO project, two of WP5's activities for each participating LA institution - to design an Internationalization Strategy Plan and improve the international marketing capacity - were of special focus for UFCSPA.

#### **4. Improvements obtained and knowledge acquired by the Institution due to participation in PONCHO**

In the period of implementation of the PONCHO project (2016-2019), some organizational changes took place in what concerns internationalization. In 2017, the then Advisory for International Relations was transformed into Internationalization Office, directly managed by the University's Vice-Rector, and the Student Exchange Coordination, hitherto linked to the Dean's Office for Undergraduate Studies, was integrated to the Internationalization Office. Also in 2017, the Rector's Office appointed an Internationalization Committee, composed of UFCSPA professors from various areas of knowledge and technical-administrative staff. This Committee, which meets once a month, discusses actions and policies aimed at consolidating internationalization, both at undergraduate and graduate levels, involving the three main axes of higher education (teaching, research and extension).

Under the influence of PONCHO's WP5, in 2017, Internationalization became, for the first time, one of the nine axes of the University's Strategic Planning for the period 2017-2021. This axis currently has eight main goals:

- 1º) Structuring the Internationalization Office.
- 2º) Developing UFCSPA's internationalization policy.
- 3º) Stimulating exchanges between UFCSPA's and foreign research groups.
- 4º) Increasing the number of international agreements with prominent institutions with regards to teaching, research and innovation in the health area.

- 5°) Increasing the number of incoming, outgoing and international students.
- 6°) Updating the Program for Welcoming and Supporting International Students.
- 7°) Improving the flow of processes related to UFCSPA's international student exchange.
- 8°) Fostering internationalization at home.

In a further step, in the beginning of 2018, the Internationalization Committee engaged in achieving the second goal established in the Strategic Planning for Internationalization: the production of UFCSPA's Institutional Plan for Internationalization, which was approved by the University Council in May 2018. The Plan aims to,

[...] in the next five years, develop internationalization strategies that guarantee the equity, diversity and inclusion of different cultures at the University campus, targeting human, administrative, pedagogical and scientific development, aspects considered essential to the quality of higher education. Going beyond the frontiers of education and as it is a Higher Education Institution focused on Health Sciences, the internationalization of UFCSPA will catalyze the appropriation of concepts, such as global health, by its academic community. (UFCSPA, 2018a, p. 4)

The Institutional Plan for Internationalization established five specific goals:

- 1°) Foster internationalization in the various sectors of the institution.
- 2°) Promote the internationalization of the curriculum.
- 3°) Make UFCSPA an institution of international reference in teaching, research, extension and innovation in health.
- 4°) Increase the visibility of UFCSPA at international level.
- 5°) Keep institutional strategies and policies related to internationalization updated.

The design of UFCSPA's Institutional Plan for Internationalization was in fact accelerated by a program launched by CAPES (a foundation that integrates the Brazilian Ministry of Education): the CAPES Program for Internationalization (CAPES-PrInt), which aimed to finance institutional research projects linked

to graduate programs. As a minimum requirement to submit a project proposal for funding, universities should have an institutional plan for internationalization approved by their higher body. Even with UFCSPA's project proposal not being selected in the call, the Institutional Plan for Internationalization approved was an important outcome, as well as the definition of five strategic areas of research:

- 1°) Cellular and molecular neurobiology.
- 2°) Global Health and implementation of clinical guidelines: improving the local quality of health care.
- 3°) Infectious diseases: molecular basis, diagnosis, resistance and control.
- 4°) Physical activity, health and non-communicable diseases.
- 5) Translational research in cancer.

Later in 2018, the Internationalization Committee joined efforts once again to organize its first PONCHO Info Day. This event was baptized as UFCSPA's 1st Internationalization Seminar, in order to also advance in another main action established in the Strategic Planning for Internationalization to foster Internationalization at Home. Held on October 31st, 2018, during the whole day, the Seminar had 180 participants, which attended the program shown in figure 1.

On February 22nd, 2019, a second event took place, under the name of PONCHO Info Day. With the participation of PONCHO's coordinator, Elena Lugli, the event addressed financing through Erasmus+ programs and project management, having 17 attendees (Figure 2).





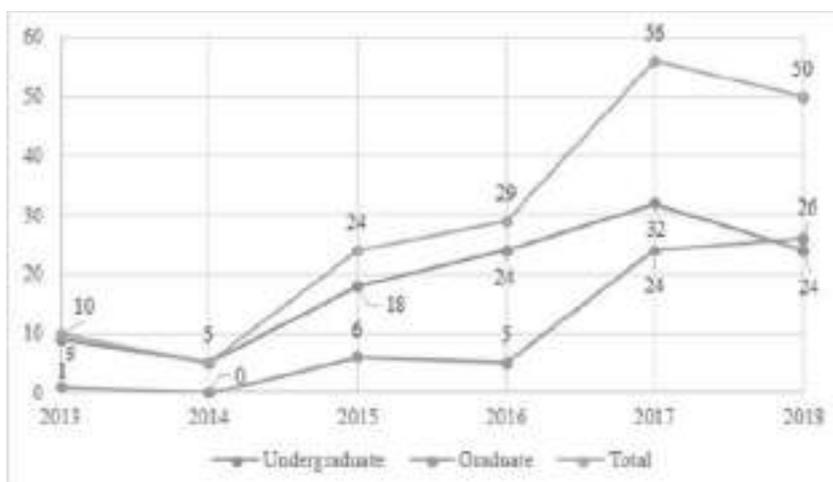
Figure 2. PONCHO Info Day program. Source: UFCSPA (2019)

UFCSPA's 2nd Internationalization Seminar is already being planned and will be held throughout October 1st-4th, 2019, together with the annual Showcase of Teaching, Research and Extension Projects, as part of a larger event called UFCSPA's Congress.

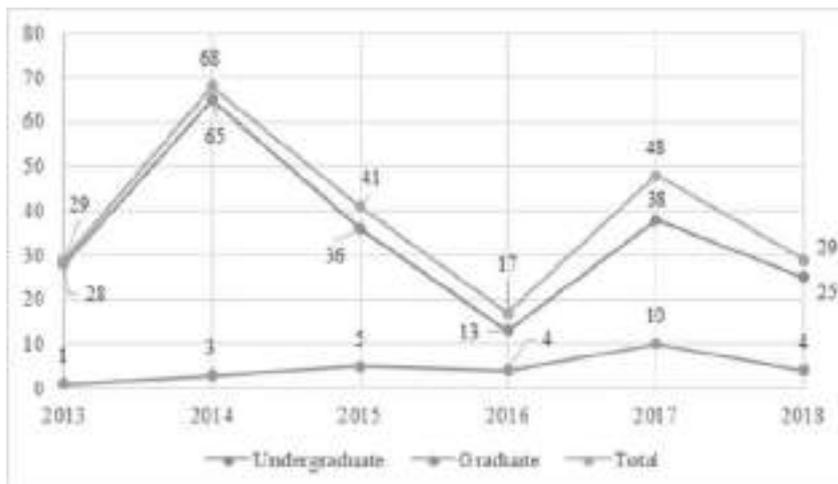
With regards to improving UFCSPA's international marketing capacity, besides keeping the information available on the website's version in additional languages and its institutional brochures updated, the University has acquired flash drives, which are used to easily deliver updated and more detailed informational material to potential partners. UFCSPA's website, the Interna-

tionalization Office’s Facebook page and a mailing list to the Internationalization Committee have been used as fundamental tools to quickly spread news regarding internationalization opportunities for undergraduate and graduate studies and research.

All these actions taken during the implementation years of the PONCHO project have resulted in noteworthy quantitative data, which, despite not being able to picture UFCSPA’s comprehensive process of internationalization, are very significant of the improvements obtained and knowledge acquired with the project. As it is possible to see in the graphs 1 and 2 in the following pages, regarding student exchange, in the period 2013-2018, 232 UFCSPA undergraduate and graduate students were sent to partner institutions abroad. During the same period, 174 foreign students, coming from all parts of the world, did part or all of their studies at UFCSPA.

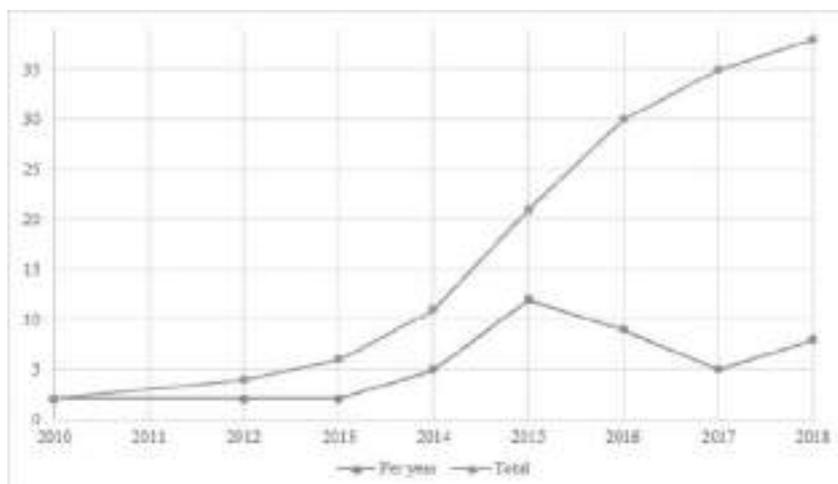


Graph 1. Incoming student exchange and international students. Source: UFCSPA (2018)



Graph 2. Outgoing student exchange. Source: UFCSPA (2018)

The number of international agreements has also been growing in the period, totaling 38 bilateral agreements in 2018 (see graph 3 and figure 3 in the next pages), having more than 50% of them documented cooperation in development, a result from the active participation of the Internationalization Office in major events and fairs on internationalization, such as the NAFSA, EAIE and Faubai Conferences, among others.



Graph 3. Bilateral cooperation agreements. Source: UFCSPA (2018)



Figure 3. Bilateral cooperation agreement map. Source: UFCSPA (2018)

Furthermore, regarding research, besides the already mentioned project submission for the CAPES-Print program, UFCSPA researchers have increased their participation in calls for financing international cooperation. In a recent call of the Rio Grande do Sul State Foundation of Support to Research for a new Graduate Internationalization Program, 21 UFCSPA researchers submitted project proposals, and 8 were approved for the grant, which makes up for 5.86% of the project proposals and 10.81% of the projects approved, respectively. Additionally, a research project on liver cancer, composed of 10 institutions from all over the world, in which UFCSPA was the only Brazilian establishment, was approved for Horizon 2020 funding.

### **5. Future work lines to improve internationalization of the Institution**

In the scope of the undergraduate level, UFCSPA has been seeking for internationalization by offering students different opportunities for academic mobility, as well as by hosting internationalization practices at home, focused in the majority on the expansion of knowledge in languages. Foreign students joining UFCSPA enable the bilateral development of intercultural skills, which are not restricted to additional languages but enabled through academic daily living as well, which also cover a broad spectrum of university activities and catalyze the construction of global leadership and citizenship.

In the scope of research and graduate studies, UFCSPA has been seeking the expansion of internationalization through the exchange and mobility of students and professors. In addition to cooperation agreements with several

institutions, the professors and students themselves seek partnerships abroad, by joining elective internships, post-doctoral or senior internships, doctorate-sandwich, technical visits, short-term missions, among others. Several professors linked to the graduate programs feature insertions in the international science scene, holding productivity grants levels 1 and 2 from the Brazilian Council for Scientific and Technological Development (CNPq). In this context, in 2019, with the goal of increasing the institution's international visibility, UFCSPA has started to submit its data for the first time to two World University rankings.

More recently, internationalization is also being gradually inserted in the undergraduate and graduate levels altogether, through the adoption of courses held in English. UFCSPA has been a forerunner in the country in the adoption of an ongoing professor development course in English as a Medium of Instruction. Such in-service educational program has provided lecturers with a constant source of methodological development in an internationalization practice that promotes bilingual education to the community, and potentially represents an invitation for foreign students to join the University.

Nevertheless, internationalization practices also occur through the promotion of scientific and cultural events, the exchange of academic information and publications, and through the implementation of joint teaching, research and/or community engagement projects.

Notwithstanding, we still have major challenges ahead, especially to increase the engagement of our academic community in the university's internationalization process, so that the internationalization of the curriculum can be effectively implemented and we can share long term strategic partnerships. Therefore, participating in capacity building projects such as PONCHO is a fundamental endeavour in this process, as it represents an opportunity to share good practices with the different institutions involved, and to grow together to the benefit of higher education in Latin America.

### **Acknowledgements**

We would like to thank the efforts of the Rector's office in the period 2013-2017 in the initial phases of signing the consortium agreement and project implementation, which made the participation of UFCSPA in its first Erasmus+ Program possible. We would also like to acknowledge the current administration for having given continuity to the PONCHO Project, by encouraging and supporting work missions and activities with enthusiasm and confidence.

## References

DE WIT, Hans et al. (eds.). *Internationalisation of higher education*. Brussels: European Parliament, Directorate-General for Internal Policies, 2015.

Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA). *Planejamento Estratégico: gestão 2017-2020*. Porto Alegre: UFCSPA, 2017.

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 5**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, BRASIL**  
**FRANCISCO JOSÉ QUARESMA DE FIGUEIREDO,**  
**OFIR BERGEMANN DE AGUIAR, ALEXANDRA NOGUEIRA DA SILVA**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introdução

O escritório de Internacionalização da Universidade Federal de Goiás (UFG) funciona desde 1987. Durante todos esses anos, houve intenso empenho para se ampliar a participação da UFG em programas de mobilidade internacional e demais projetos de cooperação internacional, conforme os objetivos mencionados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFG<sup>1</sup>. A inclusão da UFG no Consórcio PONCHO é resultado desses esforços e decorreu de um convite do Grupo Tordesillas<sup>2</sup> a seus sócios brasileiros.

Desde o início, mais especificamente em 2016, a UFG tem participado efetivamente do Consórcio PONCHO. Esse consórcio é composto por 4 universidades da União Europeia (UE) de 4 países diferentes (Espanha, França, Portugal e Polônia) e por 21 universidades de 8 países da América Latina (Argentina, Bolívia, Brasil, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru e Uruguai). O Projeto PONCHO tem por objetivo integrar pequenas universidades, localizadas geograficamente em áreas periféricas e com pouca ou nenhuma experiência em projetos da UE, com universidades mais experientes, para que haja o compartilhamento de boas práticas.

## 2. O estado da internacionalização da UFG antes da participação no Projeto PONCHO

Antes do desenvolvimento das atividades do Projeto PONCHO, a UFG já se destacava pelas suas ações de internacionalização. Além dos inúmeros projetos de pesquisa realizados por seus docentes por iniciativa própria, juntamente com seus pares de outros países, muitas vezes com financiamento de relevantes agências de fomento, devem ser ressaltadas a assinatura de convênios com Instituições de Ensino Superior (IES) estrangeiras, bem como a presença da UFG em importantes associações, como a Asociación de

---

<sup>1</sup> Disponível em: <[https://www.ufg.br/up/1/o/PROPOSTA\\_PDI\\_2018-2022\\_APOS\\_CONTRIBUI%C3%87%C3%95ES\\_DOS\\_DIRIGENTES.pdf](https://www.ufg.br/up/1/o/PROPOSTA_PDI_2018-2022_APOS_CONTRIBUI%C3%87%C3%95ES_DOS_DIRIGENTES.pdf)>

<sup>2</sup> <https://www.grupotordesillas.net/pt>

Universidades Grupo Montevideo (AUGM)<sup>3</sup>, a Associação de Universidades de Língua Portuguesa (AULP)<sup>4</sup>, o Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB)<sup>5</sup> e o já mencionado Grupo Tordesillas. Ressalta-se, ainda, o desenvolvimento de significativos projetos realizados no âmbito da UE, como o Alfa Trall6 ou aqueles ligados ao Programa Erasmus Mundus. Merece também relevo a atuação da UFG nos programas de mobilidade internacional promovidos no Brasil pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)<sup>7</sup>, como: BRAFITEC, BRAFAGRI, BRANETEC, FIPSE, UNIBRAL e outros.

A UFG entende que a participação de estudantes, técnico-administrativos e docentes em programas de intercâmbio internacional favorece a aprendizagem ou o aperfeiçoamento de outra língua, o desenvolvimento da competência intercultural e o desenvolvimento pessoal, acadêmico e profissional (ELLWOOD, 2011; FIGUEIREDO, 2010; PEDERSEN, 2010; SENA et al., 2014). Conforme enfatizam Roberts et al. (2001), a ideia de 'interculturalidade' reconhece que a comunicação é sempre um processo cultural e que a comunicação em uma língua estrangeira (e, em alguns contextos, em uma segunda língua) envolve mediar e estabelecer relações entre a própria cultura e as outras culturas. Dessa forma, a Diretoria de Relações Internacionais (DRI)<sup>8</sup>, por meio de suas ações, tem trabalhado para tornar a comunidade universitária cada vez mais intercultural, e um dos projetos de que participa que tem proporcionado isso é o Consórcio PONCHO.

### 3. Atividades de internacionalização desenvolvidas e sua relação com o Consórcio Poncho

A participação da UFG no Consórcio PONCHO contribuiu para o desenvolvimento das ações de internacionalização da instituição previstas no seu PDI e permitiu um maior conhecimento de outras universidades da América do Sul e uma maior aproximação, além de contatos com as parceiras europeias. Isso se deu desde a primeira reunião (*kick-off meeting*) do grupo, realizada na Universidade Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), Espanha, coordenadora geral do

---

<sup>3</sup> <http://grupomontevideo.org/sitio/>

<sup>4</sup> <http://aulp.org>

<sup>5</sup> <http://www.grupocoimbra.org.br>

<sup>6</sup> conforme: [https://www.proec.ufg.br/up/694/o/12\\_12.pdf](https://www.proec.ufg.br/up/694/o/12_12.pdf)

<sup>7</sup> <http://www.capes.gov.br>

<sup>8</sup> O escritório de Relações Internacionais da UFG era denominado Coordenadoria de Relações Internacionais (CAI). Em agosto de 2018, o Prof. Francisco José Quaresma de Figueiredo foi designado para assumir a Coordenação da CAI e, a partir de sua designação, a CAI passou a ser denominada Diretoria de Relações Internacionais (DRI) por meio da Portaria nº 5568, emitida pela Reitoria da UFG em 15 de outubro de 2018.

projeto, em fevereiro de 2016, com a participação de Alexandra Nogueira da Silva representando a UFG. Alexandra participou também do *Intermediate Meeting* ocorrido na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Brasil, em novembro de 2017, como ilustrado na figura 1.



Figura 1: Participação de Alexandra Nogueira da Silva no *Intermediate Meeting*. Fonte: DRI/UFMG

Esses encontros enquadravam-se nas ações antecipadas no WP8 - Gerenciamento, e visaram ao desenrolar do projeto como um todo. Importa esclarecer que as atividades do Projeto PONCHO, a exemplo de outros projetos da UE, foram distribuídas em *Work Packages* (WP). Ao todo, foram 8 WP: WP1 - Preparação; WP2 - Redes; WP3 - Capacitação Técnica; WP4 - Capacitação Acadêmica; WP5 - Capacitação Institucional; WP6 - Qualidade; WP7 - Disseminação; e WP8 - Gerenciamento.

Como o Projeto PONCHO tem por objetivo capacitar os profissionais envolvidos com os processos de internacionalização das universidades parceiras, foram disponibilizados, no site do Consórcio, pela Universidade do Porto, Portugal, vários cursos online sobre internacionalização, dos quais participaram professores e técnico-administrativos lotados na DRI/UFMG. Os cursos versavam sobre submissão de projetos internacionais, gestão de *incoming mobility*, preparação para *outgoing mobility* e outros temas, e essas atividades referiam-se ao WP3 - Capacitação Técnica. Também aí se incluem as aulas de inglês oral ministradas ao pessoal da DRI por assistentes de inglês que se

encontravam na UFG por meio do Programa *English Teaching Assistant (ETA)*<sup>9</sup>, da Fulbright.

Além disso, houve a participação em formações práticas presenciais. A Professora Ofir Bergemann de Aguiar, então Coordenadora de Assuntos Internacionais, esteve na Université Bretagne Sud (UBS), na França, parceira no projeto, em dezembro de 2017. Nessa oportunidade, assistiu à palestra do Presidente da UBS, Jean Peeters, sobre o Sistema de Educação da França, e da vice-presidente de Relações Internacionais, Christine Chauvin, sobre estratégias de internacionalização. Esteve presente ainda na Semana Internacional da UBS, que teve como foco, entre outros temas, as relações com as instituições do Magreb e programas promovidos pela Agence Universitaire de la Francophonie (AUF).

Em outubro de 2018, o Professor Francisco José Quaresma de Figueiredo, já como Diretor de Relações Internacionais da UFG, participou de cursos de capacitação, ministrados na Unidad Central del Valle del Cauca (UCEVA), na cidade de Tuluá, Colômbia. Durante esse encontro, várias estratégias de internacionalização foram compartilhadas pelas universidades europeias, participantes do PONCHO, e as demais IES fizeram uma síntese das ações desenvolvidas por elas até então. Nesse encontro também foram desenhadas as diretrizes da *PONCHO International Week* - um evento que se realizará na cidade de Assunção, Paraguai, para marcar o término do Projeto.

Ainda quanto ao WP3, cabe ressaltar que o Projeto disponibilizou uma verba para que os Escritórios de Internacionalização adquirissem equipamentos para melhorar sua infraestrutura e as condições de trabalho dos que trabalham na DRI/UFG, com base em levantamento de necessidades detectadas. Com esse montante, a UFG adquiriu computadores, impressoras e estabilizadores que permitiram um melhor funcionamento das atividades do Escritório de Internacionalização. A compra desses equipamentos e todos os demais procedimentos relativos a essa ação estiveram sob a responsabilidade de Kariny Sato de Oliveira, também membro da equipe da DRI.

Convém mencionar que, dos cursos on line sobre internacionalização, decorreram também atividades ligadas ao WP 6 - Qualidade. Esses cursos foram avaliados pela equipe da DRI/UFG que assistiram a eles. Ademais, o curso *Quality in international mobility scheme* levou, entre outras ações, à avaliação do modelo de Plano de Estudos (*Learning Agreement*) oferecido pela UFG, assim como à elaboração de uma análise SWOT, conforme figura adiante. O WP 6 incluiu, igualmente, a avaliação dos *Infodays on Internationalization*, realizados na UFG.

---

<sup>9</sup> <https://fulbright.org.br/edital/english-teaching-assistantship-eta/>



Figura 2: Análise SWOT relativa ao curso Quality in international mobility scheme.

Fonte: DRI/UFG

A mais significativa ação desenvolvida pela UFG no âmbito do PONCHO, entretanto, foi a elaboração, conjuntamente com a ULPGC, do Mapa da Internacionalização das Instituições de Nível Superior da América Latina<sup>10</sup> parceiras do Programa, conforme tarefa prevista no WP1 - Preparação. O texto foi escrito com base em fundamentação teórica sobre Internacionalização do Ensino Superior, como, por exemplo, as reflexões de Jane Knight (2004) e de

<sup>10</sup> O mapa pode ser encontrado na seção *Documents*, na plataforma do Projeto PONCHO, disponível em: <<http://poncho.ulpgc.es/documents/>>.

Hans de Wit (2011), e por meio das respostas dadas, pelas IES parceiras, a dois questionários produzidos para esse fim, assim como por informações adicionais, solicitadas e enviadas por email.

Essa troca de correspondência possibilitou também o desenvolvimento de ações ligadas ao WP2 - Redes. A UFG estabeleceu contato com as universidades parceiras para obter informações sobre as redes internacionais de que participavam. Com isso, foi possível adquirir conhecimento de benefícios oferecidos por algumas associações, como é o caso do *Consortium for North American Higher Education Collaboration* (CONAHEC) que, conforme resposta obtida, isenta os parceiros das taxas acadêmicas cobradas pelas instituições dos Estados Unidos e Canadá. Ainda no que tange ao WP2, ressalta-se a participação ativa da UFG nas discussões promovidas no Fórum disponível na Plataforma do Consórcio.

Quanto ao WP5 - Capacitação Institucional, ressalta-se que as atividades previstas vieram ao encontro das necessidades da UFG de formular um novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), referente ao período 2018-2022. Assim, as estratégias de internacionalização anteriores foram revistas, e novo texto foi publicado, em que estratégias, metas e objetivos de internacionalização foram atualizados. Destaca-se também a aprovação de uma resolução que determina a política linguística em nossa IES<sup>11</sup>, ação incentivada pelo Programa Idiomas sem Fronteiras<sup>12</sup>, do qual a UFG faz parte, que veio ao encontro dos objetivos do PONCHO.

No que concerne ao WP7 - Disseminação, várias notícias relativas ao Projeto foram publicadas na página da DRI/UFG, assim como no portal da UFG. O Projeto foi também amplamente difundido para os membros da Rede Goiana de Educação Internacional e para a comunidade da UFG.

Cabe salientar que, em 2016, a Professora Ofir Bergemann de Aguiar participou do Encontro da FAUBAI - Associação Brasileira para a Educação Internacional, realizado em Fortaleza, Brasil, em que apresentou o Projeto PONCHO na mesa-redonda intitulada “A dimensão internacional do Programa Erasmus+” (Figura 3). O Encontro da FAUBAI<sup>13</sup> constitui o mais importante evento de Educação Internacional realizado no Brasil.

---

<sup>11</sup> Disponível em:

<[https://sistemas.ufg.br/consultas\\_publicas/resolucoes/arquivos/Resolucao\\_CONSUN\\_I\\_2018\\_0015.pdf](https://sistemas.ufg.br/consultas_publicas/resolucoes/arquivos/Resolucao_CONSUN_I_2018_0015.pdf)>. Acesso em: 12 dez 2018.

<sup>12</sup> <http://isf.mec.gov.br>

<sup>13</sup> <http://faubai.org.br/pt-br/>



Figura 3: Divulgação do PONCHO no FAUBAI, Fortaleza, 2016  
Fonte: Arquivo pessoal da segunda autora deste texto

Na UFG, o WP4 - Capacitação Acadêmica implicou a realização de duas atividades principais. A primeira delas foi a produção de um Portfolio sobre a UFG em inglês. A elaboração, assim como a disponibilização online<sup>14</sup> e impressa desse material resultaram da necessidade de atualização de material informativo sobre a UFG em língua inglesa, para estudantes, docentes e pesquisadores estrangeiros. Esse Portfolio é ilustrado pela figura a seguir.



Figura 4: Material informativo sobre a UFG em língua inglesa, disponível online e impresso. Fonte: DRI

<sup>14</sup> [https://issuu.com/ufgascom/docs/folder\\_cai\\_internet.compressed\\_\\_1\\_](https://issuu.com/ufgascom/docs/folder_cai_internet.compressed__1_)

A segunda atividade refere-se à realização de três eventos, denominados *Infodays on Internationalization*, conforme previsto pelo projeto PONCHO.

O primeiro *UFG Infoday on Internationalization* foi realizado em 10 de maio de 2018 e teve por objetivo apresentar as ações de internacionalização desenvolvidas pela instituição, as oportunidades para captação de recursos e bolsas, assim como o depoimento de docentes e discentes que realizaram estudos e pesquisas fora do Brasil. Assistiram às palestras e mesas-redondas discentes e pesquisadores da UFG, coordenadores de Programas de Pós-Graduação da UFG, bem como representantes de outras instituições de ensino superior do Estado de Goiás. A palestra de abertura foi proferida pelo Pró-Reitor de Pós-Graduação da UFG, professor Laerte Ferreira, sobre o Projeto Institucional de Internacionalização UFG (PrInt), que foi submetido à Capes, no âmbito do Edital 41/2017.



Figura 5: Divulgação do I Infoday. Fonte: DRI/UFG



Figura 6: Palestra do Pró-Reitor de Pós-Graduação e Pesquisa. Fonte: DRI/UFG

O II *Infoday - PONCHO UFG* ocorreu no dia 20 de novembro de 2018 e seguiu o mesmo leiaute do primeiro evento. Participaram da mesa de abertura do evento o Reitor da UFG, Prof. Edward Madureira Brasil, o Pró-Reitor Adjunto de Graduação, Prof. Israel Elias Trindade, a Pró-Reitora Adjunta de Pós-Graduação, Profa. Elena Ortiz Preuss, O Diretor da Faculdade de Letras, Prof. Jamesson Buarque de Souza, o Diretor de Relações Internacionais, Prof. Francisco José Quaresma de Figueiredo, e a Ex-Coordenadora de Assuntos Internacionais, Profa. Ofir Bergemann de Aguiar.

O evento foi composto por 8 mesas-redondas. Na mesa de abertura do evento, a Profa. Elena Ortiz Preuss apresentou as diversas ações de internacionalização que permeiam os cursos de pós-graduação da UFG. Em seguida, o Prof. Francisco José Quaresma de Figueiredo apresentou os diversos programas de mobilidade internacional e os diversos consórcios de que a UFG faz parte, entre os quais se destaca o Projeto PONCHO, como é ilustrado na figura 7.



Figura 7: Apresentação do Projeto PONCHO  
Fonte: DRI/UFG

Posteriormente, houve uma mesa em que foram apresentadas as diversas ações que a Faculdade de Letras e a PROGRAD realizam para garantir oportunidades de aprendizagem de línguas tanto para alunos brasileiros quanto para estrangeiros na UFG. Entre essas ações, destacam-se o Idiomas sem Fronteiras (Profa. Eliane Carolina de Oliveira), o Centro de Línguas (Prof. Alexandre de Araújo Badim), o Reading Club (Profa. Neuda Alves do Lago e Prof. Pablo Antón Mira), bem como o projeto Pré-PEC-G (Prof. Israel Elias Trindade, Pró-Reitor Adjunto de Graduação, e Profa. Suzane de Alencar Vieira, Coordenadora de Inclusão e Permanência). Em seguida, houve uma mesa que tratou dos Projetos MARCA na UFG.

No período da tarde, estudantes e professores falaram de suas experiências no exterior. Como destaque, o discente Rozembergue Dias, do curso de Direito da Regional Goiás, apresentou o seu trabalho sobre o Movimento dos Sem Terra, que foi premiado durante a sua participação nas *Jornadas dos Jóvenes Investigadores* da AUGM, que, em 2018, ocorreu na cidade de Mendoza, Argentina. Os estudantes estrangeiros de diversas nacionalidades falaram sobre suas universidades de origem, sobre os cursos que realizam na UFG, bem como sobre suas experiências no intercâmbio que realizam na instituição, tanto no nível acadêmico quanto no cultural, como é ilustrado na figura 8.



Figura 8 - Apresentação dos intercambistas estrangeiros no II Infoday - PONCHO UFG. Fonte: DRI/UFG

Por sua vez, o *III UFG PONCHO Infoday* ocorreu no dia 29 de março de 2019 e teve por objetivo dar as boas-vindas aos novos estudantes internacionais, apresentar os programas de internacionalização desenvolvidos pela instituição e as oportunidades para captação de recursos e bolsas. Houve também o compartilhamento de experiências de estudantes, técnicos e docentes internacionais que estão realizando mobilidade na UFG, bem como o depoimento de docentes e discentes que realizaram estudos e pesquisas fora do Brasil. A seguir, na figura 9, a foto oficial de boas-vindas aos novos estudantes internacionais.



Figura 9: Boas-vindas aos novos estudantes internacionais. Fonte: DRI/UFG

Durante a manhã, houve três mesas-redondas. Na primeira, o Prof. Francisco José Quaresma de Figueiredo, Diretor da DRI, ministrou a palestra intitulada “Oportunidades de intercâmbio na UFG”, em que apresentou todos os programas de intercâmbio dos quais a UFG faz parte e os requisitos necessários para os estudantes, discentes e técnicos poderem deles participar. Em seguida, o Prof. Francisco ministrou a palestra “Em foco: o Projeto PONCHO”, por meio da qual pôde apresentar a estrutura do projeto, os benefícios que o Projeto PONCHO trouxe à UFG e falou da *International Week* que ocorrerá no período de 6 a 10 de maio de 2019, na cidade de Assunção, Paraguai, da qual participarão o Reitor da UFG, Prof. Edward Madureira Brasil, o Diretor de Relações Internacionais, Prof. Francisco José Quaresma de Figueiredo, a Diretora Adjunta de Relações Internacionais, Alexandra Nogueira da Silva, e as discentes Lorrainy de Jesus Souza e Djamilly Rhuany Rodrigues.



Figura 10: Ministrando a palestra “Em foco: o Projeto PONCHO”. Fonte: DRI/UFG

Posteriormente, houve uma mesa em que foram apresentadas as diversas ações que a Faculdade de Letras realiza para possibilitar aprendizagem de línguas à comunidade da UFG e à comunidade externa. Entre essas ações, destacam-se o Idiomas sem Fronteiras (Profa. Valdirene Maria de Araújo Gomes), o Centro de Línguas (Prof. Alexandre de Araújo Badim), o Reading Club (Profa. Neuda Alves do Lago e Prof. Pablo Antón Mira), ETAs Fulbright (Profa. Maria Cristina Faria Dalacorte Ferreira), e o Português para Estrangeiros (Prof. Giuliano Pereira de Oliveira Castro).

No período da tarde, estudantes, professores e técnico-administrativos estrangeiros apresentaram suas instituições de origem e falaram sobre suas atividades realizadas na UFG. Estudantes e professores da UFG apresentaram relatos sobre os programas internacionais de que participaram, como é ilustrado na figura 11.

Os três *Infodays*, realizados na UFG, contaram com a presença de vários participantes das Regionais Goiânia, Jataí, Catalão e Goiás, que puderam fazer perguntas aos apresentadores e tirar suas dúvidas sobre as ações de internacionalização realizadas na UFG.



Figura 11: O estudante Wilvo Gabriel Prevedello Di Domenico falando sobre sua experiência no Quênia. Fonte: DRI/UFG

#### **4. Melhoras obtidas e conhecimentos adquiridos pela UFG relacionados com sua participação no Projeto PONCHO**

Muitas foram as contribuições do Projeto PONCHO na UFG. Como já mencionado, a participação da instituição no PONCHO favoreceu o desenvolvimento das ações de internacionalização da UFG previstas no seu PDI. A própria elaboração do novo PDI/UFG relativo ao período 2018-2022, por sinal, contou com a atualização das estratégias, metas e objetivos de internacionalização, coincidindo com um dos focos do Projeto. Isso não significa que essas ações tenham sido realizadas exclusivamente graças ao PONCHO, mas vieram ao encontro das propostas do projeto, servindo para fortalecer os resultados.

Participar deste Consórcio, além disso, serviu para reforçar a necessidade de divulgar os projetos de mobilidade realizados em nossa instituição, bem como

criar oportunidades para os intercambistas falarem de suas experiências internacionais e, com isso, atrair ainda mais a participação de novas pessoas.

Ademais, tivemos a oportunidade de ter nosso Escritório de Internacionalização mais bem equipado com novos computadores, impressoras e estabilizadores, bem como pudemos nos capacitar melhor sobre internacionalização do ensino superior. Essa capacitação se deu por meio dos cursos online e das participações nas formações práticas presenciais, realizadas na França e na Colômbia.

Por fim, importa salientar que termos participado dos encontros do projeto na Espanha e no Brasil e da Coordenação do *Student Camp*, uma das programações da *PONCHO International Week*, possibilitou-nos a oportunidade de interagir com parceiros de outras universidades brasileiras e estrangeiras, o que indubitavelmente amplia a nossa rede de relações internacionais. O Projeto PONCHO promoveu, sobretudo, uma integralização regional sul-americana.

## 5. Futuras linhas de trabalho para melhorar a internacionalização na UFG

Uma ação de relevo que surge após o desenvolvimento do Projeto PONCHO na UFG e que, à semelhança de outras, coincide com os objetivos do Consórcio de promoção da internacionalização das universidades latino-americanas foi a inauguração de um laboratório de teleaprendizagem na Faculdade de Letras da UFG. Por meio desse laboratório, os estudantes de Letras da instituição poderão participar de sessões de *teletandem* e interagir com estudantes de diversas partes do mundo para que possam ensinar aos estrangeiros a língua portuguesa e praticar a língua que estão aprendendo com eles.

O *Teletandem* possibilita uma interação em um contexto virtual de aprendizagem (FIGUEIREDO; SILVA; 2016; TELLES, 2009), assistido pelo computador, via comunicação síncrona, por meio da utilização dos recursos de escrita, leitura e videoconferência, usando-se aplicativos de mensagens instantâneas (*Skype*, *Windows Live Messenger*, *Openmeetings* e *Talk and Write*, por exemplo). Para isso, é necessário um computador, um aplicativo de videoconferência, uma webcam e um headphome. O laboratório de teleaprendizagem é ilustrado na figura 12.



Figura 12: Laboratório de Telesprendizagem - UFG  
Fonte: Arquivo pessoal do primeiro autor deste texto

O Professor Francisco José Quaresma de Figueiredo e a Professora Neuda Alves do Lago, neste primeiro semestre de 2019, estão ministrando um curso de Linguística Aplicada, em língua inglesa, no Programa de Pós-Graduação em Letras e Linguística, da Faculdade de Letras UFG, intitulado: *Applied Linguistics: Foreign Language Teaching and Learning*. A Diretoria de Relações Internacionais e a Coordenação do Programa Idiomas sem Fronteiras irão visitar todas as Unidades Acadêmicas da UFG para sugerirem aos professores que sabem uma língua estrangeira a oferecer disciplinas de Núcleo Livre na língua estrangeira que dominam. Todas essas ações têm por objetivo tornar a UFG cada vez mais internacional, de modo a possibilitar a prática de uma língua estrangeira uma atividade rotineira na instituição e a torná-la um local atraente a alunos estrangeiros que não dominam o português. Então, let's keep ponching!

## References

- DE WIT, H. Globalisation and Internationalisation of Higher Education [introduction to online monograph]. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento* (RUSC), v. 8, n. 2, p. 241-248, 2011. Disponível em: <<http://rusc.uoc.edu/ojs/index.php/rusc/article/view/v8n2-dewit/v8n2-dewit-eng>>. Acesso em: 12 fev. 2016.
- ELLWOOD, C. Undoing the knots: Identity transformations in a study abroad programme. *Educational Philosophy and Theory*, v. 43, n. 9, p. 960-978, 2011.
- FIGUEIREDO, F. J. Q. de. Language learning in an immersion context: The points of view of the participants in the CAPES/FIPSE Program. In: CAMPOS, M. C. P.; FIGUEIREDO, F. J. Q. de. (Eds.). *Intercultural and Interdisciplinary Studies: Pursuits in Higher Education*. Viçosa: Arka, 2010. p. 13-34.
- FIGUEIREDO, F. J. Q. de.; SILVA, S. V. Do tandem ao teletandem: estudos sobre o uso da colaboração na aprendizagem de línguas em contexto virtual. In: JORDÃO, C. M. (Org.). *A linguística aplicada no Brasil: rumos e passagens*. Campinas, SP: Pontes, 2016. p. 309-336.
- KNIGHT, J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, v. 8, n. 1, p. 5-31, 2004.
- PEDERSEN, P. J. Assessing intercultural effectiveness outcomes in a year-long study abroad program. *International Journal of Intercultural Relations*, v. 34, p. 70-80, 2010
- ROBERTS, C. et al. *Language learners as ethnographers*. Clevedon: Multilingual Matters, 2001.
- SENA, A. P. et al. Internacionalização da Educação Superior: um estudo com alunos intercambistas de uma Instituição de Ensino Superior do Brasil. *Arquivos Políticos de Políticas Educativas*, v. 22, n. 122, p. 1-25, 2014.
- TELLES, J. A. (Org.). *Telet@ndem: um contexto virtual, autônomo e colaborativo para aprendizagem de línguas estrangeiras no século XXI*. Campinas, SP: Pontes, 2009.

## **CAPÍTULO 6**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS, BRASIL  
DR. TOMAZ ESPÓSITO NETO**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introdução

A Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), foi criada em 1 de agosto de 2005, na cidade de Dourados, no interior do Mato Grosso do Sul. Apesar de ser uma instituição de ensino superior nova, a UFGD se destaca pela qualidade do trabalho de servidores (docentes e técnicos administrativos) e dos discentes.

Atualmente, estudam 8.635 estudantes de graduação e 1315 alunos de pós-graduação. Trabalham, ainda, 596 docentes e 934 técnicos-administrativos distribuídos em 46 cursos de graduação, 23 mestrados e 11 doutorados acadêmicos.

A atuação internacional da UFGD está muito vinculado com o programa e a políticas das órgãos federais de fomento brasileiro, como o Ministério da Educação (MEC) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Pode-se dividir a atuação internacional da UFGD em três momentos: o primeiro período, entre 2005 e 2011, quando a principal função do órgão era ser de representação da Reitoria em fóruns nacionais e internacionais.

A segunda durou entre 2011 e 2014. o Escritório passou a atuar mais ativamente na mobilidade acadêmica internacional discente, tendo em vista o lançamento de grandes projetos como o Ciência Sem Fronteiras (CSF) em 2011 e projetos de pesquisa colaborativos internacionais, como o CAPES-BRAFITEC e o CAPES-BRAFAGRI. Ademais, os critérios nacionais de avaliação da pós-graduação passa a incluir a internacionalização como variável de análise. Por isso, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) colocou como um eixo a internacionalização da universidade;

A terceira fase se inicia em 2014 e permanece até os dias atuais. Neste período, o Brasil passa a vivenciar uma gravíssima crise política e econômica. Assim, a forte recessão, os sucessivos cortes no orçamento federal e a crescente polarização política mudaram o norte da estratégia de internacionalização da UFGD. A Universidade começa a vislumbrar as parcerias estratégicas interna-

cionais como forma de atrair recursos, dar visibilidade institucional aos trabalhos de ensino, pesquisa e extensão e aumentar o fluxo de mobilidades outgoing e incoming de docentes, técnicos-administrativos e discentes.

Em 2015, a mudança na concepção da internacionalização coincidiu com a eleição de um novo grupo político na gestão administrativa e política da universidade com a eleição da chapa da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Liane Maria Calarge e Prof. Dr. Marcio Eduardo Barros.

Destaca-se, também, que esses anos foram de grande agitação e disputa política dentro da universidade. A UFGD foi palco de algumas greves, como a paralização de 2015, a qual durou 121 dias, bem como, a invasão da reitoria em 2016 pelo movimento estudantil, ligado a partidos de extrema esquerda, como estratégia de oposição ao governo federal.

É neste contexto, que a UFGD passa a integrar o projeto Poncho. O presente artigo tem como objetivo apresentar os impactos do projeto Poncho na construção e na execução da estratégia de internacionalização da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) entre 2015 até os dias atuais.

Para elaboração do texto, optou-se pelo método histórico-descritivo (LAKATOS; MARCONI, 2001). Para tanto, utilizou-se uma revisão da bibliografia e documentos e dados oficiais da Universidade Federal da Grande Dourados. Todos publicados na página web da universidade.

Além da introdução e das considerações finais, o texto está dividido em três partes. A primeira trabalha a escolha da Europa como área de prioritária para as parcerias estratégicas da UFGD. A segunda apresenta as ações do programa Poncho na UFGD. A terceira expõe os resultados do projeto para a internacionalização da UFGD.

### **1.1 A opção europeia na estratégia internacional da UFGD**

Em 2015, a nova Reitoria assumiu diante de um complicado cenário político e econômico-financeiro. Diante de tal situação, a Reitora Liane Maria Calarge solicitou ao novo Chefe do Escritório de Assuntos Internacionais (ESAI), Prof. Dr. Tomaz Espósito Neto, uma ampliação de horizontes na inserção internacional e exigiu a transformação na administração do setor internacional da UFGD, o qual possuía um déficit anual de mais de 200 mil reais e alguns dívidas de dezenas de milhares de reais com uma série de redes universitárias internacionais, como CLACSO-FLACSO, UDUAL, entre outras. Dessa forma, a regularização da situação da UFGD frente à redes e à parceiros internacionais foi a prioridade número um do Escritório. Ademais, exigiu-se um maior critério no uso de recursos públicos e no estabelecimento de parcerias internacionais.

Com isso, desenhou-se a estratégia de diversificar as parcerias estratégicas de longo prazo com instituições de ensino superior, de qualidade reconhecida, em regiões como Europa, Estados Unidos e Sudeste Asiático, em especial Japão. Até então, a UFGD se norteara a sua internacionalização com os países do Sul-Global, tendo o erário brasileiro e a universidade como financiadores dos projetos, sem solicitar quaisquer contrapartidas (UFGD, 2014).

Também, pautou-se por buscar instituições de características, como estar na periferia, porte similar a UFGD, pequeno e médio porte. Além de fortalecer as parcerias já existentes, seja no âmbito das redes internacionais, como Grupo Tordesilhas, seja no âmbito bilateral, como as relações com a Universidade do Porto (UPorto).

O fortalecimento da “internacionalização em casa”, também conhecida como internacionalization at home, por meio de cursos em língua estrangeiras e a incorporação de boas práticas de internacionalização de outras instituições, como o “Programa Padrinhos”, que indica um estudante e/ou professor como “padrinho” e/ou “madrinha” de aluno internacional para auxiliar nos primeiros momentos de choque cultura e de realidades distintas.

O “novo” ESAI deveria conseguir “know-how” de captação e gestão de recursos de projetos internacionais. Além de criar programas perenes e auto-sustentáveis. Assim, esperava-se reduzir a dependência de recursos de órgãos federais e, conseqüentemente, diversificar as fontes de financiamento.

A escolha dos países da União Europeia como área prioritária da estratégia da UFGD se deveu aos fatores: Institucionais da UFGD são: a UFGD possui, em vigência, um grande número de acordos de cooperação com instituições europeias, como a Universidad de Salamanca; possui um fluxo regular de mobilidade docente e discente com essas instituições, como a Universidade do Porto e Universidad de Jaen; a inserção de docentes em grupos de pesquisa europeus, como o Grupo La Rábida; a parceria estratégica entre a União Europeia e o Brasil (2007-atual); a similaridade da cultura e dos valores entre os povos das duas regiões; também, a possibilidade de participar de convatórias do Programa Erasmus +; por fim, a transparência e a seriedade das autoridades europeias com os projetos de pesquisa.

Assim, o convite de participar do Projeto Poncho, via Grupo Tordesilhas, foi a oportunidade de se estruturar e capacitar o Escritório de Assuntos Internacionais (ESAI). Além de avançar na captação gestão da internacionalização, via learn by doing.

## 1.2 Ações do projeto Poncho na UFGD: a relevância de se internacionalizar

Realizar um mapeamento das potencialidades, das oportunidades e dos obstáculos do estágio de internacionalização da UFGD foi o primeiro passo. Para tanto, o questionário do mapa da internacionalização, realizado pelo projeto Poncho, forneceu um diagnóstico preciso da situação da instituição. Os principais problemas indicados foram: a falta de domínio de língua estrangeira por parte da comunidade acadêmica; baixo quantitativo de servidores para as atividades; falta de equipamentos adequados; ausência de conhecimentos específicos do departamento; falta de uma cultura de internacionalização e a persistência de barreiras culturais; falta de perenidade e de dotação orçamentária para as ações da IES;

Com base nessas informações, o Escritório passou a enfrentar os desafios apresentados. O primeiro foi a mudança do organograma do departamento, com a criação de uma seção de projetos internacionais e outra de tradução e política linguísticas. Existiu uma renovação de metade do quadro de colaboradores do Escritório para novos servidores com um perfil mais adequado a lidar com o processo de internacionalização da UFGD. Também, aplicou-se o quadro de estagiários para atender as demandas da repartição. No entanto, os novos servidores, prometidos pela administração central, não foram enviados, o que gera um acúmulo de trabalho entre os demais colaboradores do escritório (ver tabela 1).

Tabela 1. Equipe do Escritório de Assuntos Internacionais

Cargo	Nome
Chefe do Escritório	Tomaz Espósito Neto
Chefe da Divisão	Sem Servidor
Assistente em Administração	Edith Midori
Seção de Tradução e Políticas Linguísticas	Francieli Pazdiora Klein
Seção de Acordos e Cooperação Internacional	Alexssandro Roberts
Seção de Mobilidade Acadêmica Internacional	Geovani Urder

Idiomas Sem Fronteiras	Iris Selene Conrado
Seção de Projetos Internacionais	<b>Sem Servidor</b>

Fonte: UFGD (2019)

Centralizou-se no ESAI programas federais de difusão de língua estrangeira, como o Idioma Sem Fronteiras (ISF) e de cursos virtuais, como o my english on line. Os servidores do Escritório contribuíram para a estruturação do eixo de línguas do Centro de formação da UFGD. Esse projeto de extensão leciona aulas de línguas nos idiomas, inglês, espanhol, japonês, francês, alemão, italiano e português para haitianos. Em parceria com a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) e a Pró-reitoria de Assuntos Estudantis (PROAE), o Centro de Formação ofereceu, entre 2017 e 2019, 96 bolsas de línguas para servidores técnicos e para estudantes em situação vulneráveis da UFGD (ver tabela 2).

Tabela 2. Número de Bolsas para Cursos de Línguas no Centro de Formação

Período	Número de Bolsas
2017- 2º semestre	15
2018 - 1º semestre	31
2018 - 2º semestre	22
2019- 1º semestre	28

Fonte: Centro de Formação (2019). Elaborado pelo autor

Além do mais, nos projetos de internacionalização, como o Poncho, foram ofertados cursos de língua (inglês e espanhol) para os servidores trabalhar, diretamente e indiretamente, com os estudantes internacionais.

Na etapa de aquisição de equipamentos do PONCHO, a equipe optou pela compra de uma vídeoconferência, a qual se encontra instalada na Biblioteca Central da UFGD, e atende toda a comunidade acadêmica. Noutros projetos, como “UFGD-internacional”, comprou-se computadores novos, câmeras, tablets, softwares, entre outros materiais. Atualmente, o ESAI possui uma infraestrutura adequada para a execução de suas atividades.

Também, foram realizadas inúmeras atividades de capacitação dos servidores da Universidade para o processo de internacionalização, seja cursos de captação e gestão de recursos internacionais na UFGD, seja de modelos e boas práticas de internacionalização do ensino superior, ou ainda, missões de trabalho para o Brasil e para o exterior. Destaca-se a participação de servidores do ESAI nos encontros realizadas pelo projeto Poncho. Tivemos uma servidora na Universidade do Porto. Dois servidores estiveram presentes no workshop na Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC). Por fim, um servidor na Université Betagne Sud (UBS), França. No curso on line, dezoito docentes e servidores se inscreveram pela UFGD.

Para a difusão de uma “cultura de internacionalização”, os servidores realizaram uma série de atividade de divulgação das atividades e de informação sobre oportunidades e possibilidade de internacionalização, como a realização de Infodays e encontros periódicos com os representantes das unidades acadêmicas no Conselho Consultivo do ESAI. Aliás, V Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão - ENEPEX 2018, realizados pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) e Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), o tema foi “A Internacionalização da Universidade e o Fortalecimento do Ensino”. Neste evento, tiveram presentes cerca de 3 mil docentes, servidores técnicos e discentes de todo arco central da fronteira oeste brasileira, em especial do Mato Grosso do Sul.

Adicionalmente, foi realizada a versão do português para o inglês e espanhol da página da Universidade. Outrossim, foram incentivadas a criação de disciplinas, em língua estrangeira (inglês e espanhol). No entanto, a adesão, por parte dos docentes foi muito baixa. Também, se constatou um grande índice de evasão dessas disciplinas.

Sobre a falta de recursos perenes e de dotação orçamentárias, o Escritório trabalhou para maximizar os recursos obtidos, via projetos nacionais e internacionais, e dotações orçamentárias da própria universidade. O Escritório renegociou e liquidou todas as dívidas pendentes, bem como, se reestruturou para deixar de ser um departamento deficitário. Também, centrou-se as atividades na captação e gestão de recursos internacionais. Foram aprovados, aproximados R\$ 1.695.684,00 (um milhão seiscentos noventa e cinco mil seiscentos e oitenta quatros) reais., o que equivale aproximadamente à 339.000,00 euros (ver tabela 3).

Tabela 3: Projetos captados pelo Escritório de Assuntos Internacionais (2015 e 2019)

<b>Nome do Projeto</b>	<b>Órgão de Fomento</b>	<b>Valor</b>
Ações de Promoção da Internacionalização da Universidade Federal da Grande Dourados junto à comunidade externa	Ministério da Educação	R\$ 70.082,00
PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL UFGD SEM FRONTEIRAS (2016)	Ministério da Educação	R\$ 94.846,00
PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFGD (2015)	Ministério da Educação	R\$ 84. 714,54
PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - UFGD - Além das Fronteiras - - MEC	Ministério da Educação	R\$ 90.102,00
PROJETO PONCHO - Projeto "Internacionalização das Universidades latino-americanas periféricas através da integração sustentável e implementação inclusiva dos Escritórios de Relações - PONCHO (2015)	União Europeia	R\$ 128.888,00
PROJETO Cátedra Jean Monnet - CENTRO EUROPA DE ESTUDOS PARA COOPERAÇÃO E INTEGRAÇÃO REGIONAL CEBS (2016)	União Europeia	R\$ 144. 228,88
PROJETO DESAFIOS DE INOVAÇÕES SOCIAIS E TÉCNICAS SUSTENTÁVEIS NOS SISTEMAS ALIMENTARES TERRITORIAIS - INOVIA (2016)	União Europeia	R\$ 309.611,04

Observatório de Políticas Públicas, Fronteiras e Direitos Humanos (2018)	Conselho Federal Gestor do Fundo de Defesa de Direitos Difusos (CFDD) Ministério da Justiça	R\$692.794,33
Implantação de Infraestrutura Multiusuária de Pesquisa - (2019)	FINEP	R\$ 309.361,00
<b>Valor Total:</b>		<b>R\$ 1.695.684,00</b>

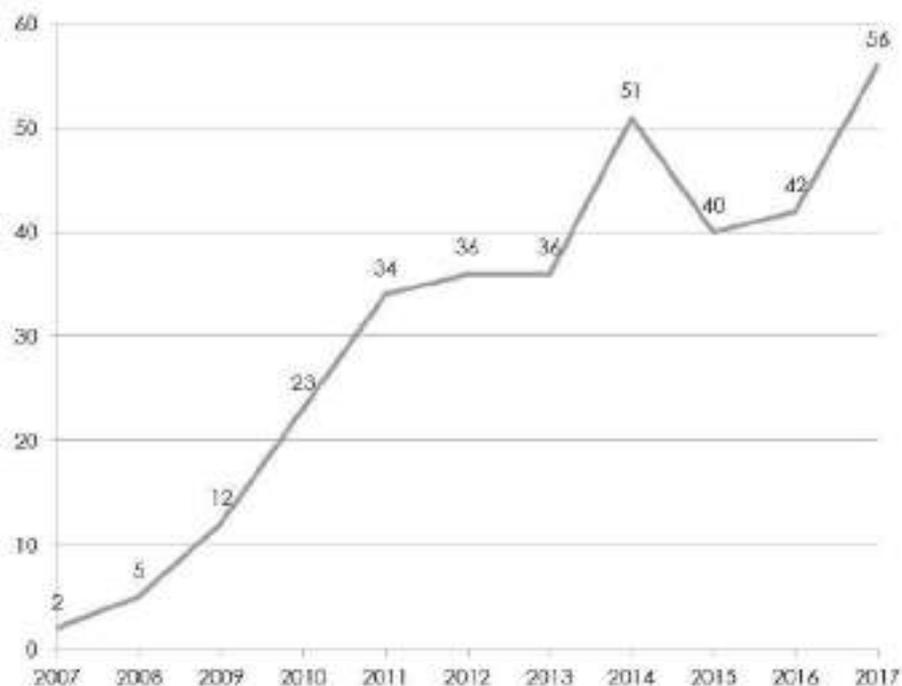
Fonte: Escritório de Assuntos Internacionais da UFGD (2019)

A criação de programas específicos como o Programa de Apoio à Pesquisa (PAP) da Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PROPP/UFGD), cujo objetivo é financiar as atividades para a internacionalização da pesquisa e o apoio ao docente em missão de projetos de extensão para internacionalização da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEX). Também, A PROPP/UFGD e o ESAI elaboraram de um projeto complexo internacionalização da pós-graduação da UFGD para a CAPES, durante a participação do edital do Programa Institucional de Internacionalização - CAPES - PrInt.

### 1.3 A evolução dos indicadores de internacionalização da UFGD

Ao se verificar a evolução dos indicadores de internacionalização da UFGD, destaca-se o incremento do número de acordos internacionais com intuições de ensino e de pesquisa de todo o mundo (ver gráfico 1).

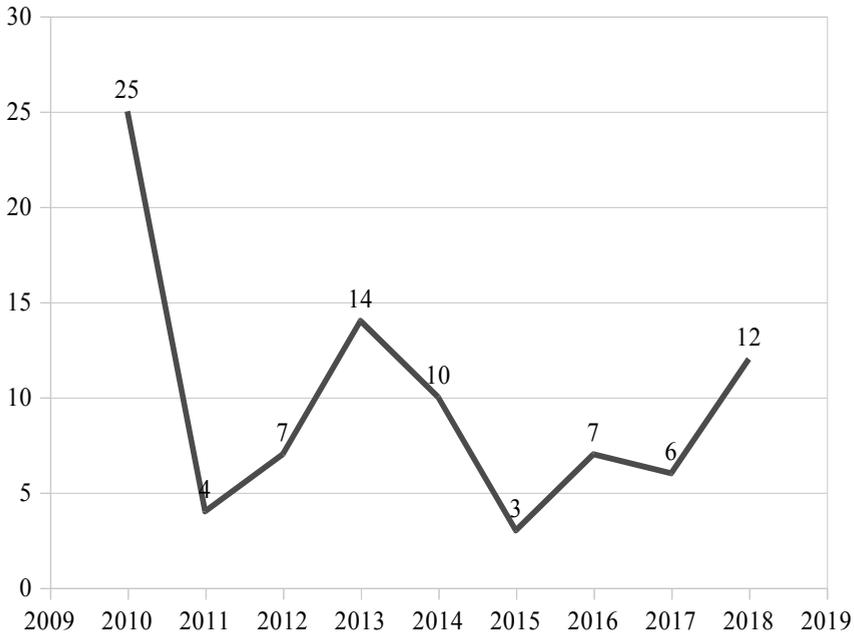
No gráfico 1. percebe-se o aumento dos acordos internacionais



Fonte: UFGD (2019)

No âmbito da mobilidade incoming, percebeu-se grande oscilação. Isso se deveu a crise política interna e as greves, o que levou a uma desorganização temporária do calendário acadêmico, afetou a participação da universidade em programas como o Programa Brasil-Colômbia (BRACOL) e o Programa Brasil-México (BRAMEX), e o cronograma de pagamento de bolsas de estudos.

Gráfico 2. Mobilidade incoming



Fonte: ESAI (2019)

Na modalidade *outgoing* da mobilidade acadêmica internacional, o fim do Programa Ciências Sem Fronteiras, em 2014, levou a uma brutal queda na saída de alunos entre os anos de 2015 e 2016. Com a crise econômica, diversos estudantes abandonaram a ideia de realizar mobilidade acadêmica internacional (ver gráfico 3).

Neste cenário desfavorável, os Escritórios de Assuntos Internacionais, por meio da Seção de Mobilidade Acadêmica Internacional, realizaram algumas iniciativas. A primeira foi a participação da UFGD de programas de mobilidade com financiamento externo e, portanto sem ônus para a UFGD, como o Programa Paulo Freire da Organização dos Estados Iberoamericanos (OEI) e o CAPES-BRAFAGRI. Outra ação, foi a participação de programa de ônus limitado, como o Programa Acadêmico de Movilidad Educativa (PAME-UDUAL). Por fim, a Universidade manteve o Programa de Assistência Estudantil Apoio à Mobilidade Acadêmica Internacional para alunos de baixa renda, os quais se interessam realizar mobilidade acadêmica internacional por um semestre. Esse programa é financiado com recursos do Plano Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes) do Ministério da Educação (MEC) (ver tabela 4).

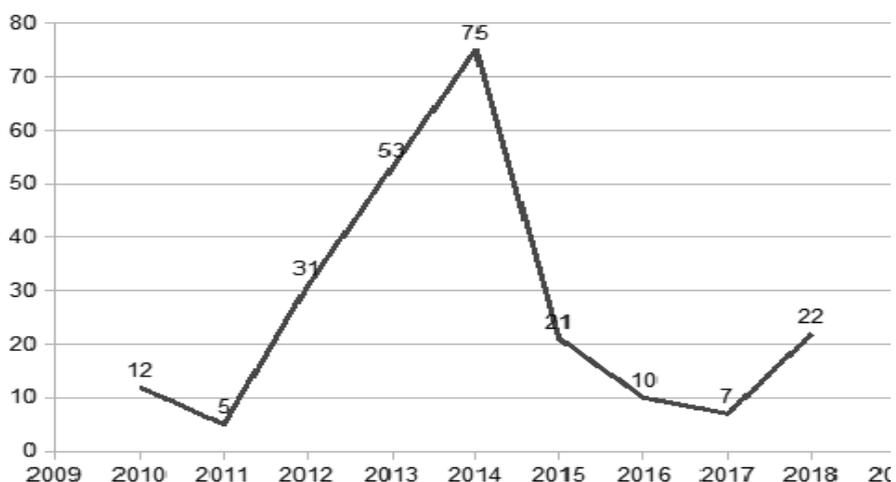
Tabela 4: Bolsas do Programa de Assistência Estudantil Apoio à Mobilidade Acadêmica Internacional

Ano	Número de Estudantes
2015 /2º semestre	02
2016	02
2017	03
2018	07
2019/1º semestre	04
2019/2º semestre (previsto)	02

Fonte: UFGD (2019)

Com isso, os indicadores estão em franca recuperação a partir de 2017. Apenas neste primeiro semestre de 2019, 33 estudantes começaram o processo de *mobilidade outgoing* e estão no aguardo das respostas das instâncias, internas e externas, para efetuar a mobilidade. No entanto, as incertezas políticas e econômicas não nos permitem afirmar se saídas de fato ocorrerão.

Gráfico 3. Mobilidade Outgoing



Fonte: ESAI (2019)

Por fim, destaca-se a iniciativa de alguns cursos, como o Mestrado em Agro-negócio que visa a construção de um curso de dupla diplomação.

#### 1.4 Considerações finais: e agora?

Coincidentemente, o mandato do atual Chefe do Escritório de Assuntos Internacionais se encerra, conjuntamente, com o ciclo do projeto Poncho. Assim, é necessário se fazer um balanço das atividades e do andamento do processo de internacionalização da UFGD.

A palavra resiliência define essa etapa da internacionalização da UFGD. Pois, a despeito de um cenário político-econômico adverso, percebe-se, claramente, uma evolução quantitativa e qualitativa na inserção internacional da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). Verificou-se um aumento no número de mobilidades, no número de acordos, de projetos aprovados, entre outras iniciativas.

O ganho de produtividade do capital humano, advindo das atividades de qualificação fornecida pelo projeto é claramente perceptível, porém de difícil mensuração numérica.

Agora, o ESAI está a realizar o processo de prestação de contas de três grandes projetos europeus (PONCHO, Cátedra Jean Monnet e INOVIA). Esse é o desafio final para concluir a aprendizagem sobre projetos internacionais da equipe.

Também, iniciou o processo de desenho de novos projetos como o “Pro-yecto ARANDU: Fortalecimiento de capacidades para la mejora de la educación y el empleo a través de la gestión de datos en universidades del MER-COSUR”, submetido na última convocatória. Assim como, a submissão de uma nova Cátedra Jean Monnet com foco na análise de políticas públicas e integração fronteiriça, entre outros. Outra vertente é o esforço da construção de mestrados e doutorados com dupla titulação. Além de fortalecer a internacionalização das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Assim como, fortalecer o compromisso social de compartilhar os sucesso dos projetos com as minorias e populações vulneráveis, como populações tradicionais e refugiados.

A UFGD deixou de ser uma universidade com características provincianas e está visivelmente mais madura e pronta para a construção de parcerias internacionais. A comunidade acadêmica está mais ciente das oportunidades que o mundo oferece. Por fim, a UFGD agradece aos parceiros europeus e a União Europeia pela oportunidade e pelo aprendizado.

## Referências Bibliográficas

- BEELEN, Jos; JONES, Elspeth. **Redefining Internationalization at Home**. In: CURAJ, Adrian et al. (Ed.) *The European Higher Education Area: Between critical reflections and future policies*. Springer, 2015. p. 59-72. [link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-20877-0](http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-20877-0).
- KNIGHT, Jane. **Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales**. *Journal of Studies in International Education*, Vol. 8, No. 1, p. 5-31, Spring 2004.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. Sao Paulo, SP: Atlas, 1995.
- PONCHO. **Map of Internacionalization**. Las Palmas de Gran Canaria, Espanha. ULPGC.2015.
- UFGD, **Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI-2013-2017**. Universidade Federal da Grande Dourados. Dourados: UFGD, 2013.
- UFGD, **Plano de Gestão (2015-2019)**. Universidade Federal da Grande Dourados. Dourados: UFGD, 2015.
- UFGD, **Relatório de Gestão**. Universidade Federal da Grande Dourados. Dourados: UFGD, 2019.

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 7**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, BRASIL  
ELISA DE CARVALHO, ANDRÉ DE MACEDO DUARTE,  
KLARISSA VALERO RIBEIRO SAES, ALEXANDRA GROPPI,  
GEORGIA ANDREIS DE BONA SARTOR**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Brief introduction of the HEI

The Federal University of Paraná (UFPR) is the oldest teaching institution in Brazil, conceived as a comprehensive University. Founded on December 19, 1912, its facilities are currently distributed among the various campuses of Curitiba and other cities in Paraná State. Its educational offer includes undergraduate, master's, doctorate, and *lato sensu* specialization courses, as well as medical residencies, technical, and distance learning courses. UFPR comprises more than 48,000 students, divided into 135 undergraduate courses, 87 master's degrees and 52 doctoral degrees. It has around 2,000 administrative staff employees and 2,500 professors, of which 80% holds a PhD.

Aware of the social demands in Brazilian public universities, UFPR was the protagonist in the implementation of programs to support students who present financial fragility, as well as in implementing racial and social affirmative policies, and refugee and immigrant reintegration. In this context, UFPR has recently carried out inclusion initiatives such as the creation of quotas and the reception of refugees.

It is known that internationalization is not a recent phenomenon, it dates back to the Middle Ages, mainly in Europe, when children of the elite traveled from one country to another to acquire knowledge that later, when they became leaders in their own countries, would be disseminated (Knight & De Wit, 1997). As knowledge has never been produced in isolation, since the first Brazilian educational institutions were created, such as the Federal University of Paraná, there has been a need to establish partnerships. Until the 1990s, these partnerships basically consisted of visits from a few foreign researchers and students. With the advent of new technologies, the demand has grown for these informal partnerships to be institutionalized and strategically managed, in order to create added value to the services of higher education institutions, that began to seek the expansion of their borders and the projection of their name to the world (De Carvalho, 2014).

In the early 2000s, UFPR's first internationalization initiatives were centralized in the Rector's Office and were managed by the International Relations Advisor. International research and projects were managed in a decentralized

manner, divided among about 28 people, which included sectoral advisors and their alternates, the delegate advisor of the Montevideo Group, the coordinator of UIMA - Unit for Interculturality and Academic Mobility, the coordinator of Institutional Relations and a representative of the Federal Attorney's Office at UFPR. The idea was to distribute the actions in order to accelerate the process of internationalization, promoting and facilitating international academic contact between the interested parties. The Institutional Relations Office, located at the Vice Presidency for Financial Planning (PROPLAN), along with the Federal Attorney's Office, was responsible for registering and monitoring the cooperation agreements signed by the Rector, both national and internationally. In 2007, this structure was named Integrated System of International Relations of UFPR, with the objective of expanding scientific-technological cooperation, academic mobility - with an emphasis on student exchange and cultural interaction. Two years later, in 2009, UFPR changed its strategy of internationalization through the creation of the International Relations Office (ARI). ARI<sup>1</sup> became the main institutional representative of UFPR regarding internationalization, with the mission of fostering new partnerships, managing agreements and developing regular calls for exchanges of undergraduate students and professors.

Although some international activities had already been well developed before 2009 at UFPR, the creation of ARI became an important landmark in the establishment of an internationalization policy. In this context, internationalization was understood as "the practices developed by governments and/or institutions, aiming at the promotion, exchange and/or joint construction of knowledge through the use of tools linked to teaching, research and extension, which are possible through the development of cooperation networks that seek the institutional development of those involved with added value - and this dynamic usually occurs within an educational system" (De Carvalho, 2014).

In its 2012-2016 Institutional Development Plan (2012), UFPR included as one of the institution's guidelines the expansion of academic leadership in the national and international scenarios and placed internationalization as one of the three strategic issues that would guide future debates:

UFPR also develops a strong internationalization program, with regular activities of cooperation and academic and scien-

---

<sup>1</sup> Until 2016, the UFPR International Relations office was called the International Relations Office ARI). On September 21, 2016, ARI officially became the UFPR International Agency (AUI/Agência UFPR Internacional), through Resolution 35/16 - COPLAD. Its regiment was approved on May 10, 2017 by Resolution 13/17 - COPLAD.

tific exchange, notably for its participation at UNILA (University for the Integration of Latin America) and its Integrated System of International Relations, with a Council of Representatives from different academic sectors, in which integration with the Southern Cone receives special attention. Additionally, the Institution is a member of the Association of Universities Grupo Montevideo (AUGM)<sup>2</sup>. (FEDERAL UNIVERSITY OF PARANÁ, 2012, p. 28).

The same document reinforces the need to build a university in consonance with its historical time and its new role in the knowledge society, which seeks to guarantee the development of citizens and professionals committed to social well-being and sustainable development, based on the principles of social and public commitment, scientific and social relevance; justice and equity; innovation; intercultural understanding; internationalization; interactivity, and mobility (UFPR, 2012).

At that moment, ARI started to build up relevant internationalization strategies. In addition to National and International Academic Mobility, the institution was already part of important networks, such as the Association of Universities Grupo Montevideo (AUGM), the Association of Portuguese Language Universities (AULP)<sup>3</sup>, the Coimbra Group of Brazilian Universities (GCUB)<sup>4</sup>, the North American Higher Education Collaboration (CONAHEC)<sup>5</sup>, the Brazilian Association of International Education (FAUBAI)<sup>6</sup>, among others. There were offers of academic mobility in the international mobility programs promoted in Brazil by the Coordination of Improvement of Higher Level Personnel (CAPES), such as BRAFITEC (France), BRAFAGRI (France), FIPSE (United States), UNIBRAL and PROBRAL (Germany), PLI (Portugal), Student Program-Graduation Agreement (PEC-G) and Erasmus + projects (Key Action 1).

Besides numerous benefits, the centralization of internationalization strategies built an institutional framework for the topic, as well as defined selection criteria and gave more transparency and fairness to the calls.

At the time of its creation, the International Relations Office (ARI) had as its main goal establishing agreements with universities in all regions of the world. However, ARI later acquired strategic status and engaged in internationalization policy making (Saes, 2014).

---

<sup>2</sup><http://grupomontevideo.org/sitio/>

<sup>3</sup><http://aulp.org/>

<sup>4</sup><http://www.grupocoimbra.org.br/>

<sup>5</sup><https://conahec.org/>

<sup>6</sup><http://faubai.org.br/pt-br/>

## **2. Internationalization status before participating in the Project**

In 2015, with the end of the Science Without Borders Program, considered a milestone in the internationalization of Brazilian Higher Education, Universities attempted to address the gap and the demands created by the end of the Program. At that time, Brazil had built a positive image in the international scenario, establishing itself as a provider of quality professionals and researchers with an international profile, and students were aware of the importance that an international experience brings to a professional career.

However, as a downside of the Science Without Borders Program, the international higher education institutions seemed to be under the impression that the Brazilian HEIs had massive budgets. In this context, the negotiation of bilateral agreements that included the exemption of tuition fees, a common practice until then, was faced with some resistance, and scholarships became scarcer.

At that time, ARI, which consisted of seven administrative staff employees and an advisor, continued its regular activities, while seeking to establish its administrative processes based on the lessons learned in the institutional management of the Science Without Borders Program. It also planned its expansion and diversification of activities, taking advantage of the positive effects arising from the program. It was necessary to readjust the structure and, above all, to search for partners and other sources of financing, in order to guarantee the maintenance of projects in progress. The time was to explore new possibilities and embark on new challenges.

It was in this context that UFPR was invited to participate in the PONCHO Consortium, funded by the ERASMUS + Program of the European Commission. A bold and highly complex project, aimed at bringing together more than 20 Latin American and European Universities in building a space for the exchange of good practices and experiences, promoting the development of International Relations Offices' competencies.

It would be the first time that UFPR would participate in a Capacity Building (KA2) project within the ERASMUS +, an excellent opportunity for the International Relations Office to test its administrative capacity and maturity as an institutional unit. It was time to build and share expertise acquired and consolidated in more than 10 years of internationalization experiences.

### 3. Internationalization activities and its relations with PONCHO

The development of competencies within the context of the project took place through eight work packages (WP), each with its respective deliverables. Next, we describe the activities carried out by UFPR within the framework of the PONCHO Consortium in each of the proposed WPs:

- WP 1: Map of Internationalization

The development of the internationalization map allowed an in-depth analysis of data related to the internationalization process. It included a list of the existing partnerships, the networks in which UFPR is a member, the profile of the UFPR student, skills and competencies of their staff, weaknesses and strengths. The gathering of information would be the first step towards a more complex effort in mapping international related activities that would take place two years later, with the positive result of the institution's approval in the Capes PrINT Program, which will be addressed in further detail later in this article.

As an immediate result, it was possible to see the breadth of the efforts that were under way and how much progress had been made in the last 10 years, not only in terms of numbers, but also in the complexity of partnerships. This aspect also reinforces the potential for expansion of international cooperation.

- WP 2: PONCHO Internationalization Network

At the event held in Asunción, Paraguay, in May 2019, UFPR, together with other partner universities, committed to the creation of the PONCHO Network. The network was established to continue collaborations in progress, indicating the interest in maintaining the articulation between universities.

In parallel, the signing of bilateral agreements with most of the Associated Universities is taking place. This will allow the development of activities among the project participants beyond their initial scope of capacity building, including mobility and joint research.

- WP 3: Technical Capacity Building

The Project's WP3 had three main objectives: online and on-site training and the transfer of financial subsidies for Internationalization Offices to acquire equipment and improve their work infrastructure.

In addition to the online courses, staff members of UFPR International Agency (AUI)<sup>7</sup> had the opportunity to undergo practical training. Part of the staff was able to participate for the first time in Internationalization Events organized by partner universities. Due to its public character, UFPR is subject to the Brazilian legislation, which does not allow the payment of an additional salary to the administrative staff. Thus, aligned with the training policy of the administrative staff and the scope of the PONCHO Project, funds allocated to staff costs to carry out the project management was redirected and invested in the administrative staff mobilities, which will be described below.

During the Interweek at the University of Porto (May/2018), the moment of exchanging good practices was very beneficial. On that occasion, UFPR presented its initiatives related to the communication and dissemination of its internationalization activities. Furthermore, it was collected inputs that allowed the improvement of the system of mobility management and the allocation of students in outgoing mobilities, an aspect which will act as a basis for the development of a system for incoming mobilities.

At the International Staff Week (organized at the Technische Hochschule Ingolstadt, Germany - May/2019), the theme was Internationalization at Home, which discussed the benefits of internationalization at the institutional level, especially for the administration of the University, with the aim to develop soft skills and a cultural sensitivity awareness to the benefit of a multicultural environment. At that event, UFPR presented its experience with the implementation and management of the Sciences without Borders Program. In 2019, another administrative staff is expected to participate in another international technical mobility.

Finally, the equipment was destined to the renovation of technological infrastructure at AUI that had more than six years of use. With this financial support, it was possible to acquire nine new computers, four of them with a webcam to carry out video conferences.

- WP 4: Academic Capacity Building

As for the training process of professors and researchers, they were invited to participate in the online course developed with special emphasis on the needs of faculty in universities regarding internationalization. The aim was

---

<sup>7</sup> Until 2016, the UFPR International Relations office was called the International Relations Office ARI). On September 21, 2016, ARI officially became the UFPR International Agency (AUI/Agência UFPR Internacional), through Resolution 35/16 - COPLAD. Its regiment was approved on May 10, 2017 by Resolution 13/17 - COPLAD.

to develop skills and abilities that favored the internationalization process and enabled individuals to prepare competitive international projects. The course received a total of 28 inscriptions from UFPR, which reinforced the interest of the academic community in the subject. The comments were positive and through this initiative it was possible to reach different campuses of the University, further promoting the importance of internationalization.

- WP 5: Institutional Empowerment

All of this institutional knowledge allowed UFPR to participate in the CAPES-PrINT program in 2018. Our project received a very positive evaluation and a grant of around US\$10.000.000,00 was approved for the period of 4 years (2019-2022). The reviewers praised and emphasized the fact that "UFPR is already actively engaged in internationalization and has experience in the subject". Among the various objectives, the PrINT grant aims to foster the construction, implementation and consolidation of strategic plans for the internationalization of the institutions in their priority areas of knowledge. Moreover, it aims at the transformation of institutions in an international environment, as well as the integration with other CAPES initiatives geared towards the internationalization effort, especially the postgraduate research. In an unprecedented task force, AUJ, in partnership with the VP for Research and Graduate Studies, carried out a detailed study and evaluation of institutional strengths and weaknesses in terms of scientific research and conceived a detailed internationalization plan focused in the development of international cooperation aimed at joint research.

Considering UFPR 2017 Development Plan, in addition to the scientific-technological-cultural production of the Institution's Postgraduate Programs of Excellence (programs rated 5 to 7 out of 7), as a basis, the CAPES-PrINT-UFPR Steering Committee, in which the International Office Director has a seat, defined five broad thematic areas of greatest importance in UFPR: 1) Biodiversity and Environment; 2) Advanced Materials; 3) Renewable Energy and New Forms of Energy; 4) Biosciences and Health; 5) Democracy, Culture and Development. Within these five broad thematic areas, 16 transdisciplinary subprojects were built, comprising UFPR researchers and their best foreign colleagues. Each subproject is fully consistent with the scope of the thematic areas and disciplines in which UFPR has a long-standing tradition of excellence, or are on the rise.

In addition, all the institutional promotional material was updated, based on a language and visual appeal that contemplate different audiences (internal and external), including material written in the English language.

- WP 6: Quality

In the context of the Quality work package, some of the documents that compose the students mobility kit as well as the exchange final report have been improved. The latter now allows the collection of statistical data and feedback, which will guide the improvement of the mobility process, especially in the stages of mobility monitoring and post-mobility.

Still concerning quality control, the selection process of outgoing students applying for exchange programs abroad started to be carried out almost entirely online, which conferred more speed, objectivity and transparency to the process. It also allowed a stricter monitoring of all stages of the selection.

With regard to standardization of procedures, a resolution that sets up a single framework on international master's and doctorate's cotutelle and another on hiring of visiting professors were conceived.

Addressing specifically the ERASMUS+ Program, an employee of the administrative staff was specifically assigned to carry on the program, aiming at expanding UFPR's participation in ERASMUS+ program, particularly in the KA2 (Cooperation for Innovation and Exchange of Good Practices) and in the KA3 (Policy Support for Policy Reform) strands.

- WP 7: Dissemination

In terms of communication, there have been improvements in AUI's social media, as some social networking services were re-adapted and others, created. In addition, more than 5 events have been held per year at UFPR to promote student mobility and internationalization, thanks to partnerships between the university and UFPR International Agency, VP for Research and Graduate Studies, Academic Publishing Advisory Center (CAPA), Academic Centers and International Relation Committees at the Faculties.

For instance, AUI's Director went to the new campuses (Jandaia do Sul and Toledo) to present the office's structure and activities to students and faculty. Additionally, the Seminar of International Relations between the European Union and Brazil (May / 2018) promoted by UFPR, brought together 24 ambassadors from the member states of the European Union and was a resounding success. More than one thousand people from the academic community interested in knowing about the projects of the European Union and their priority areas participated in the event.

Moreover, there were some events that sought to create spaces of dialogue to discuss the challenges of internationalization; others promoted

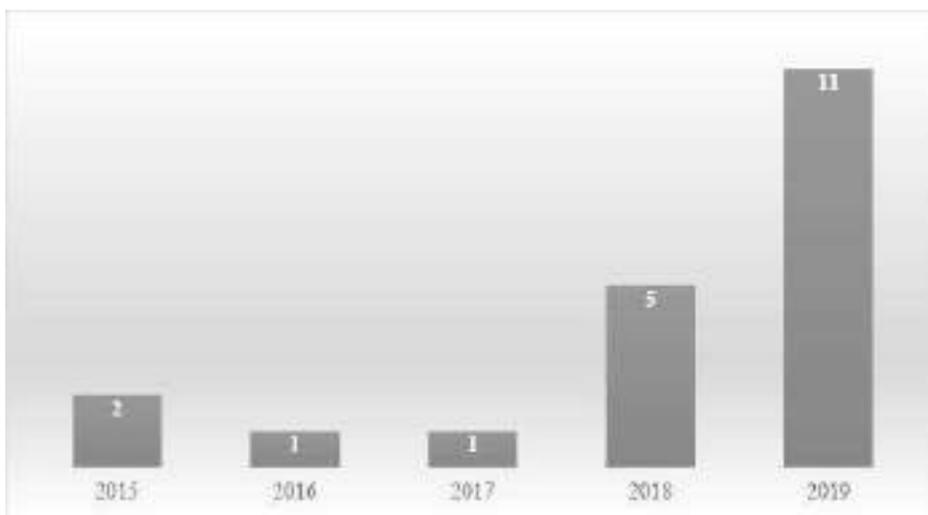
community awareness of the "refugee status"; and there were also events held in partnership with Exchange Agencies of France, Germany, Italy, Japan, among other countries.

Another important initiative was UFPR's participation as a member of the Communication committee that collaborated in the design and development of the newsletter of the PONCHO Consortium, as well as in its communication plan.

- **WP 8: Management**

To manage a project as complex as the PONCHO Consortium is a technical requirement and a learning experience itself. By demanding the management of multiple and simultaneous activities, this allows the improvement and development of soft skills as a result of the contact with other universities, often coming from varied socioeconomic contexts, in spite of their geographic proximity. This means cooperation as well as building and transferring knowledge in a collaborative and intercultural environment.

This learning process, especially regarding ERASMUS + Program, resulted in a significant increase of UFPR participation in the Program calls. The chart below shows the historical progress (in 2019, the data represent the number of projects submitted):



Source: AUI

The PONCHO Consortium innovation lies in the possibility of working the several dimensions of internationalization in different contexts, north-south and south-south, within the same project. By bringing together more than 26 universities from 12 countries, the Consortium is endowed with a unique cultural richness and composed by realities that can be very similar but very different at the same time. This plurality allows the building of a technical and professional reference that has much to add to the future projects and initiatives of AUI.

#### **4. Improvements and knowledge acquired by the Institution after the participation in PONCHO**

In the last four years, AUI has undergone an evolution process that goes well beyond the change of its name and address. Today, AUI is seen by the academic community as an institutional reference in terms of internationalization, a reputation that has allowed the expansion of inter-faculties partnerships and, consequently, the number of cooperation and mobility programs offered.

In order to better adapt to these new demands, the body of AUI now consists of three coordinations: Academic Mobility, International Cooperation and Linguistic Policies. The staff is currently composed of 9 employees, all of them having practical and academic experience in the internationalization area and fluency in English; some are also fluent in Spanish, Italian and French. By specializing its strategies, AUI seeks to expand its efforts and to achieve results with greater speed and efficiency. These initiatives have already paid off.

Founded in October 2016, CAPA –Academic Publishing Advisory Center– is the first "writing center" in Brazil. Among the activities carried out in the center are the promotion of academic writing and one-on-one tutoring with authors who want to publish in international and national journals. So far, the center has assisted more than 600 authors.

Languages without Borders Program (IsF) is another great contribution. Developed by the Ministry of Education (MEC) through the Higher Education Department (SESu) together with CAPES, it aims to foster the learning of German, Italian, Spanish, English, Japanese, French, and Portuguese for Foreigners, as well as to provide a comprehensive and structuring change in the teaching of foreign languages in Brazilian universities. The Program serves students, academic and administrative staff of the university.

In addition, the university's faculty members have also attended classes in the EMI (English as a Medium of Instruction) Program, which is another increment that favors the supply of classes taught in other languages at UFPR.

A pioneering partnership involving PUC-PR<sup>8</sup>, UTFPR<sup>9</sup>, UFPR and the University of Twente (The Netherlands) was established for the creation of a multidisciplinary scientific research laboratory focusing on urban mobility, called SUM-LAB (Smart urban mobility laboratory).

In the hall of unprecedented achievements, the classification of UFPR multidisciplinary team for the finals of Solar Decathlon competition is also worth mentioning. The annual competition sponsored by the United States Department of Energy, awards creative solutions for real construction problems. No Brazilian university had participated in such competition before. This excellent performance was possible due to AUI's funding and the assistance provided alongside by CAPA on the linguistic and methodological training for the team's presentation at the National Renewable Energy Laboratory. After the news spread out, a local company decided to finance the project—a self-sustainable school—and build it in the metropolitan region of Curitiba, Paraná.<sup>10</sup>

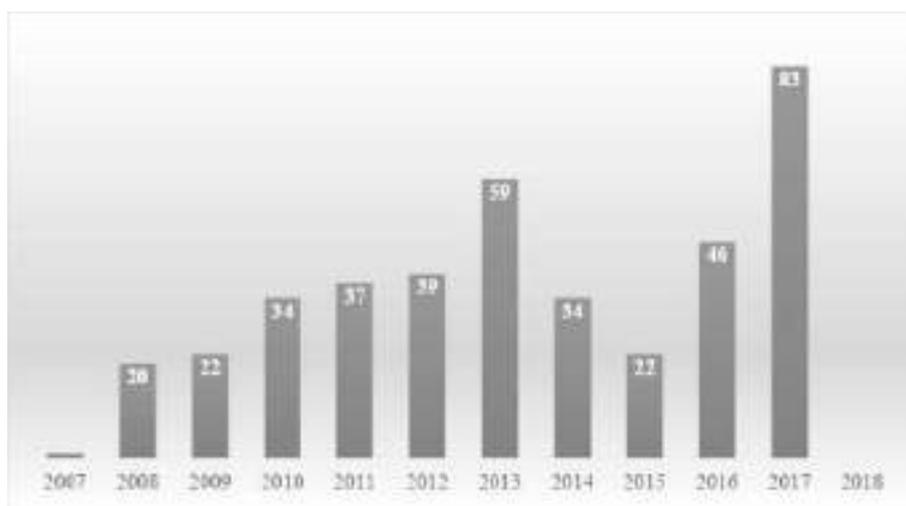
In 2017, a resolution that addresses specific rules for the formalization of *cotutelle* agreements for master and doctorate students was approved at UFPR. It clarifies processes and requirements, facilitating and reducing bureaucracy in internal procedures. In addition, at the beginning of 2018, AUI conceived with Federal Attorney's Office at UFPR a referential framework. As a federal and public University, UFPR needs the Attorney's Office validation in each agreement before it is signed by the University's President. This referential document allows AUI staff to analyze memoranda of understanding and cooperation agreements without the need of validation for each document which is done in extremely short time, thereby speeding up the process of signing cooperation agreements. The historical progress of new agreements signed per year is shown in the following chart:

---

<sup>8</sup> Pontifícia Universidade Católica do Paraná

<sup>9</sup> Universidade Tecnológica Federal do Paraná

<sup>10</sup><https://www.gazetadopovo.com.br/haus/inovacao/projeto-ufpr-escola-com-tecnologia-inedita-em-piraquara-finalista-em-premio-nos-eua/?fbclid=IwAR2APrrl4oSvMC1pQ4awroyS4YzqNrDneyIvWbsefoE4ECEXHHqUA-73JKk>  
Access on 05/19/2019.



Source: (Saes, 2014) and AUI

Concerning the promotion of international research, UFPR has been offering workshops for academic staff to improve their ability to conduct research projects of high level of competitiveness within the context of international calls. This initiative stemmed from VP for Research and Postgraduate in partnership with international research institutions, such as the British Council. The first workshops were held in 2018. As a result of this initiative, there was a significant increase in the number of UFPR researchers who have received funding from Horizon 2020, EU Research and Innovation program.

Also in 2018 the research groups interested in the National Geographic call for proposals were supported by AUI to submit their projects. In 2019, the VP for Research and Graduate Studies and AUI organized a seminar opened to the academic community, in which important research institutions, such as the British Council, the Cultural Services of the French Embassy and the Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), participated.

Surely, UFPR's participation in the PONCHO Consortium played an important role throughout this whole evolutionary process. The exchange of experiences and the skills that have been developed allowed AUI to expand its initiatives as an institutional unit as well as to seek strategic internal partnerships that increased the institutional value.

## 5. Future strategies to improve internationalization of the Institution

As stated throughout this text, much has been done over the last ten years, but much still needs to be done in order to improve internationalization of UFPR. AUI is aware of the upcoming challenges and therefore has selected a set of strategies that should impact the whole university. Among them it is worthy to highlight the following:

- a) Visiting Professors: UFPR has reformulated its Resolutions in order to expand the international boundaries of the faculty, with the aim of hiring high-level international visiting professors. Currently, UFPR has funds to support about 80 visiting professors per year, who can participate in the university's activities for short periods (30 days) or up to 12 months. Therefore, AUI is now engaged in solving bureaucratic issues related to visa permits;
- b) To attract international renowned researchers to UFPR for relatively short periods is arguably beneficial; however, to bring young talents from well-known international institutions for longer periods is likewise one important effort to improve research and graduate studies excellence at UFPR. Therefore, UFPR will prioritize the International Postdoctoral Program (PIPD) in the PrINT grant. These young foreign talents will contribute to the development of research at UFPR (a) by offering classes in other languages, (b) by assisting students and faculty in writing and publishing articles abroad, and (c) by deepening reciprocal initiatives of exchanges with international partners. PIPD should thus attract researchers who will remain at UFPR for longer periods of time than the professors of greater international prestige (who generally are less prone to make long-term commitments). Additionally, the program aims to provide them with experiences that will make their integration into the institution's permanent staff possible during their stay.
- c) Similarly, to arouse interest of foreign students is also necessary. To this end, UFPR has proposed that graduate students and professors who have been granted by PrINT for international missions to teach classes in English for students at the undergraduate level, after they return to the university. They are also encouraged to offer other courses in English or in any other foreign language.
- d) Concerning the offer of classes taught in English (or in other foreign languages) at the undergraduate level, AUI has initiated a collective discussion aiming to build up a set of transdisciplinary introductory courses each term, covering different broad areas of research. The objective is to select a number of professors who will offer those broad transdisciplinary courses in each semester, providing them with adequate linguistic and academic

training, as well as presenting them some consensually defined advantages of this initiative when applying for future UFPR financing funds. This initiative will certainly improve the internationalization of the UFPR curricula, both at graduate and undergraduate levels.

- e) Still regarding the linguistic training of our students and professors, AUI has been taking part in negotiations involving the Paraná State Research Foundation (Fundação Araucária), the universities of the state of Paraná and the US Embassy's Cultural Department in order to propose a pilot project in which UFPR Linguistic Policies staff will share its previous experiences and expertise in forming teachers and professors who offer courses taught in English. The idea is that UFPR receives financial support from the US Embassy and technological support from the State Research Foundation. This way, the staff will be able to coordinate a remote Program of English as a Medium of Instruction (EMI), which will reach 7 State Universities as well as UFPR.
- f) It is extremely urgent that the main UFPR website, as well as AUI's website be translated into English, not to mention the websites of all graduate and undergraduate programs. With the help of CAPA, a group of proficient students should be formed for that task.
- g) In accordance with policies defined by the United Nations High Commissioner for Refugees, UFPR has become a leading institution amongst Brazil's HEIs in defining and implementing a holistic program for welcoming and supporting migrants and refugees in the community. The idea is to enact institutional regulations that facilitate the entrance and permanence of these groups at the university so that they are granted a higher-degree diploma. This Program is seen not only as a response to urgent humanitarian demands, but also as a source for enriching the academic life of the university. In 2018, in addition to 29 students who have benefited from the regulations of the reentry process, a special entry examination for refugees and migrants was also offered, which opened the doors for 10 more new students to start studying at UFPR. Right now it is paramount that UFPR not only understands their particular needs, but also responds accordingly in order to give them social, pedagogical and psychological support to persevere in their careers.
- h) AUI is part of the Capes PrINT Steering Committee and it should contribute with its previous expertise in order to establish a monitoring process aiming at evaluating the results of the graduate student's mobility sponsored by the PrINT Program.

## 6. Conclusions

The seventeenth of the Sustainable Development Goals (SDGs), proposed by the United Nations, addresses the building of strong partnerships and the different fronts associated with sustainable development. At a time when higher education is influenced by the globalization of economy and the consequent fall of the frontiers of knowledge, more and more spaces are opened to a cooperative knowledge building.

The narrowing of distances and cultural relations among countries emerge as a great facilitator for the internationalization process of institutions (De Carvalho, 2014). After all, the university is not only home to many theories, ideas and scientific and technological advances, but also, and more importantly, it is the cradle of them all. Thus, collaboration among universities has unlimited potential.

All the institutions within the PONCHO Consortium have experienced internationalization, however, it should be noted that this process occurs at different development levels and measures. These north-south and south-south cooperations sum up what the seventeenth SDG goal calls for, and bring together the essence of the PONCHO Consortium –an international support initiative focused on developing countries, with the aim to expand the possibilities of sharing knowledge through technical training, knowledge decentralization and strengthening of institutional capacity-building.

The greatest legacy that the PONCHO Consortium leaves is the understanding that internationalization is not possible if conducted in an isolated or disconnected way. It is a process built through global cooperation, whether between institutions, internationalization agents, international agencies, partners or government leaders. The internationalization of higher education is not an end in itself, but a means by which one, ultimately, seeks to collaborate in the improvement of teaching, research and extension activities developed in higher education institutions, with the goal of building a society that is more dignified and just for all. So, let's keep on *ponching*!

## **Bibliographic references**

- ALTBACH, P. & KNIGHT, J. **The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities**. Journal for Studies in International Education: 2007.
- BRASIL. **Decreto nº 7.642, de 13 de dezembro de 2011**. Institui o Programa Ciência sem Fronteiras. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato20112014/2011/Decreto/D7642.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20112014/2011/Decreto/D7642.htm). Acesso em: 31 out. 2018.
- CANTO, Isabel. O Brasil e a evolução da colaboração científica internacional. In: SARAIVA, José Flávio Sombra; CERVO, Amado Luiz. **O crescimento das Relações Internacionais no Brasil**. Brasília: Instituto Brasileiro de Relações Internacionais (IBRI), 2005.
- CIÊNCIA SEM FRONTEIRAS. Disponível em:  
<http://www.cienciasemfronteiras.gov.br/>. Acesso em: 02 jul. 2017.
- COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Estudantes brasileiros podem se inscrever para bolsas nos Estados Unidos**. Disponível em:  
[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=17003:estudantes-brasileiros-podem-se-inscrever-para-bolsas-nos-estados-unidos&catid=225&Itemid=86](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=17003:estudantes-brasileiros-podem-se-inscrever-para-bolsas-nos-estados-unidos&catid=225&Itemid=86). Acesso em: 25 ago. 2018.
- DE CARVALHO, Elisa. **Impactos do Programa Ciência Sem Fronteiras na Mobilidade Discente de Graduação na UFPR**. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Pública com ênfase em Políticas Públicas) - Instituto Federal do Paraná. Curitiba: 2014.
- KNIGHT, Jane. **Internationalization Elements and Checkpoints**. Canadian Bureau for International Education. Research Monograph: nº7. Ottawa: Canada, 1994.
- KNIGHT, Jane & H. DE WIT. **Internationalization of higher education in Asia Pacific countries**. Amsterdam: European Association for Education (EAIE) in cooperation with IDP Australia and the Program on Institutional Management in Higher Education (IMHE) of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Amsterdam. The Netherlands. 1997.
- KNIGHT, Jane. **A Time of Turmoil and Transformation for Internationalization**. Canadian Bureau for International Education. Millennium Series. Ottawa: Canada, 1999.

- KNIGHT, Jane. Internationalization Remodeled: Rationales, Strategies and Approaches. *Journal for Studies in International Education*: Vol 8 - nº 1, 2004.
- SAES, Klarissa. O Perfil Institucional da Assessoria de Relações Internacionais da Universidade Federal do Paraná. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Pública com ênfase em Políticas Públicas) - Instituto Federal do Paraná. Curitiba: 2014.
- STALLIVIERI, Luciane. O processo de internacionalização nas instituições de ensino superior. Disponível em: <http://goo.gl/M6flpm>. Acesso em: 15 jun 2018.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Plano de desenvolvimento institucional: 2007-2011. Curitiba: UFPR, 2007
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Plano de desenvolvimento institucional: 2012-2016. Curitiba: UFPR, 2012.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Regimento da Reitoria da Universidade Federal do Paraná. Resolução nº 15/91 - CA. Curitiba: Secretaria dos Órgãos Colegiados, 1991.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Sistema Integrado de Gestão de Acordos. Disponível em: <https://www.intranet.ufpr.br/sigea/public>. Acesso em: 23 set 2018.

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 8**

**TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA, COLOMBIA**

**CAROLINA FRANCO-ARROYAVE**

**CATALINA CERQUERA ARBELÁEZ**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

### 1.1. Presentación Institucional

El Tecnológico de Antioquia (TdeA) es una institución universitaria pública de carácter departamental que inició labores en 1983, cuya misión es *“formar personas comprometidas con el desarrollo del departamento y del país, en los ciclos de formación técnica profesional, tecnológica, profesional universitario y de formación avanzada, desde un Proyecto Educativo Institucional que potencializa la construcción de conocimiento, fomenta el espíritu humanista, crítico e investigativo, la responsabilidad social y el desarrollo sostenible”*<sup>1</sup>.

Con 36 años de vida académica, viene evidenciando una transformación permanente en búsqueda de la excelencia en cada uno de sus programas, que lo ponen en el camino hacia el cumplimiento del objetivo de la visión institucional. Para el año 2024, el TdeA se identificará como una Institución Universitaria, líder en el orden departamental, competitiva en el ámbito nacional, con proyección internacional, reconocida por la excelencia académica y la calidad humana de sus integrantes, para responder con eficiencia, eficacia, pertinencia y compromiso social a los requerimientos y necesidades de la sociedad y, en particular de las regiones del departamento de Antioquia (Colombia)<sup>2</sup>.

La Acreditación Institucional de Alta Calidad (Resolución MEN 16890 del 22 de agosto de 2016), reconoce al TdeA como la primera institución universitaria pública, del orden departamental en recibir este reconocimiento en el país. Además de la Acreditación Institucional, el TdeA ha recibido Acreditaciones de Alta Calidad para 11 de sus programas académicos, otorgándole a la insti-

---

<sup>1</sup> Tecnológico de Antioquia (2015). Plan de Desarrollo 2016 - 2020: “TdeA, Educación con Calidad. Pág. 12. Recuperado de: [http://190.217.57.227/images/noticias/documentos/planeacion/2\\_plan\\_de\\_desarrollo\\_2016\\_2020\\_tdea\\_revision\\_4\\_noviembre\\_2015.pdf](http://190.217.57.227/images/noticias/documentos/planeacion/2_plan_de_desarrollo_2016_2020_tdea_revision_4_noviembre_2015.pdf)

<sup>2</sup> Ibíd.

tución el 79% de sus programas acreditables exaltados con este reconocimiento. La Institución cuenta, además, con la certificación de calidad Icontec, bajo la norma ISO 9001:2015.

El TdeA desarrolla procesos misionales de docencia, investigación y extensión, apoyados en estrategias de internacionalización, bienestar universitario y políticas de Responsabilidad Social Universitaria. Actualmente, la institución cuenta con 26 programas de pregrado y 9 de posgrado agrupados en 4 facultades con una población de más de 10.500 estudiantes, de los cuales el 98% proviene de familias de bajos recursos, y más de 35.000 egresados que le aportan al desarrollo de Medellín y los 6 municipios donde el TdeA oferta educación superior.

### *1.1.1. Facultad de Educación y Ciencias Sociales*

La Facultad de Educación y Ciencias Sociales representa el compromiso social del TdeA, gracias a que asume con pródiga responsabilidad la formación de los futuros educadores del país a través de su impacto en las comunidades desde el fortalecimiento de un modelo de inclusión educativa, acciones que constituyen para la construcción de sociedad y sana convivencia. La facultad busca la formación de personas comprometidas con el mejoramiento de la calidad de vida desde las prácticas socioeducativas, comunitarias e institucionales que permitan la transformación de las realidades partiendo de la integración de la familia en el desarrollo social, la construcción de valores y la conciencia colectiva<sup>3</sup>.

### *1.1.2. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas*

Desde la consideración de las dinámicas de la globalización, la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas busca proporcionar escenarios de inversión, emprendimiento, comercio y gestión empresarial para su comunidad académica. Sus programas se plantean para la solución de problemas desde el aprovechamiento efectivo de los recursos que permitan el desarrollo y crecimiento económico de la región, a partir de procesos de innovación, la consolidación de alianzas estratégicas y la producción y consumo responsable<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Tecnológico de Antioquia. (2014, septiembre 24). Video Institucional [MP4]. Recuperado de: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=5&v=3AEKuOpvOK4](https://www.youtube.com/watch?time_continue=5&v=3AEKuOpvOK4)

<sup>4</sup> *Ibid.*

### 1.1.3. Facultad de Ingeniería

La Facultad de Ingeniería busca la formación de profesionales que crean, potencian y modifican herramientas y procesos que mejoran la calidad de vida de las personas desde la producción sostenible que minimice los impactos ambientales. Fortalece la capacidad investigativa e inventiva de la comunidad académica para asumir una postura propositiva frente a los retos de la agenda global de desarrollo. La formación ingenieril busca a su vez crear sinergias hacia el desarrollo de competencias comunicativas, socio-humanísticas y la fundamentación científica e investigativa para dar soluciones prácticas a las problemáticas y necesidades del entorno mediante el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación desde un enfoque de desarrollo social y sostenible.

### 1.1.4. Facultad de Derecho y Ciencias Forenses

La Facultad de Derecho y Ciencias Forenses busca capacitar profesionales capaces de indagar, rastrear e investigar causas y proponer soluciones a sucesos trascendentales en la vida de las ciudades y los campos; acercando la verdad, esclareciendo hechos y siendo sensibles al dolor humano, con nuevos saberes competitivos para elaboración y ejecución de proyectos, que redefinen historias, ayudan a interiorizar valores y se apropian de conocimientos desde y para la vida<sup>5</sup>.

Estas Facultades albergan 9 grupos de investigación clasificados por COLCIENCIAS (Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación) en los que se desarrolla un sistema de investigación *“como fuente de formación de personas autónomas, con calidad humana; generadoras de conocimiento, mediante la investigación como un proyecto de vida; la cual les propicie el autoaprendizaje, el trabajo en equipo y grupo, la capacidad de innovación, la participación crítica y el crecimiento integral”*<sup>6</sup>.

## 1.2. Proyección Institucional

Para el 2016 - 2020, la institución ha adoptado el Plan de Desarrollo: “TdeA, Educación con Calidad” desde un entendimiento del contexto colombiano y las proyecciones internacionales en materia de educación superior, teniendo como propuesta 5 líneas estratégicas para el direccionamiento institucional:

---

<sup>5</sup> *Ibíd.*

<sup>6</sup> Tecnológico de Antioquia (2018). Sobre la investigación. Recuperado de: <http://www.tdea.edu.co/index.php/investiga/sobre-la-investigacion>

### *1.2.1. Línea Estratégica 1: Apuesta por la calidad y la excelencia*

Con el logro de los estándares de excelencia para la competitividad, esta línea busca aumentar la cobertura con calidad y pertinencia, disminuir la deserción estudiantil, hacer presencia en las regiones rurales del departamento, desarrollar la formación de mediación por la virtualidad y lograr y mantener la acreditación institucional.

### *1.2.2. Línea Estratégica 2: Fomento y desarrollo de la investigación e innovación*

La investigación como función misional de la educación superior influye directamente en el crecimiento y desarrollo del país busca fortalecer e incrementar la investigación formativa, científica y aplicada que propicie la transferencia del conocimiento y la innovación

### *1.2.3. Línea Estratégica 3: Internacionalización e interacción con los agentes sociales y comunitarios*

La internacionalización como proceso integral y corresponsable busca la formación de profesionales con competencias internacionales, fomentar la competitividad de sus egresados, sus programas y la institución misma y alcanzar altos estándares de calidad de acuerdo a las tendencias de educación internacional. Así mismo, el TdeA busca la generación de capital social a través de la interacción con la sociedad y el sector productivo; y con el desarrollo de procesos de formación, transferencia y responsabilidad social universitaria.

### *1.2.4. Línea Estratégica 4: Bienestar y desarrollo humano*

Desde la atención y desarrollo humano, el fomento cultural y deportivo, la promoción y prevención en salud y beneficios estudiantiles busca fomentar el sentido de pertenencia, la motivación y la convivencia pacífica en un ambiente participativo e inclusivo.

### *1.2.5. Línea Estratégica 5: Administración y gestión al servicio de la academia con calidad*

Esta línea pretende garantizar los elementos clave para la prestación de un servicio de calidad y el desarrollo organizacional desde la infraestructura física y tecnológica, el capital intelectual, el fortalecimiento administrativo y financiero.

## 2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)

El Tecnológico de Antioquia-IU en su Plan de Desarrollo 2011-2015 “Educación sin fronteras” incluyó por primera vez la internacionalización en su planeación: Línea estratégica 4: “Internacionalización y actualización de la plataforma tecnológica”. Desde esta línea se genera un proceso institucional centrado en la internacionalización de la investigación, desde el desarrollo de estrategias de movilidad docente entrante y saliente para la difusión de los resultados de investigación. Estas actividades se desarrollaron de manera natural y paralela al desarrollo académico de las facultades desde la transferencia de los resultados de investigación, más que una estrategia intencionada y articulada con la misión y visión institucional.

En el año 2013, la institución adopta su Política de Internacionalización como respuesta a los desarrollos institucionales en materia de investigación y a los desafíos y retos que impone el acontecimiento de la globalización a las IES desde el aseguramiento de la calidad, la pertinencia de los procesos de creación del conocimiento y el fortalecimiento de la formación del capital humano, para dar respuesta a los requerimientos de una sociedad en constante evolución. Ésta contempla políticas específicas para cada grupo de interés en la vida universitaria: los estudiantes, docentes, personal administrativo y directivo y egresados, así como con los procesos de articulación como la investigación, la extensión, las relaciones internacionales y el currículo. A pesar de la existencia de la política, el escenario de internacionalización como producto secundario de la actividad académica y no como estrategia institucional continúa hasta el 2015 cuando se crea en la estructura orgánica de la institución la Coordinación de Internacionalización. Esta dependencia se concibe como responsable de *“coordinar los programas de internacionalización que permitan la construcción de comunidad académica con otras instituciones de educación superior en el ámbito nacional e internacional, proporcione la movilidad de profesores, estudiantes, egresados y directivos de la institución y la internacionalización curricular”*<sup>7</sup> que articula las acciones de las facultades con los lineamientos institucionales y tendencias regionales.

Es en este mismo año que, a través de esta coordinación, se logra la participación en el programa PONCHO. Se define también en este período cuáles serán los proyectos estratégicos bajo los cuales se desarrollarán los objetivos planteados y se define su mapa de procesos.

---

<sup>7</sup> Consejo Directivo del Tecnológico de Antioquia-IU (2015). Acuerdo N° 14 del 01 de diciembre de 2015 por medio del cual se define una nueva estructura orgánica, se crean quince (15) plazas y se reclasifican cinco (5) plazas de personal administrativo y se crean veintitrés (23) plazas docentes en la planta del Tecnológico de Antioquia-Institución Universitaria. Pág. 7

En breve, previo a la vinculación al proyecto PONCHO y a la creación coincidente de la Coordinación de Internacionalización, el TdeA desarrollaba actividades de internacionalización de la investigación, concentrada en la movilidad entrante y saliente de docentes, sin una estrategia articulada con los objetivos misionales y visionales de la institucional.

### **3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO**

Con la creación de la Coordinación de Internacionalización y la vinculación al proyecto PONCHO, sumados a la Acreditación en Alta Calidad recibida por la institución en 2016, el proceso de internacionalización ha tenido grandes avances en el TdeA.

El proceso ha evolucionado de un enfoque de movilidad docente hacia un enfoque comprehensivo, en el cual la internacionalización es concebida como un proceso transversal de incorporación de la perspectiva global a la gestión académica y administrativa, que a partir del reconocimiento y la valoración del contexto y de la identidad institucional, de región y de país: proyecta la Institución a ser reconocida en el ámbito local, departamental e internacional; garantiza la adquisición de competencias de los estudiantes para el desarrollo de su perfil internacional y así participar en la resolución de problemas propios de su entorno; mejora la capacidad institucional para responder a los cambios que propone la sociedad del conocimiento, y explora nuevos escenarios internacionales para el intercambio, las relaciones de cooperación y el fortalecimiento académico.

A nivel organizacional caben resaltar los siguientes: Creación de la coordinación de internacionalización y definición de la internacionalización como proceso de apoyo académico (2015), adopción del Plan de Incentivos para estudiantes en actividades de movilidad nacional e internacional (2016), creación de la Dirección de Internacionalización (2017), adopción de la Política de Movilidad Académica (2017), actualización de la Política de Internacionalización (2019).

La Dirección de Internacionalización del TdeA tiene cuatro proyectos estratégicos que enmarcan el norte institucional en esta materia, estos son: Movilidad Académica, Internacionalización en Casa, Cooperación Internacional y Diplomacia Académica, transversalizados por los principios de interculturalidad e interdisciplinariedad y en pro de la formación de ciudadanos globales con calidad.

Para la movilidad académica se han implementado estrategias que permitan realizar movildades con un impacto curricular y que respondan a las

necesidades y contexto de nuestros estudiantes y docentes. La tradicional movilidad en semestre de intercambio se ha fortalecido con el ingreso a programas multilaterales de movilidad, la suscripción de convenios bilaterales con apoyos de sostenimiento y la asignación presupuestal a los incentivos de movilidad establecidos en la Política de Movilidad Académica. Adicionalmente, se vienen implementando estrategias alternativas de movilidad como las pasantías académicas, estancias de investigación, cursos cortos, cursos *blended*, escuelas internacionales e inmersiones lingüísticas que con una duración inferior les permiten a los estudiantes, que tienen limitaciones para la movilidad en intercambio, obtener una experiencia internacional e intercultural que nutra su desarrollo profesional y fortalezca su rol como ciudadano del mundo. Estas movilidades son desarrolladas en articulación con las facultades desde el Plan Anual de Movilidad, modelo que garantiza una adecuada articulación con el currículo y el desarrollo de una serie de estrategias que dan respuesta a las necesidades particulares de los programas, desde sus agendas de relacionamiento y las tendencias propias de la disciplina.

El desarrollo de los Info Days PONCHO - Feria de Oportunidades de Movilidad se ha convertido en una estrategia de socialización y convocatoria para docentes y estudiantes, permitiendo alcanzar un mayor número de potenciales candidatos de participación en las diferentes opciones de movilidad nacional e internacional.

A través del curso de formación on-line para técnicos y su módulo de Gestión de la Movilidad, fue posible replantear la organización del proceso e implementar acciones de mejora en el mismo, desde la gestión de las aplicaciones, la implementación de protocolos y la preparación previa a la movilidad. Para esta última acción, inspirados en los aprendizajes de la formación on-line, se desarrolló un curso virtual de preparación para la movilidad el cual es requisito para todos los estudiantes que participen de estas acciones. El curso *Nos Movemos: Preparación para la movilidad académica*, se desarrolla en seis módulos que fortalecen la identidad institucional, preparación para las etapas previa, de desarrollo y posterior a la movilidad desde una perspectiva de interculturalidad.

La cooperación internacional cuenta con dos perspectivas, la gestión de convenios con otras IES y la consolidación de alianzas estratégicas para la ejecución de proyectos que permitan el desarrollo de cooperación técnica, financiera, cultural y multilateral.

Para la primera se han establecido procedimientos para asegurar la efectividad de los convenios suscritos. Se cuenta con una evaluación de factibilidad o pertinencia previa a la suscripción del convenio, donde se definen responsables y un plan de acción para el mismo. Posterior a la suscripción, se

realiza un seguimiento trimestral que permita evaluar los avances de los proyectos propuestos y la implementación de estrategias para su dinamización.

Para el segundo enfoque, se ha creado con la Facultad de Ingeniería una plataforma de vigilancia a la oferta de cooperación que nos permita hacer un seguimiento más eficiente de la misma. A la fecha, el TdeA ha resultado beneficiario de 5 de estas convocatorias y proyectos: Erasmus + PONCHO (2015), DAAD - DIES Management of Internationalization (2017), Partners of the Americas (2017), CELFI (2018). En 2019 se han realizado 4 postulaciones a convocatorias de este tipo.

Previo a PONCHO, la experiencia del TdeA en cooperación internacional estaba concentrada únicamente en las acciones emprendidas desde la Cátedra UNESCO de Sostenibilidad - UNESCOSOST cuya oficina en Colombia se encuentra en el TdeA, vinculada a la Facultad de Ingeniería.

PONCHO fue el proyecto que sentó las bases de la cooperación como estrategia de internacionalización institucional. Desde entonces la creación de capacidades para participar en estos proyectos hace parte de la planeación estratégica de la Dirección de Internacionalización. Es gracias a la experiencia de gestión adquirida en este proyecto que hemos podido participar en la formulación de nuevas acciones en beneficio de nuestra comunidad académica y de la región.

Así mismo, desde la cooperación académica y la gestión de convenios interinstitucionales, se han emprendido las siguientes acciones que sientan las bases para la Red PONCHO y en general que fortalecen la generación de capacidades en América Latina en materia de internacionalización, generación y transferencia del conocimiento (ver cuadro 1).

Cuadro 1: Acciones de Cooperación Académica en el marco del proyecto PONCHO

Institución	Acción	Año
Universidad Nacional del Sur (Argentina)	Presentación proyecto Erasmus + CBHE	2019
Universidade Federal de Goiás (Brasil)	Movilidad en doble vía de estudiantes en el programa BRACOL	2019
Universidade Federal Grande Dourados	Convenio Marco de Cooperación	2017
	Convenio Específico de Movilidad	2017
	Becas de Movilidad	2019

<b>Universidad Autónoma de Asunción</b>	Movilidad saliente en estancia corta	2018
	Convenio Marco de Cooperación	2019

Fuente: Dirección de Internacionalización TdeA (2019)

Desde la Internacionalización en casa se han implementado acciones para el fomento del multilingüismo y la multiculturalidad en el campus. Con el apoyo de los estudiantes de intercambio y voluntarios extranjeros en la institución se ha buscado generar espacios alternativos de aprendizaje como los *Meet Up Sessions* (encuentros interculturales), Conociendo País (eventos de promoción cultural con países invitados), Info Days - Ferias de Movilidad y Ciudad Global (evento académico y cultural con un país invitado anualmente).

Para la estrategia de internacionalización del currículo, se inició en 2015 con una actividad de sensibilización docente, en 2016 se implementaron algunas acciones con programas seleccionados y desde 2017 se viene desarrollando un programa de capacitación docente en esta materia y la creación y ejecución de Planes de Internacionalización del Currículo por programa y un plan institucional. De manera paralela, esta estrategia permitió la creación de un semillero de docentes enlaces de internacionalización que actúan como líderes de este proceso en su programa académico. Desde 2019, se inicia también la aplicación de un índice de internacionalización por programa como acción de autoevaluación y mejoramiento.

Dos estrategias desarrolladas en el programa PONCHO tienen especial relevancia en este proyecto: Los Info Days como eventos de promoción multicultural y la formación de académicos: Internacionalización del Currículo (2017 - 2018) e Internacionalización en el Aula desde el Enfoque de Resultados de Aprendizaje (2019) y el Curso Virtual de Desarrollo de Capacidades de Internacionalización (2019), que permitieron que los enlaces de internacionalización fortalecieran sus capacidades para tomar un rol activo, propositivo e innovador desde la internacionalización en el aula y la planeación estratégica de la misma.

Finalmente, la diplomacia académica busca hacer del TdeA un participante activo en la sociedad y el sistema educativo del país a través de la participación en eventos de educación nacional e internacional y el desarrollo de misiones institucionales. Con este proyecto se pretende lograr un posicionamiento institucional como referente de educación con calidad participando activamente en redes y asociaciones. A continuación, se listan algunos de estos escenarios de relevancia para el TdeA (ver cuadro 2).

Cuadro 2: Escenarios de Diplomacia Académica

Nombre	Tipo	Participación	Vigencia
Red Colombiana para la Internacionalización - RCI	Red	Miembro Coordinador Regional	2016 - Presente 2017
PONCHO - Erasmus +	Proyecto	Beneficiario	2015 - 2019
Partners of the Americas	Proyecto Red	Coordinador  Miembro	2017
Programa Local de Movilidad Académica - PALOMA	Proyecto	Coordinador Miembro	2018 2017 - Presente
Alianza Ítacas	Red	Co - fundador Miembro	2016
DAAD - DIES	Proyecto	Beneficiario	2017 - 2018
EAIE	Evento	Participante	2016
LACHEC	Evento	Organizador	2017
AMPEI	Evento	Participante	2018

Fuente: Dirección de Internacionalización TdeA (2019)

Los proyectos anteriores, se relacionan directamente con el objetivo de PONCHO de apoyar el proceso de consolidación de las oficinas de internacionalización de las instituciones de educación superior de Latinoamérica, gracias a que la construcción de conocimientos colaborativos entre IES permite desarrollar un proceso de autoevaluación para reconocer fortalezas e identificar oportunidades de mejora. Las actividades de formación, por su parte, permitieron nutrir los procedimientos institucionales hacia la consolidación de un proceso organizado y coherente con la identidad institucional.

#### **4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO**

Cada uno de los proyectos estratégicos de la Dirección de Internacionalización se ha visto impactado tras el desarrollo de los paquetes de trabajo de PONCHO. Las transformaciones han tenido como base la identidad institucional y los objetivos misionales, que junto con las tendencias mundiales buscan hacer de la institución un espacio donde la internacionalización se viva desde la transversalidad, la interdisciplinariedad y la interculturalidad.

En materia de movilidad, las diferentes formaciones del staff de internacionalización permitieron perfeccionar los procesos en la institución a través de la creación de la política de movilidad que reglamentó las condiciones, requisitos y apoyos para el desarrollo de esta estrategia, así como los procedimientos pertinentes y evaluación de las mismas. Además, ésta consolidó el reglamento del programa de Incentivos TdeA, a través del cual se apoya la movilidad, ya sea económicamente o en especie, de los estudiantes que cumplen con los requisitos de excelencia académica.

Es así como desde el 2016 un total de 135 estudiantes han participado de movi- lidades salientes internacionales a países como México, Estados Unidos de América, Argentina, Panamá, Brasil, Chile, Cuba, Paraguay, Perú y Uruguay. Además, reconociendo la riqueza de conocimientos de las IES colombianas y la diversidad cultural que enriquece al país, la estrategia de movilidad nacional ha logrado la participación de 393 estudiantes en actividades académicas en a ciudades como Cartagena, Cali, Bogotá, Pasto, Cúcuta, Barranquilla, entre otras.

Otro aspecto relevante frente a la estrategia de movilidad, que se sustenta en el proyecto PONCHO, fue el mejoramiento del proceso de gestión de la misma, a través de la creación de fichas de convocatorias y la sistematización de los procesos de postulación y seguimiento para estudiantes, docentes y administrativos a través de la plataforma Campus TdeA, creada con el rubro de equipamiento del proyecto. Dicha plataforma permite que los públicos objetivos conozcan y se postulen a las convocatorias de movilidad en línea, facilitando el proceso de aplicación y recolección de documentos solicitados. Además, esta se ha convertido en el medio de diseminación más efectivo a la hora de presentar las convocatorias.

La internacionalización en casa fue otra de las estrategias más nutridas por PONCHO, pues dejó capacidades instaladas desde la creación de actividades de socialización y la formación gracias a la creación de encuentros de bilingüismo y eventos culturales y académicos como la base para llevar el mundo al TdeA, algunas actividades realizadas que se han institucionalizado son:

- **Meet Up Session:** encuentro mensual de intercambio cultural y práctica de idiomas extranjeros, en el que participan estudiantes del TdeA y voluntarios extranjeros. En los últimos años, en esta actividad han participado más 300 estudiantes por año.
- **Conociendo País:** evento de interculturalidad en el que un país es el protagonista por dos días en la institución. En su desarrollo se reconocen aspectos culturales del país desde su costumbre, gastronomía y expresiones artísticas. En promedio por actividad se han impactado en actividades cerradas a más de 200 estudiantes y en actividades abiertas desarrolladas en diferentes puntos de la institución en horarios de alta circulación cerca de 5.000 estudiantes participan.
- **Ciudad Global:** evento desarrollado al interior de la Alianza ÍTACAS, a la cual pertenece el TdeA desde hace tres años, este es realizado a la par con siete IES colombianas en las que durante una semana un país es el protagonista en actividades culturales y académicas que se encargan de dar una perspectiva general del país con el objetivo de conocer un poco sus tradiciones y desarrollos disciplinares diferentes áreas del conocimiento. Los países protagonistas en los últimos años han sido Perú (2017), los países de la Alianza del Pacífico (2018) y Puerto Rico (2019). Gracias a que este evento se desarrolla con varias IES se ha constituido como un evento de ciudad impactando cada año a 50 mil estudiantes que de manera directa e indirecta participan de las más de 60 actividades llevadas a cabo durante esta semana en las diferentes instituciones.
- **Info Days - Feria de Oportunidades de Movilidad:** como parte de la estrategia de traer el mundo al TdeA, cada semestre la Dirección de Internacionalización lleva a cabo esta actividad en las tres locaciones de la institución en el área metropolitana, para presentar las diferentes oportunidades de movilidad internacional que oferta la institución y las agencias de estudios en el exterior aliadas. Durante este evento, se realizan también una serie de conferencias sobre interculturalidad y se desarrolla en formato abierto a toda la comunidad académica, siendo impactados casi la totalidad de la comunidad académica que pueden visitar cada uno de los stands y participar abiertamente de las conferencias.

De igual manera, el TdeA reconoce su identidad como institución de educación superior pública y departamental, razón por la cual da especial relevancia a la estrategia de internacionalización del currículo desde su función de formar ciudadanos globales. Con base en esto, desde el 2017 se ha organizado una estrategia de internacionalización del currículo que se encarga de introducir

las competencias interculturales e interdisciplinarias a los currículos de la institución.

Con esta estrategia se han formado 26 docentes, se han creado 18 planes de internacionalización del currículo y de 22 programas han sido intervenidos con actividades puntuales. Sin lugar a duda, el público impactado en este proceso son los estudiantes y docentes, por un lado, el estudiante se ve inmerso en contextos globales de formación y por el otro, los docentes se ven en la obligación de repensar su labor docente para formarse en el mismo y posteriormente formar a su educando.

Puntualmente, la internacionalización del currículo ha permitido la elaboración de agendas estrategias de relacionamiento, identificación de tendencias curriculares, estudios comparativos de programas, elaboración de misión y visión con enfoque internacional para programas académicos, elaboración de los perfiles internacionales de los programas, construcción de un catálogo de asignaturas alineado a la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación, desarrollo de clases conjuntas con IES internacionales, eventos con impacto internacional y participación de docentes extranjeros en el desarrollo de las clases.

Adicionalmente, al impacto generado por la formación del personal técnico y académico, el TdeA cuenta con una capacidad instalada por la adquisición de cuatro equipos de videoconferencia para el desarrollo de actividades enfocadas al aprendizaje colaborativo en línea; estrategia de internacionalización en el aula adoptada por diversos programas académicos.

Finalmente, la cooperación internacional en el TdeA se vio impactada desde la gestión, al ser la primera experiencia en un proyecto, otorgó al staff los conocimientos más relevantes para participar de proyectos multilaterales, entender la lógica desde la formulación de propuestas y la gestión de resultados. Lo anterior se complementó con la formación del equipo de la Dirección de Internacionalización en el idioma alemán como una oportunidad para acceder, de una oferta más amplia, a la cooperación internacional desde Alemania, país que se ha convertido en un socio estratégico para la educación superior en Colombia.

## **5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución**

Los retos venideros en materia de Internacionalización para el TdeA se podrían enmarcar desde un proceso de autoevaluación y mejoramiento continuo.

Con un proceso de movilidad consolidado, el reto se presenta desde el aseguramiento de la calidad en los mismos, desde la gestión de riesgos y el mejoramiento de los procesos de preparación, acompañamiento y evaluación. En este sentido, el TdeA proyecta desarrollar acciones en el corto plazo tal como la consolidación del curso de preparación para la movilidad, la creación de protocolos de emergencia y gestión del riesgo en la movilidad, ampliar las estrategias de comunicación y diseminación de los resultados de la movilidad.

Desde la internacionalización en casa, el fortalecimiento de la estrategia de COIL (Collaborative Online International Learning) como lineamiento institucional para la innovación curricular como elemento esencial de su Proyecto Educativo Institucional. Se presenta también el reto de hacer de este proceso uno cada vez más inclusivo y participativo para garantizar el desarrollo de los perfiles globales de nuestros estudiantes y egresados.

Desde la cooperación internacional, el TdeA buscará participar activamente en futuros proyectos Erasmus + tanto como beneficiario como potencial coordinador para fortalecer las experiencias adquiridas en PONCHO y convertirnos en un referente para la creación de capacidades de internacionalización en el país. Esto último nos permitirá también, desde la colaboración y la solidaridad, retribuir los aprendizajes y experiencias adquiridas en PONCHO y así darle vida a nuevos ciclos de cooperación en educación superior como impulsora del desarrollo nacional y regional.

Por último, el reto de darle continuidad, sostenibilidad y permanencia a los resultados del proyecto a través de una participación activa y decidida en la consolidación de la Red PONCHO, pues creemos firmemente en el poder de la colaboración y el impacto que esta tendrá en la región; además de su potencial para ampliar la influencia del proyecto a más instituciones con voluntad de trabajo colaborativo y objetivos comunes para ampliar el impacto académico y social de PONCHO.

## **CAPÍTULO 9**

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA, COLOMBIA**  
**GUSTAVO ADOLFO SALAZAR LÓPEZ**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## **1. Introducción**

En el presente capítulo se hace un acercamiento al fortalecimiento de la Unidad Central del Valle del Cauca - UCEVA - en Colombia, frente al proceso de Internacionalización, desde los aspectos normativos para Colombia, reestructuración institucional y en especial el impacto del “proyecto PONCHO”, el cual durante su ejecución permitió general pensamiento internacional en los miembros de la comunidad universitaria, tanto en profesores como en personal administrativo, pero especialmente en los estudiantes.

### **1.1. Antecedentes en la UCEVA**

La UCEVA se crea en 1971 con el objetivo de formar profesionales para la región centro vallecaucana, y para lograrlo se ha centrado en la identificación de las necesidades de profesionalización y en especial en las orientaciones y lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.

En el cumplimiento de ese objetivo se enfocó el trabajo de la finalización del siglo XX, ya con la llegada del siglo XXI, los retos de la educación superior tomaron una dimensión diferente y en esa misma medida la Institución se ha ido adaptando en cuanto al desarrollo de su quehacer académico y administrativo.

Es así como con la llegada del nuevo siglo se inició el proceso de dar una visión que trascendiese fronteras y se dan los primeros convenios internacionales que dieron la posibilidad de tener en Tuluá como visitantes, tanto personal administrativo como académico de fuera del País, proceso en el cual se resalta la llegada de médicos españoles para colaborar en el proceso de formación de los estudiantes del Alma Máter.

En este sentido se favorece la llegada de académicos que contribuyen a la institución con la difusión de su conocimiento y es en esta época donde se obtienen los registros calificados de todos los programas ofrecidos.

Ya en la segunda década del presente siglo y en la actual administración se recogen las experiencias y se plantea la generación de pensamiento internacional en la UCEVA al incluir en el Plan de Desarrollo denominado: “Compromiso Académico con el Desarrollo Humano de la Región y del País”, el eje de Cooperación e Internacionalización; el cual presenta sus tres programas: Movilidad Académica, Internacionalización del Currículo e Internacionalización de la investigación y la Extensión o Proyección Social.

El desarrollo de los programas y con las competencias adquiridas durante la ejecución del “proyecto PONCHO” generó una dinámica diferente que orienta el proceso de internacionalización de manera que se realizó un proceso de actualización administrativa que permitió la creación de la Unidad de Internacionalización en la Institución, soportada en una política institucional y un plan para los próximos años.

## **2. Estado de la internacionalización en la UCEVA antes de la participación en el proyecto**

### **2.1. Antecedentes en la estructura administrativa**

Antes del inicio del proyecto es clara la no existencia de una unidad de internacionalización que gestionara el proceso dentro de la institución; razón por la cual lo que más adelante se identifica como funciones relacionadas y actividades de específicas de gestión se desarrollaban de manera distribuida entre las unidades académicas y administrativas (Rectoría, Vicerrectoría Académica, Decanatura, entre otras).

### **2.2. Antecedentes en la gestión académica y administrativa**

En cuanto a la gestión en internacionalización, se concibe de manera institucional desde el Plan de Desarrollo UCEVA<sup>1</sup>. Cuenta con un eje denominado “*Cooperación e Internacionalización*” que plantea como objetivo: “*Aumentar la presencia de la UCEVA en el ámbito internacional respaldando la movilidad académica, la realización de alianzas estratégicas y el desarrollo de convenios de cooperación*”.

---

<sup>1</sup> Plan de Desarrollo de la Unidad Central del Valle del Cauca-UCEVA 2011-2020 “Compromiso académico con el Desarrollo humano de la Región y del País”, aprobado mediante Acuerdo No. 027 de diciembre 21 de 2011.

Para lograrlo lo hace operativo mediante tres programas: Movilidad académica cuyo objetivo es *“Aprovechar e incrementar las alianzas estratégicas y la cooperación internacional para hacer efectivos los procesos de movilidad de docentes y estudiantes, potenciando la inserción armónica y sustentable de la región en el resto del mundo”*; Internacionalización de currículo con el objetivo *“Alinear el currículo de los programas académicos de la UCEVA a las condiciones educativas internacionales, como herramienta para formar profesionales capacitados para responder en un contexto global; e Internacionalización de la investigación y la extensión “Establecer una conexión fuerte con redes y comunidades internacionales de conocimiento científico que permitan impulsar la investigación y extensión de la UCEVA”*.

En este contexto se desarrollaban las actividades derivadas del que hacer académico propio de cada uno de los programas ofrecidos por la institución, entre los cuales se hicieron algunas jornadas de internacionalización en casa, charlas, conferencias y cursos cortos con algunos invitados extranjeros que visitaron la institución, además de los procesos de difusión de resultados de investigación.

### **3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO**

Durante la ejecución del *“Proyecto PONCHO”* se desarrollaron actividades en la UCEVA, relacionadas con los procesos de internacionalización, las cuales desde la óptica y enfoque del proyecto, se pueden evidenciar de la siguiente manera:

#### **3.1. Actividades relacionadas con el aspecto técnico**

En la fase inicial del proyecto se participó en lo relacionado con la elaboración del mapa de internacionalización del consorcio, actividad que permitió identificar, aprender y usar la metodología propuesta por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria –ULPGC– generando un nuevo conocimiento para las personas encargadas del proceso de internacionalización en la UCEVA.

Se asistió a la semana de formación en la ULPGC en septiembre de 2017, conociendo de primera mano especialmente lo relacionado con los procesos de gestión de proyectos de cooperación internacional y movilidad con el fin de fortalecer las capacidades en la persona encargada en el momento. Se asistió con el rector y un profesor a encuentro de mitad del proyecto a la Universidad de Minas Gerais. De igual manera se apoyó en la realización de la semana técnica en Tuluá, como parte del seguimiento del proyecto y la

preparación de la semana internacional Poncho a desarrollarse en Asunción Paraguay (ver imagen No 1).

Finalmente se asistió a la semana internacional poncho en Asunción Paraguay, apoyando específicamente la comisión de la “Feria Poncho” y el acompañamiento a todas las actividades de personal directivo y docentes; de igual manera se participó de la evaluación del estado de avance del proyecto, permitiendo de esta manera apropiar metodologías específicas para tal fin (ver imagen No 2).



Imagen No 1.. Asistentes al encuentro técnico poncho en Tuluá en octubre de 2018



Imagen No 2. Equipo asistente la semana internacional poncho en mayo de 2019

### 3.2. Actividades relacionadas con el aspecto académico

En este aspecto se destaca el acceso a la formación virtual a través de la plataforma usada por la ULPGC y apoyada por los socios europeos. De igual manera como parte de componente de formación estipulado en el proyecto se realizó formación en segunda lengua para los miembros de la oficina en Tuluá.

En cuanto a “Infoday” se destacan: actividad con los estudiantes de Tecnología agropecuaria en septiembre de 2017 que permitió organizar una misión a Argentina en diciembre del mismo año; en el marco del encuentro en Tuluá, se realizó reunión con universidades colombianas adscritas a la Red Colombiana de Internacionalización que no hacen parte del proyecto PONCHO, permitiendo de esta manera realizar proyección de lo construido durante los años de ejecución; De igual manera en el mes de noviembre y con motivo de la visita del Director de Cooperación de la ULPGC se realizó actividad de difusión con docentes e investigadores de la UCEVA. De igual manera se realizaron actividades de difusión del proyecto con profesores y docentes en las diferentes facultades.

Dadas las relaciones establecidas en el proyecto se realizaron dos misiones con fines académicos, con la participación de estudiantes, docentes y personal directivo: la primera en el mes de diciembre de 2017 a Tucumán Argentina y la segunda en abril de 2019 a Manta Ecuador, lo que fortaleció los lazos entre las instituciones y ha permitido desarrollar procesos de internacionalización curricular y movilidad.

### **3.3. Actividades relacionadas con el aspecto institucional**

Gracias al fortalecimiento en las competencias para la generación de nuevos convenios y relaciones adquiridas con el proyecto se han firmado convenios con algunos socios y universidades relacionadas. Universidad de las Palmas de Gran Canaria en España; Universidad Nacional del Tucumán; Universidad San Pablo en Tucumán Argentina; Universidad Autónoma de Asunción en Paraguay y Universidad Laica Eloy Manabí en Manta Ecuador. De igual manera se adelantaron conversaciones con otros socios para continuar fortaleciendo el proceso de relacionamiento.

### **4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la UCEVA relacionados con su participación en el proyecto PONCHO**

Como consecuencia de las actividades relacionadas anteriormente, la experiencia adquirida por la institución y las acciones planteadas durante la ejecución del proyecto, se lograron mejoras significativas para la UCEVA, las cuales se pueden de igual manera observar desde los aspectos mencionados anteriormente.

#### **4.1. Relacionadas con el aspecto técnico**

En este aspecto se puede evidenciar en primer lugar la cualificación del personal en la Dirección: tanto técnico, como docente y monitor de apoyo, en todos los aspectos tanto de fundamentación, como de gestión operativa en la internacionalización en la UCEVA.

Se estableció el espacio físico dentro de la institución para el funcionamiento de la Dirección de Internacionalización con el mobiliario requerido para la prestación del servicio en condiciones adecuadas tanto para el personal encargado, como para los usuarios tanto de la comunidad universitaria y personas externas que puedan necesitar orientación.

En cuanto a equipamiento básico fue dotado por la institución y con los recursos del proyecto se dotaron dos salas de videoconferencia que se encuentran al servicio de la comunidad universitaria: una en la oficina de la Dirección de Internacionalización y la otra en la biblioteca central.

#### **4.2. Relacionadas con el aspecto académico**

Académicamente fue otro de los aspectos sensibles en los cuales se puede evidenciar el avance: con recursos institucionales se realizó formación en inglés para las personas en la Dirección de Internacionalización. Además con los ciclos de formación del proyecto, tanto virtuales como presenciales, se potenciaron las competencias en el tema por parte del personal adscrito y relacionado con la dependencia (Personal técnico, docente y monitor).

#### **4.3. Relacionadas con el aspecto institucional**

En el componente institucional es donde evidencia de manera significativa el avance durante la ejecución del proyecto, por tal razón se resaltan los siguientes aspectos:

Reestructuración académico administrativa en la cual se crea la Dirección de Internacionalización en la UCEVA: Mediante acuerdo 023 de 10 de noviembre de 2017, del Consejo Directivo: “por el cual se establece la estructura organizacional y se adopta la planta global de cargos en la Unidad Central del Valle del Cauca”, se crea la Dirección de Internacionalización como Unidad adscrita a la Rectoría que se encargará del direccionamiento y cumplimiento de la política de internacionalización de la institución (ver Gráfico No 1).

Gráfico No 1. Dirección de Internacionalización en la estructura de la UCEVA<sup>2</sup>



Finalmente y soportado en todo lo anterior se generó un plan de Internacionalización que recoge los elementos asociados a la normatividad Colombiana y el proceso de crecimiento institucional durante la ejecución del proyecto que permitió fortalecer todos los elementos planteados en el Plan de Desarrollo. Se centra en cuatro factores críticos de éxito sobre los cuales se plantea la dinámica de ejecución por parte de las unidades tanto académicas como administrativas, en un horizonte de dos años inicialmente, como preparación para el proceso de acreditación de programas y acreditación institucional (Véase cuadro No 1. Factores críticos y objetivos del plan de internacionalización UCEVA).

<sup>2</sup> Fragmento de la estructura organizacional: tomado de la acuerdo 023 de 10 de noviembre de 2017 emitido por el Consejo Directivo.

Cuadro No 1. Factores críticos y objetivos del plan de internacionalización UCEVA

Factor Crítico de Éxito	Objetivo
Eje transversal de Gestión Institucional para la Internacionalización	Fortalecer la estructura organizacional y la generación de pensamiento Internacional en la Uceva
Movilidad Académica	Aprovechar e incrementar las alianzas estratégicas y la cooperación internacional para hacer efectivos los procesos de movilidad de docentes y estudiantes, potenciando la inserción armónica y sustentable de la región en el resto del mundo
Internacionalización del Currículo	Alinear el currículo de los programas académicos de la UCEVA a las condiciones educativas internacionales, como herramienta para formar profesionales capacitados para responder en un contexto global.
Internacionalización de la Investigación y la Extensión	Establecer una conexión fuerte con redes y comunidades internacionales de conocimiento científico que permitan impulsar la investigación y extensión de la UCEVA.

Fuente: Plan de Internacionalización UCEVA

## 5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución

Es importante anotar que la participación en el “Proyecto PONCHO” ha sido un factor que catapulta los procesos de internacionalización en instituciones que dadas las características de distancia con las capitales, número de estudiantes y presupuestos no han encontrado las oportunidades fácilmente para desarrollar este factor en la dimensión real que debe tener para una institución de educación superior.

Con miras a continuar y potencial el trabajo adelantado hasta el momento, se asume la ejecución del plan de Internacionalización planteado en cada uno de sus componentes, de igual manera y frente a los nuevos compromisos en la parte final del proyecto se presentan los siguientes retos: Liderazgo en la Red

Poncho planteada en la semana internacional en Asunción; Potenciar la participación en proyectos de cooperación y finalmente fortalecer los lazos establecidos con nuevos convenios y nuevos proyectos.

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 10**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO, ECUADOR**

**DAVINIA SÁNCHEZ MACÍAS, LUCÍA NOVILLO HEREDIA,  
NICOLAY SAMANIEGO ERAZO, DANIEL ÁLVAREZ CADENA**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

La internacionalización de las Instituciones de Educación Superior (IES) es una necesidad implícita que no es de uso exclusivo de las universidades más desarrolladas, de élite o de los estudiantes con mayores posibilidades económicas. Debe estar en el quehacer cotidiano de los sistemas de educación superior de forma integrada, así como ser una exigencia para todas las universidades que aspiran a preparar a profesionales competentes y competitivos para trabajar como profesionales globales y ciudadanos del mundo.

La internacionalización de la educación superior permite enriquecer la experiencia académica de los estudiantes, abriendo su mente y despertando su interés por problemas globales; y, complementa su formación al permitirle relacionarse con otras culturas y experiencias sociales. Por otro lado, para las universidades que quieren desarrollarse como instituciones de investigación, la internacionalización es uno de los factores que facilitan y aceleran esta condición.

A nivel institucional, el modelo, las políticas, estrategias y acciones de internacionalización tienen que alinearse con el Plan Estratégico y de Desarrollo Institucional, y llevados a la práctica desde una visión integral de los procesos formativos, de generación del conocimiento, de apoyo social y de gestión, pues, como señalan Jamil Salmi et al. (2014), “la internacionalización no se reduce a los acuerdos de intercambio con universidades extranjeras y a la movilidad estudiantil y académica. Abarca un amplio rango de actividades, desde la transformación del currículo para incluir dimensiones de capacitación del profesional y ciudadano global, hasta la organización de programas de doble titulación, proyectos de investigación colaborativa en el contexto de redes científicas internacionales y, por supuesto, el aprendizaje de idiomas extranjeros”.

## **2. La Unach antes de su participación en el Proyecto PONCHO**

La Unach decidió, desde el momento en que aceptó el compromiso de su participación en el proyecto PONCHO en el año 2015, embarcarse en la tarea de adoptar la internacionalización en sus políticas, procesos, actividades, resultados e incluso en el impacto que tendrá en la sociedad.

Antes de ello, no existía ninguna unidad institucional que hiciera las veces de gestión de los procesos de internacionalización, movilidad, redes o cooperación internacional. Además, ni la misión ni visión institucional tenía la internacionalización ni las relaciones internacionales como un instrumento para llegar a la excelencia académica, investigativa ni de vinculación con la sociedad.

### **2.1. La importancia del acompañamiento para la construcción de capacidades institucionales**

El acompañamiento a las IES en la creación de políticas institucionales y fortalecimiento de la internacionalización y la gestión de la misma es fundamental para su desarrollo en este ámbito. En el caso de Ecuador, desde el año 2017 existe la Red Ecuatoriana para la Internacionalización de la Educación Superior (REIES), y de la cual la Unach es miembro fundador, además de Coordinadora de la Zona 3 del país, donde un grupo de universidades del país han aunado esfuerzos para ayudar a desarrollar políticas a nivel nacional, fortalecer sus competencias y asesorar en temas de internacionalización. Los objetivos de la REIES son:

- Aportar a la generación de políticas públicas de internacionalización en la ES de Ecuador.
- Promover criterios de estándares de calidad y la creación de capacidades dentro de las IES ecuatorianas para su internacionalización integral.
- Posicionar estratégicamente a la ES Ecuatoriana en el contexto académico global.
- Desarrollar la cooperación académica entre las IES para la participación conjunta en propuestas y proyectos internacionales.

Poco a poco, las instituciones que conforman el sistema de educación superior han entendido que se debe promover la internacionalización a través de políticas públicas, incluyendo este ámbito en los nuevos modelos de evaluación, elaborados por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES). De igual forma, la Unach, que desde su creación no contaba

con una política de apoyo a las gestiones internacionales o de internacionalización, actualmente incluyó en su estructura orgánica y estatutaria (2018) la Coordinación de Relaciones Nacionales e Internacionales.

Es importante tomar ejemplos de buenas prácticas y experiencias positivas en el ámbito de la internacionalización que puedan servir de base para implementar los procesos de gestión de la internacionalización, gestión de la movilidad y gestión de redes y cooperación. En Colombia, por ejemplo, el gobierno ha creado espacios de capacitación en diferentes regiones del país, beneficiando a más de 120 instituciones de Educación Superior (MEN, 2013). Posteriormente, se diseñó un modelo de asesoría y transferencia de conocimiento denominado Programa de Acompañamiento, por parte de IES con acreditación de alta calidad a instituciones con menor nivel de desarrollo en temas de internacionalización.

## **2.2. Objetivos de la Educación Superior en materia de internacionalización**

Una de las grandes fallas, común a todas las IES, es la falta de concreción de las políticas en los planes estratégicos institucionales con políticas que converjan y se alineen a los planes específicos. De corregirse esta carencia, se podrá iniciar un proceso sostenido de acciones de internacionalización como componente estratégico y transversal (MINEDUCACIÓN, 2015). El Proyecto IMPI (Indicators for Mapping & Profiling Internationalization, 2010), estableció 5 objetivos principales en la internacionalización de la educación superior:

- a. Mejorar la calidad de la educación (excelencia académica).
- b. Mejorar la calidad de la investigación.
- c. Preparar a los estudiantes para la vida y el trabajo en un mundo intercultural y globalizado.
- d. Mejorar la reputación internacional y la visibilidad.
- e. Proveer servicio a la sociedad y empoderamiento con la comunidad social.

## **3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO**

La Unach tuvo el privilegio de ser una de las dos universidades ecuatorianas que formaron parte del consorcio PONCHO. Este hecho se convirtió en una de las mayores oportunidades que ha tenido la Unach para fortalecerse en el ámbito de la gestión de la internacionalización y relaciones internacionales.

### **3.1. El Plan Estratégico y de Desarrollo Institucional de la Unach**

La Unach se propuso en su Planificación Estratégica Institucional 2017-2021 (UNACH, 2017) como visión institucional la siguiente: “Ser la institución de educación superior líder de la zona 3 del Ecuador, con reconocimiento nacional y proyección internacional”. Esta visión demuestra el compromiso institucional de aplicar un modelo que fortalezca la internacionalización de todas sus áreas.

En el mismo documento se encuentra un capítulo específico enfocado a “la Unach en lo internacional”, y se plantea perspectivas que permitan alcanzar las metas y aporten de manera directa a los objetivos institucionales bajo los cuatro enfoques que propone (UNACH, 2017):

- a. Enfoque en la promoción de actividades de movilidad estudiantil y docentes.
- b. Enfoque de internacionalización de los currículos y acciones conjuntas con otras instituciones.
- c. Enfoque de investigación y vinculación, a través de una amplia gama de actividades y políticas de intercambio.
- d. Enfoque ético, centrado en la creación de una cultura institucional que apoya la internacionalización y la interculturalidad.

También se hace hincapié en la necesidad y demanda del contexto local, regional y mundial, así como en el reconocimiento a la interculturalidad, la internacionalización de las carreras y el reconocimiento internacional, con una cultura de acreditación de carreras. Además, se recalca la necesidad de cumplir con procesos de aseguramiento de la calidad con reconocimiento nacional e internacional, encaminando a las IES hacia la Internacionalización de la Educación Superior.

## **4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO**

### **4.1. Buscando un Modelo de Internacionalización para la Unach**

A diferencia de otros modelos estandarizados, hay que tener en cuenta que la internacionalización es un proceso de cambio diseñado a medida para satisfacer las necesidades y los intereses de cada entidad de educación superior particular. En consecuencia, no existe un modelo de internacionalización que se ajuste a todos por igual.

Adoptar una serie de objetivos y estrategias simplemente porque "están de moda", se adecuen a una "imagen de marca" o sea para cumplir con indicadores de evaluación, "invalida la norma según la cual cada programa, institución o país debe decidir las estrategias y metas de internacionalización de acuerdo con el contexto, su lógica interna, sus objetivos y su expectativa de resultados. El diagnóstico, determinación de necesidades y prioridades, y la evaluación del cumplimiento de los objetivos y alcance de metas es fundamental para evitar los dictados de una moda pasajera que no es apropiada, ni beneficiosa, ni sostenible", según Knight (2003).

#### 4.2. Las premisas de un Modelo de Internacionalización

Basado en la experiencia en el Programa de Acompañamiento implementado en Colombia, la UDCA (Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales, Colombia), así como el propio Programa, explican que se debe partir de 5 premisas fundamentales, a fin de generar la construcción y posterior consolidación de modelos Pertinentes-Eficientes-Sostenibles (Anzola, 2012:5; MEN, 2013:73):

- a. "No existe un modelo único para la gestión de la internacionalización en una IES, toda iniciativa debe estar acorde a la naturaleza e identidad de cada institución y responder a sus necesidades y proyecciones, aprovechando fortalezas, potenciando capacidades y adaptando debilidades, de manera positiva, es decir, debe ser pertinente y realista.
- b. La internacionalización no es asunto exclusivo de una unidad o dependencia, es un proceso que se construye con la concurrencia de todos o casi todos los actores institucionales, es transversal y debería ser intrínseco a la gestión de todos los funcionarios, académicos y administrativos, en el marco de la política y el plan de desarrollo institucionales.
- c. La construcción de un proceso de internacionalización, se debe sustentar en una autoevaluación y una dinámica de autoconocimiento institucional, que permita sustentar la definición de lineamientos y de orientaciones en ese ámbito, que correspondan coherentemente a la institución y a las realidades propias y de su entorno.
- d. Es indispensable que se garantice la sostenibilidad del proceso de internacionalización, así como su coherencia y su contribución al logro de las metas institucionales, con la generación de una política de carácter institucional que alinee todos los esfuerzos bajo un mismo derrotero y garantice la voluntad y el compromiso de la institución en su adopción e implementación.

- e. La internacionalización, para que resulte eficiente y tenga un objetivo establecido, se debería considerar como un medio para el logro de los objetivos institucionales y no como un fin de su gestión”.

Por otro lado, ACE-CIGE (Center for Internationalization and Global Engagement) de EEUU, establecen que la Internacionalización Comprensiva-Integral es un proceso estratégico y coordinado (ACE, 2012). En su propuesta, establecen que una institución puede basar su modelo de internacionalización a través del compromiso institucional articulado, liderazgo administrativo, estructura y personal, currículo, co-curriculum y resultados de aprendizaje, políticas y prácticas de profesorado, movilidad estudiantil, colaboración y alianzas.

### **4.3. Un Modelo de Internacionalización para la Unach**

Las principales áreas estratégicas de la internacionalización que históricamente se manejan en la Educación Superior, y que se ha venido trabajando para definir los indicadores de internacionalización son las siguientes: a) Políticas institucionales, b) Docencia, c) Investigación, d) Vinculación/extensión universitaria, y e) Gestión.

Para cada una de estas áreas estratégicas, a través de los diferentes talleres sobre internacionalización que se han realizado en la Unach y de la participación de estudiantes a través de sus prácticas preprofesionales en el proyecto PONCHO, se definieron una serie de potenciales indicadores para medir la internacionalización. En uno de los talleres, dirigidos a directores departamentales, se analizó la pertinencia de los indicadores y se reorganizaron para enmarcarlos en las diferentes áreas.

Por otro lado, a través de las diferentes reuniones mantenidas también con docentes y directores departamentales, los resultados obtenidos en el mapa de internacionalización realizado a través del proyecto PONCHO, así como la asesoría del internacionalista David Shallenberger, se llegó a la conclusión de que es necesario desarrollar un modelo de internacionalización basado en la identidad propia de la Unach.

El modelo propuesto para la Unach se basa en internacionalizar las áreas estratégicas a través de la utilización de 3 herramientas o puntos de apoyo:

- a. Organización interna para la internacionalización (liderazgo administrativo, estructura y personal cualificado).
- b. Acondicionamiento y sensibilización sobre internacionalización (compromiso institucional articulado).

- c. Internacionalización en casa (currículo, co-currículo, resultados de aprendizaje; políticas y prácticas del profesorado).

Las selecciones de estos se basan en los motivos principales descritos en el cuadro 1.

Cuadro 1. Herramienta seleccionada y motivo de selección en la Unach para la implementación de la internacionalización en las áreas estratégicas

---

Herramienta	Motivo
1. Organización interna para la internacionalización	<ul style="list-style-type: none"><li>- La Unach recientemente cuenta en sus estatutos con una estructura orgánica por procesos que incluye la gestión de la internacionalización. Sin embargo, aún no cuenta con la reglamentación, instructivos, entre otros, que permita su accionar eficiente.</li><li>- No existe un comité/comisión/consejo para la internacionalización de la Unach, que es fundamental para el trabajo articulado y coordinado con todas las instancias institucionales.</li><li>- No existen políticas definidas para la internacionalización de las áreas estratégicas.</li></ul>
2. Acondicionamiento y sensibilización sobre internacionalización	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe un gran desconocimiento por parte de la comunidad universitaria sobre la internacionalización.</li><li>- Se siguen confundiendo internacionalización y relaciones internacionales.</li><li>- La comunidad universitaria necesita entender el impacto de la internacionalización.</li><li>- Se sigue concibiendo la internacionalización sólo como movilidad y convenios.</li><li>- Se debe preparar a la comunidad universitaria para implementar de forma eficiente y eficaz los procesos de internacionalización.</li></ul>

---

3. Internacionalización en casa
- La Unach no cuenta con presupuesto suficiente para internacionalizar a su comunidad universitaria fuera del campus.
  - Los estudiantes suelen tener escasos recursos para poder movilizarse a través del autofinanciamiento.
  - La Unach cuenta con suficiente infraestructura para internacionalizarse a través de las TIC.
  - La cultura de la zona juega un papel importante a la hora de atraer extranjeros al campus.
  - Las carreras necesitan internacionalizar sus currículos antes de promover la movilidad.
- 

## **5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución**

### **5.1. Organización interna para la internacionalización**

Según MINEDUCACIÓN (2015), “el involucramiento de las directivas y la alta dirección estratégica de la institución en la internacionalización es lo que permite delinear un plan estratégico, objetivos, hojas de ruta y acciones que enfoquen y determinen sus alcances”. Se recomienda, por ejemplo, establecer pequeños proyectos para internacionalizar cada área.

Por otro lado, la existencia de una Comisión de Internacionalización es fundamental para asesorar y guiar todos los esfuerzos en la materia. Esta comisión, compuesta por representantes de cada vicerrectorado y facultad, así como representantes de bienestar universitario y comunicación institucional, articularía a los diferentes actores, y les da la posibilidad de aportar en la toma de decisiones asociada a este proceso transversal.

#### *Funciones que tendría la Comisión Institucional de Internacionalización*

- Manifestar sugerencias/propuestas asociadas con lineamientos internos para la internacionalización en la IES.

- Identificar y sugerir proyectos de la IES susceptibles para la gestión de recursos de cooperación internacional.
- Realizar evaluaciones de convocatorias de movilidad realizadas por las diferentes unidades académicas o departamentos.
- Colaborar en el desarrollo de directrices y políticas integrales e inclusivas que permitan articular diferentes ejes institucionales en la internacionalización de la Unach.
- Trasladar a las unidades a las que representan las acciones y estrategias que se definan desde la Coordinación de Relaciones Nacionales e Internacionales y en el seno de la comisión para la internacionalización de la universidad.
- Promover las relaciones internacionales con sus pares estratégicos de instituciones extranjeras con la asesoría y el apoyo de la Coordinación de Relaciones Nacionales e Internacionales.
- Multiplicar los conocimientos adquiridos a la comunidad universitaria o a otras instituciones que así lo puedan requerir.

#### *5.1.1. Mejor personal significa mejor universidad*

Indiscutiblemente, hay un link directo entre el nivel de competencia del personal de una institución y el nivel de internacionalización de la misma. La internacionalización es un proceso largo, complejo y en multicapas, que comienza desde lo más bajo.

La internacionalización de los estudiantes puede obtenerse en el exterior a través de movildades de todo tipo, pero también puede ser realizada en casa si la institución emplea suficiente y competente personal.

El personal académico y no académico tienen que mejorar sus conocimientos, competencias y habilidades constantemente. Deben participar en eventos organizados en un estado o nivel internacional donde ellos puedan practicar el networking con otros especialistas o científicos e instituciones, intercambiar los know-how, unirse a grupos o asociaciones, y así incrementar el nivel de internacionalización de sus entidades.

#### *5.1.2. Políticas, reglamentos, procesos*

La Unach debe seguir la senda e internacionalizarse, definir políticas administrativas y académicas asociadas a la internacionalización (como las políticas de bilingüismo), pero también lineamientos y reglamentos, asociándose con

procesos y objetivos que tengan motivaciones culturales, educativas y económicas.

## **5.2. Acondicionamiento y sensibilización a la comunidad universitaria**

La internacionalización de la educación superior debe ser desde una perspectiva integral, se entiende como la transversalidad de los procesos sustantivos de las instituciones de educación superior (docencia, investigación y vinculación con la sociedad, alcanzando de este modo una internacionalización con un propósito específico.

La internacionalización debe estar soportada en documentos de alta relevancia como lo son el Plan Estratégico Institucional, los Planes Estratégicos de las Facultades y Carreras u otras unidades académicas y administrativas.

De igual forma, la internacionalización debe ser vista y trabajada holísticamente como un proceso continuo y orientado al aseguramiento de la calidad de la educación superior, liderado por las directivas y otros actores de la institución.

Según Hudzik (2011), “es esencial que la internacionalización sea aceptada por el liderazgo institucional, la gobernanza, el cuerpo de profesores, los estudiantes y todas las unidades de servicio y apoyo académico. Es un imperativo institucional y no una mera posibilidad deseable”.

Los actores y líderes de la internacionalización dentro de una institución son:

- Liderazgo institucional, trabajo abanderado y decidido desde las directivas académico-administrativas de una institución.
- Gobernanza institucional, representada por los Consejos Universitarios y Directivos de facultad, el Consejo de Investigación, Consejo Editorial.
- El cuerpo de profesores, con el apoyo de los líderes en las facultades.
- Los estudiantes, apoyados igualmente con estudiantes líderes en internacionalización.
- Las unidades de apoyo, Coordinación de Relaciones Nacionales e Internacionales, Unidad de Admisión y Nivelación, y el departamento de Tecnología Educativa, entre otros.

## **5.3. Internacionalización en casa**

Existen 3 temas ineludibles de internacionalización en casa:

- Internacionalización del currículo.

- Utilización de las tecnologías de información y comunicación en el aula para promover el aprendizaje intercultural.
- Educación a distancia.

La internacionalización en casa, con el objetivo “de traer lo internacional hacia la institución”, es un mecanismo sumamente útil para la adquisición de competencias globales, y no debe constituirse en un fin en sí mismo, sino que debe ponerse al servicio de cada institución que desea aplicarla.

La Unach debe trabajar con una filosofía de internacionalización y para eso no necesariamente se requiere una movilidad, sino la apertura para actuar con un pensamiento global. Acercar oportunidades y formar de vida al campus ayuda a despertar este interés.

### 5.3.1. Internacionalización del currículo

Según la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), un currículo con orientación internacional, en contenido y forma, tiene por objeto preparar a los estudiantes para desempeñarse (profesional y socialmente) en un contexto internacional y multicultural, diseñado para estudiantes locales o internacionales (Brewer & Leask, 2012).

Según la definición de Leask (2009) “la internacionalización del currículo es la incorporación de una dimensión intercultural e internacional en el contenido del currículo, en el proceso de enseñanza y aprendizaje y en la oferta de servicios de apoyo para un determinado programa académico”.

Por otro lado, Cruz de Medina (2010) dice que la internacionalización del currículo es “un conjunto de variables académicas, administrativas y tecnológicas que implementa una institución de educación superior para la formación integral de profesionales globalmente competitivos, aplicando estándares de calidad que facilitan la inserción laboral en cualquier parte del mundo y por ende la homologación de títulos en el ámbito internacional”. Los estudios de caso por países para entender la dinámica de la internacionalización del currículo son herramientas metodológicas cualitativas que ofrecen una buena información sobre el fenómeno.

Knust Graichen (2014), en su artículo “Internacionalización para cada estudiante”, argumenta que, “para llevar un proceso de internacionalización del currículo eficiente, las Instituciones de Educación Superior deben crear estrategias con el fin de que sus estudiantes adquieran competencias internacionales para enfrentarse laboral y educativamente a un mundo globalizado. Esto implica que las universidades deben definir dentro de su modelo o

proyecto académico una serie de métodos que lleve a un eficaz proceso de internacionalización curricular”.

La internacionalización del currículo debe apuntar a la incorporación de competencias internacionales en el proceso formativo de las universidades, mediante diferentes perspectivas: tener una visión clara sobre la internacionalización, planes de estudio con componentes internacionales, alumnos y profesores con competencias internacionales, una infraestructura adecuada y un sistema de gestión para hacer monitoreo y ajustes.

Es importante resaltar que un currículo internacionalizado tiene como fin la formación de egresados preparados para actuar en un contexto internacionalmente demandante. Según Henao y Samoilovich (2010) es necesario “contar con profesionales con actitudes, competencias y conocimientos que les permitan desenvolverse y trabajar en un mundo globalizado, interconectado y multicultural”. Para ello, es fundamental incluir estrategias que tengan en cuenta la generación de resultados de aprendizaje con carácter internacional.



Figura 1. Estrategias para la internacionalización del currículo  
(adaptado de Echeverría, 2012, Proyecto MEN)

En la figura 1 se pueden encontrar una serie de estrategias para desarrollar la internacionalización en casa, mientras que en la figura 2 se presentan los elementos ponderados para alcanzar un currículo relevante internacionalmente.

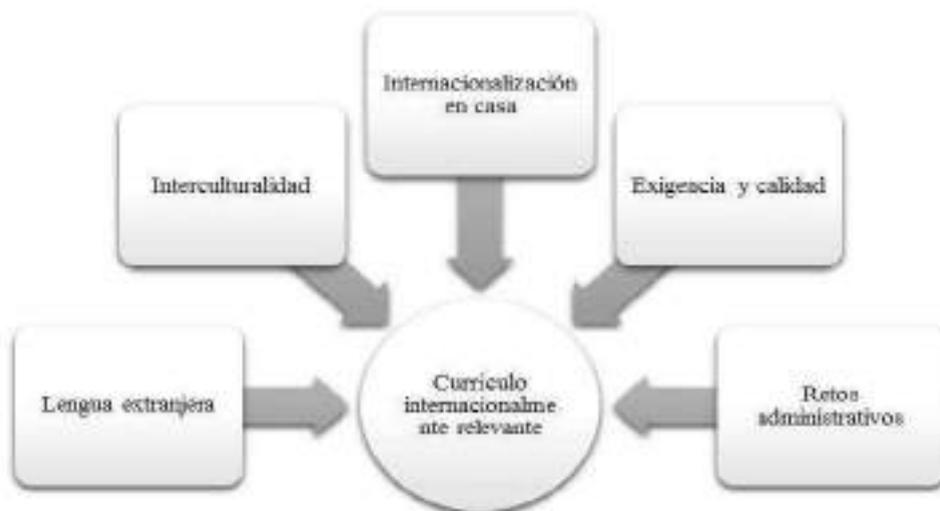


Figura 2. Elementos para alcanzar un currículo relevante internacionalmente (adaptado del Proyecto MEN, 2012)

### 5.3.2. La interculturalidad como objetivo de la internacionalización en casa

Dunne (2011) considera que todo currículo es intercultural por naturaleza ya que cada individuo es culturalmente único. También afirma que el grado de interculturalidad se define a partir de la forma en que el poder es distribuido entre las partes que participan del currículo. En términos prácticos, un currículo intercultural es aquel en el que:

- Los docentes asumen el papel de facilitador en la creación de significado en vez de simplemente impartir conocimiento a los estudiantes.
- Se fomenta la participación, interacción y el diálogo respetuoso entre los estudiantes.
- Los docentes exploran las diversas perspectivas ofrecidas por el currículo con el fin de estimular la reflexión y lograr los objetivos de aprendizaje propuestos.
- Los estudiantes son considerados como recursos invaluable, son motivados a reflexionar sobre su propia identidad y son empoderados para desarrollar habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para su futuro personal y profesional.

Respecto a las competencias interculturales, éstas se basan en:

- Actitudes: respeto, apertura, curiosidad y capacidad de descubrir.
- Conocimiento: auto reconocimiento de su cultura, un conocimiento específico de otras culturas (entendimiento de otras formas de ver el mundo), y un reconocimiento sociolingüístico.
- Habilidades: observación, escucha, evaluación, análisis, interpretación y relacionamiento
- Resultados: “resultados internos” son la flexibilidad, adaptabilidad, perspectiva etnográfica y empatía. De otro lado, los “resultados externos” se aprecian en la forma en que una persona se comporta cuando establece relaciones interculturales

### *5.3.3. Educación a distancia, virtualización y transformación de servicios educativos virtuales*

Otras formas de internacionalización son las que incluyen el aprendizaje a distancia, la titulación conjunta, la creación de extensiones/sedes de los campus (branch campus) y los programas “sandwich” con estadías cortas en el exterior. Surge como oportunidad para una gran mayoría de estudiantes que no han tenido la oportunidad de realizar un desplazamiento físico al exterior.

Este tipo de educación observa 4 dimensiones esenciales:

- Es un ejercicio colaborativo entre estudiantes y profesores.
- Utiliza la tecnología online y se interactúa con ella.
- Tiene potencial de dimensiones internacionales.
- Ha sido integrado dentro del proceso de aprendizaje.

La educación se puede tercerizar y virtualizar, convirtiéndola en un conjunto de bienes y servicios orientados a brindar apoyo a los procesos educativos.

## **6. La medición de la internacionalización**

Wit (2009) plantea unas preguntas básicas con respecto a la evaluación de la internacionalización: ¿Cómo medimos lo que hacemos? ¿Qué medimos? ¿Evaluamos procesos o actividades? ¿Desarrollamos evaluaciones con el objetivo de mejorar la calidad de nuestros procesos y actividades, o evaluamos la contribución que hace la internacionalización al mejoramiento de la calidad de la

educación superior en general? ¿Nos concentramos en evaluar insumos (inputs), productos (outputs) o resultados (outcomes)?

- *Inputs*: son los recursos (dinero, personas, políticas) disponibles para apoyar los esfuerzos de la internacionalización.
- *Outputs*: es la cantidad y el tipo de trabajo o de actividades que se llevan a cabo para apoyar los esfuerzos de internacionalización.
- *Outcomes*: se refiere a impactos y resultados. Están ligados con la medida de los logros y las misiones de las instituciones.

Los indicadores de *inputs* y *outputs* son probablemente los que más se encuentran en los ejercicios de medición de la internacionalización. Hudzik y Stohl (2009) los consideran fundamentales para dar cuenta de los resultados porque ayudan a monitorear el progreso de las metas establecidas, y porque son la base para generar información válida y fiable sobre los impactos.

La medición del éxito o fracaso de la internacionalización en términos cuantitativos puede llevar a ejercicios inútiles, ya que al final hay que preguntarse por lo que el término significa para cada institución u organización (Woolf, 2009). Este autor afirma que medir la internacionalización no es un proceso neutral, sino que está cargado por los valores que le imprime cada institución y por los intereses del entorno, los cuales algunas veces difieren de los intereses académicos.

## 7. Conclusiones

Aunque cada IE debe proponer su sistema de métricas, conforme a sus objetivos y metas propuestas, la Unach a la vez se ve condicionada a medir su impacto en función de los objetivos e indicadores de evaluación propuestos por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de Ecuador. Sin embargo, vale enfatizar que la universidad ha emprendido un camino hacia la internacionalización desde el 2015. Se ha caminado a pasos acelerados, pero no necesariamente en la línea de dichos indicadores, pero sí en función de las necesidades y el contexto de la institución, basándose en un Modelo de Internacionalización Integral alineado al Plan Estratégico y de Desarrollo Institucional.

## 8. Referencias bibliográficas

- ACE. (2012). Mapping Internationalization on U.S. Campuses: 2012 edition. American Council on Education. Retrieved from: <http://www.acenet.edu/news-room/Documents/Mapping-Internationalizationon-US-Campuses-2012-full.pdf>
- Anzola Montero, G. (2012). Experiencias en la generación de Modelos de Internacionalización a la medida. *Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica*. Enero-Junio, 15 (1), 3-7.
- ASESEC. (2017). Guía General para formular la Agenda 2035. Ecuador. <http://www.agenda2035.ec/documentos>
- Brewer, E., & Leask, B. (2012). Internationalization of the curriculum. In *The SAGE Handbook of International Higher Education* (pp. 245-265). United States: Sage.
- Cruz de Medina, V. (2010). Internacionalización del currículo. In *Seminario sobre internacionalización del currículo. Memorias y reflexiones*. Bogotá.
- De Wit, H. (2009). Measuring success in the internationalisation of higher education: an introduction. En *Measuring success in the internationalisation of higher education*. Amsterdam. NAFSA Association of International Educators.
- Dunne, C. (2011). Developing an intercultural curriculum within the context of the internationalisation of higher education: terminology, typologies and power. *High. Educ. Res. Dev.*, 30(5), 609-622. doi:10.1080/07294360.2011.598451
- Henao, K.; & Samoilovich, D. (2010). La Internacionalización del Currículo: ¿alternativa de la movilidad académica internacional? *Boletín de Educación Superior, IESALC Informa*, N° 211, Octubre 2010.
- Hudzik, J. (2011). *Comprehensive Internationalisation: from concept to action*. Washington:
- IMPI. (2010). *Indicator Project on Internationalisation. Approaches, methods and findings*. CHE Consult GmbH Publisher. <https://www.nuffic.nl/documents/531/impi-report-indicator-projects-on-internationalisation.pdf>
- Jamil Salmi et al. (2014). *Reflexiones para la política de internacionalización de educación superior en Colombia*. Editor Carlos Mauricio Nupia- Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

- Knight, J. (2003). Updated internationalization definition, *International higher education*, 33, 2-3.
- Knust Graichen, R. (2014). Internacionalización para cada estudiante, (pp. 1-5).
- Leask, B. (2009). Using formal and informal curricula to improve interactions between home and international students. *Journal of Studies in International Education*, 13(2), 205-221.
- MEN. (2013). Fomento a la Internacionalización de la Educación Superior: aprendizajes desde la experiencia de Colombia. Ministerio de Educación Nacional, Colombia.  
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-307859.html>
- MINEDUCACIÓN. (2015). Gestión de la Internacionalización. Ministerio de Educación Nacional, Colombia.  
[https://issuu.com/hans268/docs/1.gestion\\_de\\_inter](https://issuu.com/hans268/docs/1.gestion_de_inter)
- OCDE & Banco Mundial. (2012). Evaluación de Políticas Nacionales de Educación: la Educación Superior en Colombia. Bogotá: OECD & Banco Mundial.
- UNACH. (2017). Planificación Estratégica Institucional 2017-2021. Universidad Nacional de Chimborazo. Ecuador (108 pp.).

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 11**

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ, ECUADOR**

**TANYA SHYRNA ANDINO CHANCAY,  
MAYRA IBETH PÁRRAGA MOGROVEJO,  
VIRGINIA ELIZABETH RODRÍGUEZ LÓPEZ**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

Al hablar de la internacionalización de las universidades y los efectos de la globalización puede resultar contradictorio, porque en general, es aceptado el carácter universidad e internacional de las universidades, y la idea de la universalidad del conocimiento; el actual escenario global donde la sociedad de la información determinada por las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC's), han revolucionado el campus universitario de manera vertiginosa por su producción y distribución, provocando un cambio en el rol de las universidades en la formación del individuo como centro de la globalización.

Al asociar el término internacionalización a la educación superior, se lo debe hacer desde varios significados y alcances, se lo puede hacer simplemente por los convenios o acuerdos con universidades del exterior, por la movilidad de profesores o docentes en el extranjero para participar en simposios o seminarios, la postulación y aceptación de becas de estudios en otro país, la participación de estudiantes de grado-pregrado en movibilidades con alumnos de otras IES extranjeras. Cualquiera que sea la interpretación que se le dé, todos aceptan que la universidad de hoy debe ser internacional, para lo cual debe desarrollar estrategias y acciones que permitan alcanzar una verdadera internacionalización.

Una verdadera internacionalización sustentada y sostenida, implica y conlleva una serie de acciones y compromisos, que deben ser analizados y asumidos por los gestores de la educación superior de cada país e incorporados a las políticas, programas y actividades de las universidades como eje estratégico para lograr una verdadera inserción de las IES en el contexto mundial. Este trabajo busca hacer un análisis internacional en el que se encuentran inmersas las universidades latinoamericanas en el actual escenario global y una reflexión sobre las estrategias y respuestas a ese cambiante entorno de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador dentro de su participación en el proyecto Internationalization of Latin American peripheral Universities through sustainable integration and inclusive implementation of International Relations Offices.

## **1.1. La Internacionalización y la Universidad**

El concepto internacionalización, como puntualizamos en la introducción, se la puede describir en términos de promoción de la cooperación y entendimiento entre las universidades extranjeras y como un instrumento para facilitar la calidad y el desarrollo de las pertinencias de la educación superior, es decir es un fenómeno universal, que ofrece riesgos oportunidades según el contexto en el que se desarrolle. Jane Knight, (Knight, 2019) de la Universidad de Toronto, y Hans de Wit, (De Wit, 1999), de la Universidad de Ámsterdam, definen la internacionalización como: “el proceso de integrar la dimensión internacional, intercultural y global en los propósitos, las funciones y la forma de proveer la enseñanza, la investigación y los servicios de la Universidad”

Esta definición tiene cuatro características muy puntuales que son:

- Se lo debe asumir como un proceso en continua evaluación y desarrollo que las universidades deben asumir dentro de sus competencias centrales.
- Es integradora en forma transversal abracando las políticas y programas académicos de manera central.
- Tridimensional: internacional en la relación ente los países, naciones y culturas; intercultural por la diversidad cultural no solo en su mismo territorio, si no de manera global por la cobertura y alcance.
- Se relaciona estrechamente con la visión, misión, funciones, de la forma en que imparte la enseñanza y entretenimiento una determinada universidad, del sistema educativo que la misma aplica en el territorio, en las fronteras territoriales o transfronterizas.

Estas cuatro características se enmarcan en el quehacer universitario que se apoya en la sociedad, en la solución de los problemas y en la formación de los ciudadanos del mundo en una incansable búsqueda del conocimiento, representando la conciencia crítica que desde sus orígenes han contribuido al perfeccionamiento de sus legados culturales, cumpliendo su función social y transcendental.

La internacionalización de la Universidad implica difundir entre los estudiantes, el personal académico y administrativo nuevas competencias, habilidades, conocimiento y actitudes que le permitirán desempeñarse de manera más eficaz, eficiente y con efectividad en un marco internacional y multicultural. Para ello es necesario la integración de la internacionalización con la docencia, la investigación, la extensión, la movilidad académica y estudiantil, las redes de investigadores, la asistencia técnica y el apoyo para el desarrollo sostenido.

La UNESCO (UNESCO, s.f.)<sup>1</sup> estableció en 1995: “el diseño de políticas para el cambio y el desarrollo en la educación superior, debe contemplar a la internacionalización dado el carácter universal del aprendizaje y la investigación”, permitiendo entender la relevancia de la internacionalización.

En este marco la UNESCO planteó que:

- a. Los procesos de internacionalización se ven fortalecida por los acuerdos de integración económica y política, y por el progresivo crecimiento del entendimiento intercultural.
- b. El crecimiento y expansión de diferentes tipos de redes y otros mecanismos de cooperación entre instituciones, profesores y estudiantes es impulsado por el progreso constante de la tecnología de la información y comunicación.
- c. La asociación y la búsqueda colectiva de la calidad y la pertinencia debe ser la base de la cooperación internacional.
- d. Las circunstancias adversas en las que desempeñan las funciones las Instituciones de Educación Superior (IES), de manera especial la de algunos países latinoamericanos, deben ser mejoradas con la solidaridad internacional.
- e. Las promociones de programas de intercambio permitirán disminuir los desequilibrios actuales y podrán facilitar el acceso a los conocimientos y su transferencia.

La UNESCO ha impulsado y señalado lo importancia de la movilidad académica y profesional con la finalidad de fortalecer los procesos de integración económica, política, cultural, educativa para impulsar los proyectos de cooperación horizontal, la creación de nuevas redes universitarias, redes de postgrado y las estancias de intercambio de docentes y estudiantes. La OCDE<sup>2</sup>, dentro de sus propuestas pide aplicar las estrategias de internacionalización en tres niveles diferentes:

- Micro: proceso de enseñanza aprendizaje en el aula de clase.
- Medio: plan de estudio.

---

<sup>1</sup> UNESCO es la sigla de United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). Se trata de un organismo de la ONU que fue fundado en 1945 y que tiene su sede en París (Francia).

<sup>2</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, una entidad internacional que reúne a treinta y cuatro países. Su finalidad es lograr la coordinación de las principales políticas de los Estados miembro en lo referente a la economía y a los asuntos sociales.

- Macro: políticas y estrategias institucionales.

En el nivel macro es necesario comprender que la internacionalización es un concepto que necesita políticas y estrategias institucionales claras y definidas, que permitirán la superación y el retraso de ciertas regiones, de manera particular Latinoamérica y sus universidades periféricas, a quienes las alianzas estratégicas proveerán a los estudiantes, docentes y personal administrativo las competencias interculturales y globales.

Cuando trabajamos en la internacionalización fomentamos el desarrollo de los grupos o redes calificadas de investigación, porque se impulsan proyectos con temas de interés multilaterales, y se crean puentes que permiten el intercambio de recursos humanos, creando condiciones para la formación de docentes e investigadores, con vínculos entre pares de la comunidad académica, integrando la dimensión internacional en la docencia, la investigación y la extensión (vinculación) con la movilidad académica y estudiantil en la colaboración de investigación.

Las IES establecen estrategias para fortalecer el desarrollo de los mecanismos de internacionalización, como:

- Aumentar el número de estudiantes, profesores e investigadores en programas de movilidad académica.
- Crecer en número de carreras, programas de maestrías y doctorados enfocados en temas competitivos e internacionales.
- Énfasis en alcanzar competencias internacionales, interculturales y globales, etc.
- Generar mayor interés en investigación colectiva con IES extranjeras.
- Fomentar el crecimiento de la oferta transfronteriza de programas académicos.
- Desarrollar redes internacionales y de consorcios.
- Aumento de las actividades extracurriculares con un componente internacional y multicultural.
- Nuevas organizaciones nacionales, regionales e internacionales, etc.

Todas las propuestas de internacionalización deben responder a la solución de demandas particulares y globales de orden social, ético, solidario y humanista, donde se conserven las peculiaridades de identidad de cada cultura. Para poder superar problemas estructurales, como la falta de confianza recíproca

entre las universidades extranjeras, la incapacidad técnica para la homologación o validación de créditos, elevando el riesgo de reconocimiento y la revalidación de los mismos, los procesos de internacionalización deben solucionar estos cuellos de botella; además deben superar diferencias fundamentales que separan los sistemas de educación superior.

Se deben considerar otros aspectos que surgen de la esfera internacional, como el desconcierto, el temor y la inseguridad social, que provocan desaceleración en la movilidad mundial, entre las que tenemos las barreras que ponen los países desarrollados como son la expedición de visas a los países en desarrollo. El terrorismo, el crimen organizado, la actual crisis económica, son otros aspectos que han creado desplazamientos desordenados, que han generado medidas restrictivas extraordinarias que desaceleran la internacionalización de las universidades, generando un revés en estos procesos, que son necesarios para el desarrollo de la 2.

### **1.2. Países con economías emergentes: universidades periféricas**

El Informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), sobre el Desarrollo Humano del año 2018, realice énfasis en las amplias desigualdades en el bienestar de las personas, señalando que es necesario pasar de la globalización neoliberal de los mercaos a la globalización de la sociedad; la polarización de la población con un Producto Interno Bruto (PIB) del 80% en los países industrializados y con el 20% a los países en desarrollo. Según el Banco Mundial, los países de América Latina son los que presentan la más extrema polarización económica, donde el 20% de la población más pobre tiene el 4% del ingreso total, con un 10% de población que concentra el 60% de los ingresos.

Quienes quieran competir en los nuevos espacios económicos deben dar atención a la formación de sus recursos humanos, al desarrollo científico, al adelanto técnico y a la concentración de información, para lo cual debe fortalecer las inversiones en educación, ciencia, tecnología e investigación. Las universidades tienen un rol preponderante como promotor en el desarrollo local, territorial y transfronterizo, para tal efecto debe flexibilizar su estructura académica, el aprendizaje permanente, incorporar cultura de pertinencia, de calidad, de evaluación, de administración estratégica, etc.

En Ecuador en el año 2016, por iniciativa del Directorio de la Asamblea del Sistema de Educación Superior, ASESEC, y de la Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, con el objetivo de generar política de Estado para el sistema con una visión al año 2035, construyen la Agenda 2035 (2035, 2019), con lineamientos de un plan estratégico

para los periodos 2017-2021, con diez aspectos claves, el número ocho es “Internacionalización: Opciones para lograr universidades de clase internacional, movilidad estudiantil e intercambio de profesores, titulación”.

Dentro de este contexto la tendencia actual es la sociedad latinoamericana del conocimiento, nuevos ambientes de aprendizaje, asociación y alianzas entre universidades (Redes), la cooperación internacional, la cooperación entre universidades, equivalencia de títulos, titulaciones conjuntas y movilidad de docentes, estudiantes e investigadores. Para apuntalar esta tendencia organizaciones como: Redes Iberoamericanas, Agencias Regionales, Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Agencia de Cooperación Internacional, ERASMUS, FULLBRIGHT, Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), entre otros, permiten fortalecer la internacionalización de las universidades, y de manera preponderante a las periféricas, que por su oferta académica, número de estudiantes, ubicación geográficas distantes a las capitales económicas - comerciales, no pueden participar en proyectos para fortalecer su internacionalización.

### **1.3. La Internacionalización de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí**

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM MANABI, 2019), creada mediante Ley No. 10, Registro Oficial de la República del Ecuador No. 313 de noviembre 13 de 1985, institución de Educación Superior de derecho público sin fines de lucro, de carácter laico, autónoma, democrática, pluralista, crítica y científica, con sede en la ciudad de Manta, provincia de Manabí. La dinámica universitaria de la ULEAM sostiene que, a sus funciones fundamentales de docencia, investigación y extensión, se deben incorporar la función de gestión de Relaciones y Cooperación Internacional.

### **2. Estado de la Internacionalización de la ULEAM antes del Proyecto PONCHO**

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, desde el año 2007 venía fomentando la movilidad de la comunidad universitaria, implementando programas y proyectos enfocados a la academia como acción prioritaria para promover la integración con países europeos, hasta esa fecha se habían firmado 68 convenios con universidades extranjeras (firmados pero sin ejecución), participado en cinco proyectos Erasmus (Babel, EuroInka, etc.), y en el programa Fundación Carolina, procesos realizados de manera esporádicas y sin una planificación previa.

La internacionalización de la educación superior, entendida como “el proceso de desarrollo e implementación de políticas y programas para integrar las dimensiones internacional, intercultural y global en los propósitos y funciones de la educación superior”, debe ser planteada como un objetivo de las políticas de gobierno y de las instituciones universitarias que pretendan formar profesionales con aptitudes y actitudes para desempeñarse en un mercado cada vez más globalizado y de alcance planetario. En el año 2014 Ecuador vive un proceso de internacionalización fomentando la formación de primer nivel, claro ejemplo de los programas de becas que promueve SENESCYT.<sup>3</sup>

En ese esfuerzo de producir y compartir el conocimiento en un mundo cada vez más cercano, como consecuencia de los avances tecnológicos y a la vez discutidos por la riqueza de la diversidad cultural, obliga a la ULEAM a ser más ágil en la gestión del conocimiento y de las actividades que se requieren para producirlo, a través del Departamento de Relaciones y Cooperación Internacional busca ser el ente vinculador con organismos internacionales que provee a través de su educación oportunidades para que la comunidad Universitaria se provea de beneficios en conocimientos y cultura. Dentro de este marco en el año 2015, participa en la convocatoria del programa cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea, Key Action Capacity Building in the Field of Higher Education (Call for Proposals 2015): Internacionalización de las universidades periféricas latinoamericanas a través de la integración sostenible y la implementación inclusiva de las Oficinas de Relaciones Internacionales, PONCHO, con código 561843-EPP-1-2015-1-ES-EPPKA2-CBHE-JP.

### **3. Actividades Internacionales desarrolladas y su relación con el Proyecto PONCHO**

Como resultado del Mapa de la Internacionalización de Institucionales Latinoamericana de Educación Superior, elaborado dentro de las actividades del proyecto PONCHO, se inició la ejecución del proyecto PONCHO - ULEAM, con la inclusión en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) 2016 - 2020 y en el Plan Operativo Anual del año 2016, 2017, 2018 y 2019 de la ULEAM, estableciendo el objetivo estratégico de “Facilitar la movilidad de estudiantes, profesores y personal administrativo a nivel internacional dentro del marco de los acuerdos suscritos por la ULEAM”, con dos indicadores de gestión:

- a. Establecer alianzas estratégicas con 4 universidades y/u organizaciones internacionales para captación de becas.

---

<sup>3</sup> Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación del Ecuador.

- b. Contar con un programa de becas con fondos propios de la universidad que permita potenciar la capacidad de formación internacional de nuestra comunidad universitaria.

Estos indicadores permitieron cumplir con las primeras metas institucionales impulsadas a través del Proyecto PONCHO - ULEAM:

- Gestionar becas académicas por campos del conocimiento, según necesidades de la población docente para cursar en ambientes de aprendizaje del extranjero.
- Contribuir al objetivo institucional de dar seguimiento a los graduados para su formación continua a través de estudios a nivel internacional.
- Contribuir a la formación de pregrado a estudiantes con los mejores promedios.

Como resultado de las actividades impulsadas por el Proyecto PONCHO, se establecieron políticas y reglamentos institucionales:

- Plan de Difusión Institucional de las Actividades de Internacionalización.
- Reglamento de Reconocimiento de Créditos de Movilidad Estudiantil.
- Reglamento de Procedimiento para la celebración de Acuerdos y/o Convenios de Cooperación Académica, Científica y Cultural Internacionales.

Los procesos y buenas prácticas establecidas permitieron implementar:

- 53 Convenios con Universidades Extranjeras de América, Europa y Asia para movilidades de estudiantes, docentes e investigadores:
  - Universidad de Rosario: movilidad de 32 docentes - programas doctorales.
  - Universidad del Zulia: movilidad de 80 docentes - programas doctorales.
  - Universidad de Cádiz: movilidad de 10 docentes - programas doctorales.
  - Universidad de Córdoba: movilidad de 30 docentes - programas doctorales.
- Proyecto Movilidad Académica Paula Freile: movilidad de estudiantes 10 cada año.

- Proyectos de Cooperación Internacional: From Tradition to Innovation In Teacher Training Institutions/To-INN y EcoMuseos (Agencia Andaluza de Cooperación Internacional).
- Participación de Redes Internacionales: Grupo La Rábida, Asociación de Universidades Iberoamericana de Posgrado, y Red Universitaria Global para la Innovación (GUNI).

#### 4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos

Con la construcción de las capacidades técnicas desde el Proyecto PONCHO tanto presenciales como en línea, se desarrollaron y establecieron áreas estratégicas de acción, las que se incluyeron en los Planes Operativos Anuales Institucionales, construido desde las Unidades Académicas para describir los aspectos, dinámicas, factores, características, componentes para impulsar y posesionar la Dirección de Relaciones y Cooperación Internacional para consolidar la internacionalización de la ULEAM enmarcado en el PEDI 2016-2020 y en la Agenda 2035, con el fortalecimiento de redes y escenarios de cooperación con otras IES.

Las áreas de acción fueron:

- Internacionalización en casa: participación en eventos institucionales e interculturales que permitieron la difusión del Proyecto PONCHO y sus objetivos, en el año 2018 se realizó uno en el mes de junio y otro en noviembre.
- Visibilidad Institucional: participación en eventos internacionales y nacionales para el posicionamiento y consolidación de la gestión de áreas estratégicas, de la oferta académica y cultural.
- Redes Internacionales: participación en espacios virtuales y presenciales con la presencia de investigadores, docentes, estudiantes y autoridades, siendo estas el marco para la cooperación con diversas instituciones, entre otras Grupo la Rábida, AUIP, GUNI, Fundación Carolina, entre otros.
- Movilidad: para generar intercambios, pasantías, estancias de estudiantes, investigadores, docentes y administrativos, como los realizados con el Programa Paulo Freire, Grupo la Rábida.
- Cooperación para el desarrollo: fortalecimiento de la institucionalidad local y regional que permita a la comunidad universitaria interactuar en un mundo globalizado y pueda desarrollar ventajas competitivas y comparativas y pueda convertirse en un referente. Gestionar la participación en la Red de Instituciones de Educación Superior Ecuador - Colombia, REDEC,

cuyo objetivo específico es “Estimular y fortalecer la asociación institucional, académica y científica para la constitución de la red entre instituciones universitarias de Colombia y Ecuador para el desarrollo de programas innovadores con miras a la creación de vínculos en términos de yectos conjuntos de investigación, internacionalización del currículo, movilidad académica de doble vía y el desarrollo de actividades culturales de carácter binacional.

## **5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución**

El fortalecimiento del entorno para comprender los desafíos que plantea la internacionalización de la ULEAM es necesario continuar con el Plan de Difusión de Internacionalización Anual implementado desde el año 2016 con el impulso del Proyecto PONCHO, para lo cual debe continuar con las siguientes líneas de acción:

- Internacionalización en casa: la difusión de los procesos de las políticas de internacionalización, sus objetivos, metas e indicadores en los eventos programadas en la ULEAM.
- Movilidad: Convenio Marco con la Universidad del Valle del Cauca (UCEVA), movilidad de 40 estudiantes y docentes para la participación en prácticas pre profesionales y seminario de Logística Portuaria: junio en ULEAM - Manta, y octubre en UCEVA - Tulua.
- Cooperación para el desarrollo: Convenio con Universidad del Pando, Cobiya, intercambio de docentes y alumnos investigadores para la buena práctica de construcción en caña guadua
- Redes internacionales: impulsar la formación de la Red Internacional PONCHO. Gestionar la participación en el Consejo de Rectores por la Integración de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica. CRISCO, para impulsar la movilidad estudiantil.

## **Conclusiones**

En las actuales sociedades contemporáneas, que son más interdependientes, la universidad se convierte en el epicentro de la investigación humanística, social y científica, la creación artística y difusión de la cultura, del debate intelectual, de las preocupaciones políticas y económicas.

Gracias al esfuerzo de la Comunidad Europea, con su programa ERASMUS se han fortalecidos la internacionalización de las universidades como factor de

los procesos académicos, de los currículos, movilización de estudiantes, docentes, investigadores, y personal administrativo entre las regiones, promoviendo la interculturalidad y la construcción de redes sociales. Pero en América Latina y el Caribe no alcanza niveles relevantes que le permita posesionar sus universidades, en particular las periféricas, en el contexto global, por los conflictos que limitan la acción internacional; las instituciones de educación superior tienen un gran compromiso con la comunidad, es reconocer la importancia de promover y diversificar los procesos que conlleven a la internacionalización de las IES, sobre todo las periféricas. Es vital crear oportunidades que permitan vincular a las universidades con sus pares globales, para generar sinergias de tareas encaminadas a la cooperación, la solidaridad y la convivencia.

El Proyecto PONCHO, ha contribuido a la integración de las funciones sustantivas de la ULEAM, docencia, investigación y extensión, respondiendo a las exigencias de la globalización; siendo una institución de educación superior de carácter público alejada de los centros políticos y comerciales, su posicionamiento internacional se vuelve complejo y fuera del presupuesto establecido por el gobierno central, PONCHO apalanca e impulsa estos procesos al establecer no solo el desarrollo de capacidades y competencias técnicas que permiten desarrollar una planificación articulada, si no el establecimiento de una red de universidades con los mismos objetivos, convirtiéndose en una verdadera catapulta al mercado internacional de la educación superior como estrategia para el desarrollo institucional.

### **Bibliografía**

- 2035, A. 2. (2019). *AGENDA, 2035*. Obtenido de: <http://www.agenda2035.ec/documentos>
- De Wit, H. (1999). *Boston College*. Obtenido de: [http://www.bc.edu/bc\\_org/avp/soe/cihe/newsletter/News15/text1.html](http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/News15/text1.html)
- Knight, J. (2019). *International Association of Universities*. Obtenido de: <https://iau-aiu.net/>
- ULEAM MANABI, U. L. (01 de 05 de 2019). *ULEAM.EDU.EC*. Obtenido de: <http://www.uleam.edu.ec/que-es-la-uleam>
- UNESCO. (s.f.). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. Obtenido de Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior, En línea en: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113760\\_spa.locale=es](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113760_spa.locale=es)

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 12**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN, PARAGUAY  
SILVIO EDUARDO BECKER, KITTY GAONA FRANCO,  
MARIEN PEGGY MARTÍNEZ STARK**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## 1. Introducción

Este aporte, pretende ser un vislumbre de la experiencia real que significó la participación, desde la Unidad de Relaciones Internacionales (URI) de la Universidad Autónoma de Asunción (UAA), en el proyecto europeo denominado: “Internacionalización de las Universidades ultra periféricas a través de la integración sostenible y la implementación inclusiva de las Oficinas de Relaciones Internacionales” (PONCHO), el cual tuvo un impacto positivo indiscutible en las Instituciones de Educación Superior (IES) de Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, España, Francia, Paraguay, Perú, Polonia, Portugal y Uruguay que han conformado el consorcio.

En capítulos anteriores, se ha visto que el objetivo principal de PONCHO fue el de fomentar el proceso de internacionalización de las universidades latino-americanas, con especial atención a las ubicadas en zonas periféricas de la región, cuya posición geográfica no les ha permitido desarrollar plenamente el proceso de internacionalización de la misma manera como lo han desarrollado otras universidades con mejor posición.

La UAA, se encuentra ubicada en Asunción, capital de la República del Paraguay; es decir su posición geográfica es capitalina; pero en su caso, el volumen de alumnos y las características sociodemográficas y económicas, además del propio contexto nacional en el que se encuentra la Educación Superior, son factores que le han limitado, de alguna manera como a otras IES paraguayas, desarrollar plenamente el proceso de internacionalización del mismo modo que las principales universidades de la región o el mundo.

PONCHO, proyecto de desarrollo de capacidades, que se enmarca en la Acción Clave 2, Cooperación para la innovación y el intercambio de buenas prácticas del Programa Erasmus +, está cofinanciado por la Unión Europea. Si el lector desea conocer más sobre dicho Programa, le invitamos a estudiar un artículo original publicado en la Revista Internacional de Investigación en Ciencias

Sociales indexada a SciELO<sup>1</sup>, en el que se describe de manera resumida el programa de la Unión Europea para la educación, la formación, la juventud y el deporte para los años comprendidos entre 2014 - 2020 inclusive; también se sugiere leer información más detallada en la Guía del Programa<sup>2</sup>.

## **2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)**

Contextualizando el estado de la internacionalización, se indica que, en la UAA, es la URI, la oficina encargada de liderar los procesos de relacionamiento internacional; ésta ha comenzado sus funciones, de manera incipiente, desde la creación de la universidad, el 14 de noviembre de 1991. Anteriormente, la UAA había estado funcionando como una Escuela de Negocios denominada Escuela Superior de Administración de Empresas (ESAE), fundada en 1978 por los Señores D. Miguel Martín Merino, D. José de Jesús Ríos Torres y D<sup>a</sup> María Luisa Puertas López. Desde esa fecha, las acciones internacionales en general fueron resultado de iniciativas personales de las autoridades sin carácter formal.

Estas acciones, luego fueron desarrollándose, perfeccionándose y formalizándose a medida que ha concurrido el tiempo, todas ellas promovidas por la URI. Esto contrasta con una de las afirmaciones incluidas en el mapeo de internacionalización que se realizó al inicio de PONCHO<sup>3</sup>, que indica que el proceso de internacionalización de las IES latinoamericanas socias, es llevado a cabo generalmente de forma centralizada en las Oficinas de Relaciones Internacionales (ORIs) en vinculación con el Rectorado.

De manera a explicar el estado de la internacionalización al que se refiere este apartado; es decir, antes de la participación de la UAA en el proyecto, conviene aclarar que la universidad se sustenta en dos pilares fundamentales: uno académico-pedagógico y otro económico-administrativo. Ambos pilares están conectados a través de la Secretaría General. El aspecto académico-pedagógico, está encaminado por el Consejo Superior Universitario, presidido por el Rector; y el aspecto económico-administrativo por el Consejo de Administración y su Presidente<sup>4</sup>. Desde estos órganos de gobierno, se promovió la participación de la universidad en actividades para internacionalizarla. Por

---

<sup>1</sup> La implementación de acciones para el fortalecimiento de la Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Autónoma de Asunción en el marco del proyecto PONCHO. Un estudio de caso.

<sup>2</sup> Comisión Europea. (2017). Erasmus + Guía del Programa 2018.

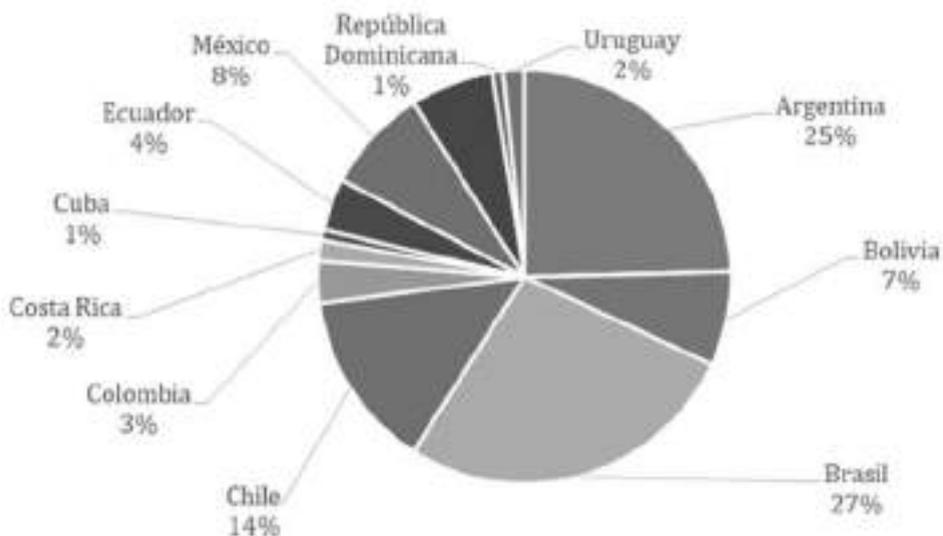
<sup>3</sup> Descripción General del Proyecto PONCHO - Información para Universidades Socias <http://poncho.ulpgc.es/download/mapa-de-internacionalizacion-espanol/>

<sup>4</sup> Estatutos Sociales de la Universidad Autónoma de Asunción. Año 2002

tanto, los programas de movilidad en los que participan los estudiantes y docentes son: Erasmus (incluyendo Erasmus Mundus y Erasmus+), Programas de Movilidad del Consejo de Rectores de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS), Esquema de Movilidad Estudiantil de la Asociación de Universidades de América Latina y El Caribe (AUALCPI), Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados (AUIP), además de las oportunidades de movilidad disponibles gracias a los convenios bilaterales de cooperación que la universidad tiene firmados con instituciones extranjeras<sup>5</sup>.

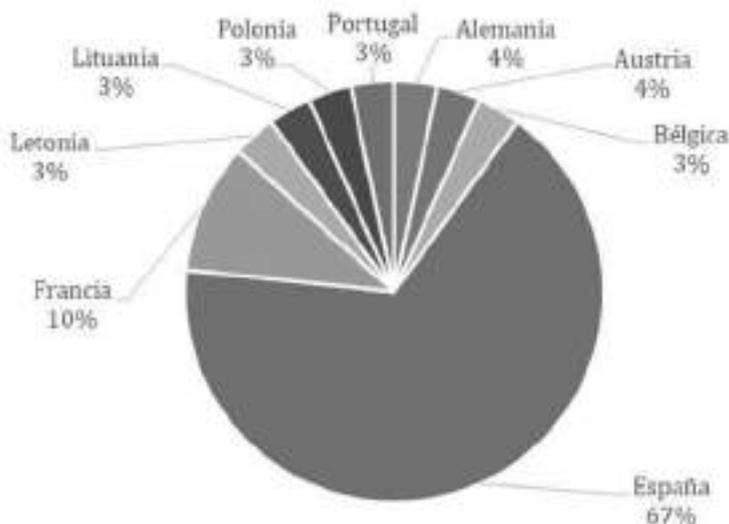
Como resultado de la gestión de convenios de cooperación, en los siguientes gráficos, se muestran los países latinoamericanos y europeos en que se encuentran las IES socias de la UAA y se muestran también el porcentaje de instituciones. En los mismos no se discriminan si son convenios marcos o específicos, ni sus respectivas finalidades. Cabe resaltar además que la institución cuenta con convenios con IES en otras regiones que no se detallan en este reporte. Por ejemplo: Estados Unidos, Canadá, etc. (Becker, S. E. et al. (2018).

Gráfico N° 1. Países latinoamericanos en los que se encuentran las IES con las que la UAA posee convenios de cooperación



<sup>5</sup> <https://www.uaa.edu.py/relaciones-internacionales>

Gráfico N° 2. Países europeos en los que se encuentran las IES con las que la UAA posee convenios de cooperación



Fuente: Base de datos - URI de la UAA

Además, la universidad es miembro de varias asociaciones y redes que promueven actividades relacionadas a la internacionalización. En el cuadro 1, indicamos las membresías que se mantienen hasta la actualidad:

Cuadro 1. Membresía de la UAA con Redes y Asociaciones

Sigla	Nombre de la Asociación	Forma de Asociación
RIUP	Red de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales de Universidades del Paraguay.	Miembro Fundador
CRISCOS	Consejo de Rectores por la Integración Centro Oeste de Sudamérica.	Vicepresidente por Paraguay
AUIP	Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados.	Miembros de la Comisión Ejecutiva

ReLARIES	Red Latinoamericana y Caribeña de Redes de Relaciones Internacionales de Instituciones de Educación Superior.	A través de la RIUP
Fundación Carolina	Fundación Carolina.	En la base de datos
RedUNIRSE	Red Iberoamericana de Universidades por la RSE.	Miembro
AUALCPI	Asociación de Universidades de América Latina y El Caribe para la Integración.	Miembro
CREAD	Consorcio Red de Educación a Distancia.	Miembro
CLEI	Centro Latinoamericano de Estudios Informáticos	Miembro
UNIVERSIA	Red de cooperación universitaria UNIVERSIA	Miembro
ACBSP	Consejo de Acreditación para Escuela y Programas de Negocios	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales acreditada

Fuente: Base de datos - URI de la UAA

Estos convenios y asociaciones han favorecido acciones de internacionalización, como, por ejemplo: la internacionalización del currículum, el sistema de créditos que se utiliza en los programas educativos impartidos en las facultades, la movilidad de personas, la multiculturalidad de estudiantes y profesores tanto en los programas de grado y posgrado, la participación en proyectos de investigación y cooperación, entre otros.

Si bien existen otras acciones que se podrían implementar como la impartición de cursos en idiomas extranjeros, el envío de un mayor número de estudiantes o docentes a universidades extranjeras; existen limitaciones contextuales o

características sociodemográficas propias de Paraguay como se ha indicado en la introducción de este capítulo. Por ejemplo, la mayoría de los estudiantes deben trabajar para poder solventar sus estudios, esto les impide viajar fuera del país por un largo periodo de tiempo, por otro lado, el ejercicio de la actividad docente es un complemento a la actividad principal de los profesores. Desde el año 2013, con la ley 4995 “De Educación Superior”<sup>6</sup>, las IES han empezado a incorporar paulatinamente profesores de medio tiempo o tiempo completo. Otro ejemplo, es la dificultad de encontrar estudiantes o profesores, con destrezas en el dominio del idioma inglés u otros idiomas. No obstante, la UAA ha hecho todo lo posible por internacionalizar a su comunidad académica, estudiantes y profesores, para que adquieran las competencias globales necesarias que son requeridas en el entorno actual.

### 3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO

Como se pudo informar en el apartado anterior, la UAA venía desarrollando actividades relacionadas a la internacionalización desde su creación, aunque no se puede discutir que PONCHO ha permitido el afianzamiento de la gestión en las dimensiones globales que se pretendieron, o se siguen pretendiendo, incorporar en las funciones sustantivas propias de la institución como universidad, es decir, en la docencia, la investigación y la extensión.

Efectivamente, PONCHO ha permitido el estrechamiento de lazos, primero de amistad, y luego cooperación entre todos los gestores de relaciones internacionales que se involucraron en el desarrollo del proyecto, a su vez ha permitido el contacto directo entre las universidades participantes y, además, como se indica en el mismo proyecto, ha identificado implementar acciones en diferentes niveles en cada una de las universidades, tanto para el nivel técnico, académicos e institucional.

#### 3.1. Nivel Técnico

Quien fuera Coordinadora de la Unidad de Proyectos de la UAA en 2016, Ing. Cynthia Delgado, ha participado de la reunión inicial realizada en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España), evento que se muestra en la imagen N°1.



Imagen 1. Reunión inicial realizada en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España)

<sup>6</sup> Ley N° 4995/2013 “De Educación Superior”, <http://www.cones.gov.py/ley-4995-de-educacion-superior/>

Una vez lanzado el proyecto, se fueron sucediendo una serie de actividades que tuvieron lugar en forma similar, aunque adaptada a cada contexto en cada una de las universidades participantes.

Cabe resaltar que las actividades en la URI, se encuentran coordinadas por uno de los autores de este capítulo, y a modo de mejorar el nivel técnico del desempeño institucional ha participado de cursos de entrenamiento on-line sobre los procesos de internacionalización, como ser: Movilidad de personas, Proyectos Internacionales, Conceptos fundamentales del Espacio Europeo de Educación Superior; y de la misma manera, para afianzar las competencias desarrolladas en los cursos de entrenamiento, ha participado de la formación práctica que tuvo lugar en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, como se muestra en la imagen 2. Dicha formación estuvo dirigida al personal de las ORIs de las Universidades participantes. En esa formación, se discutieron temas como la Internacionalización e Investigación, la Organización de Oficinas Internacionales, las estructuras de gestión de un Proyecto Erasmus+, la movilidad como herramienta de internacionalización, la estructura, actividades y herramientas de la ORI y se visitaron algunos institutos universitarios de investigación y unidades de cooperación. El programa de capacitación estuvo dirigido a once miembros del personal de gestión de diez oficinas internacionales de diferentes instituciones de educación superior provenientes de Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Paraguay y Perú, los demás miembros del personal tuvieron formaciones similares en Lorient (Francia), Kielce (Polonia) y Oporto (Portugal).



Imagen N° 2. Formación práctica en Las Palmas de Gran Canaria. (España)



Imagen N°3. Programa de actividades de la ULPGC por los 30 años de Erasmus

Sin duda, esa también fue una oportunidad para que los participantes de PONCHO interactuaran entre sí, con el personal, los estudiantes, los docentes y las autoridades de la ULPGC, en el marco del evento del trigésimo aniversario de Erasmus, cuyo programa se detalla en la imagen N° 3.

Otro aspecto, muy relevante para la formación técnica, contemplada en el proyecto, fue la dotación de equipamientos para las ORI's. En el caso de la URI, el equipamiento destinado consistió en ordenadores de escritorio y portátiles, aparatos de video conferencia, impresora, Proyector, y licencias de Adobe Connect y Corel Draw, que sirvieron para optimizar su funcionamiento.

Entre los meses de noviembre y diciembre de 2017, la Universidad Federal de Minas Gerais (Brasil), ha acogido la Reunión Intermedia del proyecto como se muestra en la imagen 4.



Imagen N°4. Reunión intermedia en la Universidad Federal de Minas Gerais.

En esa reunión, en la que por representación de la UAA participó la Coordinación de la Unidad de Proyectos, se definió que la universidad sea sede del evento final de PONCHO, ese evento iría a incluir además del campamento de estudiantes y el encuentro de autoridades, técnicos y docentes, la organización de una feria internacional. Este evento final, que sin duda requirió el esfuerzo y la dedicación de todos los estamentos de gestión de la universidad, se comentará más adelante.

Otro entrenamiento a nivel técnico por parte de los socios europeos, tuvo lugar en la llamada Reunión Técnica realizada en la Unidad Central del Valle del Cauca (Colombia), En esa oportunidad participó Eduardo Becker, como representante y Coordinador de Relaciones Internacionales de la universidad, como se muestra en la Imagen N° 5. Durante esa reunión se definieron algunos aspectos que tenían que ver con la convocatoria, planificación y organización

del evento final que se denominó Poncho International Week. Otra de las actividades de capacitación a nivel académico, consistió en la implementación del curso de perfeccionamiento del idioma inglés dirigido al plantel profesional de la universidad. El curso tuvo como objetivo apoyar el proceso de internacionalización de las distintas dependencias de la UAA y fue dictado en el Centro Cultural Paraguayo Americano de Asunción. En esta actividad estuvieron involucrados los siguientes departamentos: Recursos Humanos, Centro de Admisión y Atención, Dirección de Comunicación, Dirección de Postgrados y Relaciones Internacionales. Cada uno de los participantes de cada dependencia han recibido su certificado de culminación, de acuerdo a su nivel.



Imagen N° 5. Reunión Técnica en la Unidad Central del Valle del Cauca (Colombia)

Muchas de las actividades que se sucedieron posteriormente, sirvieron para mejorar el conocimiento técnico en rédito de la gestión de la URI.

### 3.2. Nivel Académico

En cuanto al nivel académico, integrantes de la comunidad universitaria, especialmente alumnos y profesores han participado en diferentes campañas de sensibilización del proceso de internacionalización que se impulsaban en el marco del proyecto. Una de ellas, fue organizada con el Centro de Estudiantes, llevada a cabo el día 15 de noviembre de 2018 y se propició como un espacio para informar aspectos relevantes del proyecto, tuvo como eje central el campamento estudiantil que se desarrolló en el 2019 como indica en el afiche de la imagen N° 6.



Imagen N° 6. Afiche de invitación del Info Day

Entre otras de las actividades resaltantes para sensibilizar tanto a la comunidad académica de la propia universidad y a los grupos de interés en el entorno fue el Erasmus+ Info Day. Para ello, los de la propia Agencia Ejecutiva

para la Educación, Audiovisual y Cultura (EACEA) de la Comisión Europea se habían puesto en contacto con la URI para organizar, junto con la Delegación de Unión Europea, el evento informativo. Representantes de las dos universidades paraguayas socias del proyecto: D. Eduardo Becker de la UAA y D<sup>a</sup> Teresita Regis, de la Universidad Nacional de Itapúa (UNI), fueron los encargados de mostrar a los participantes los objetivos, resultados obtenidos y avances de PONCHO. El evento tuvo lugar en el auditorio María Luisa Puertas de la UAA tal como se muestra en la Imagen 7, y contó con la presencia y participación de la Vice Rectora de la UAA, D<sup>a</sup>. Angélica Martínez Táboas, el Embajador de la Unión Europea en Paraguay, D. Paolo Berizzi, y uno de los Vice Ministros de Educación en Paraguay, D. Robert Cano. En la ocasión se llevó a cabo una presentación de las oportunidades existentes en el marco del Programa Erasmus+ a través de sus acciones internacionales por parte de la oficial del programa, D<sup>a</sup>. Eva Valle Casanova, así como los testimonios de tres beneficiarios de las becas de Movilidad Internacional de Créditos del programa.



Imagen N° 7. Info Day Erasmus+ con la participación de PONCHO

La UAA, como parte del consorcio PONCHO, también participó de la Reunión Regional de proyectos de Desarrollo de Capacidades en el ámbito de la educación superior Erasmus+ implementados en Paraguay, Bolivia y Uruguay. Dicho encuentro, que se muestra en la imagen 8, también fue organizado por la Agencia Ejecutiva para la Educación, Audiovisual y Cultura (EACEA) en la Universidad del Cono Sur de las Américas en Asunción de Paraguay, y tuvo como objetivo facilitar la interacción personal entre representantes de los diferentes proyectos para alentar sinergias y discutir experiencias comunes, lecciones aprendidas y desafíos enfrentados.

En esa ocasión, PONCHO fue presentado por representantes de las dos universidades paraguayas socias del proyecto, D. Eduardo Becker, y D<sup>a</sup>.

Teresita Regis, de la UNI, con el apoyo de D<sup>a</sup>. Laura Diaz-Arnesto, representante de la Universidad ORT de Uruguay, también socia de PONCHO.



Imagen N° 8. Reunión Regional de proyectos de Desarrollo de Capacidades en el ámbito de la educación superior Erasmus+ implementados en Paraguay, Bolivia y Uruguay.

Asimismo, el personal académico participó de un curso on-line que instruía en procesos de internacionalización en el campo de la Educación Superior que fue dictado por la Jan Kochanowsky University de Polonia. Para seleccionar a los docentes que irían a participar del curso, se publicó un anuncio a través de todos los medios disponibles de la universidad, según imagen N° 9 y luego del contacto de los profesores con la URI, se remitían las bases y condiciones que fueron proveídos por la ULPGC. Estas bases y condiciones se pueden visualizar en la imagen N° 10.



Imagen N° 9. Afiche de promoción para el curso de internacionalización



Imagen N° 10. Contenido, bases y condiciones del curso en internacionalización

Este curso contó con la participación del personal docente y administrativo del Vicerrectorado, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, de la Facultad de Ciencias y Tecnologías, de la Facultad de Ciencias Jurídicas Políticas y de la Comunicación y de la Facultad de Ciencias de la Salud.<sup>7</sup>

### 3.3. Nivel Institucional

Antes de describir algunas actividades correspondientes al nivel institucional, se resalta la sinergia lograda entre los diferentes departamentos de la UAA y de la comunidad académica en general.

Para el éxito de cualquier programa y el logro de los objetivos propuestos es importante que todos los miembros de la comunidad académica se sientan parte de las actividades que se realizan. En la imagen N°11, se observa que, tanto al personal académico como al administrativo, de todos los niveles, identificados con la tarea. El poncho<sup>8</sup> es su mejor representación. Vestidos con él la Rectora y Vice-rectora, Decanos, Directores de carrera, Profesores de Tiempo Completo y Medio Tiempo, investigadores, personal administrativo de las Facultades, Centro de Estudiantes, etc.



Imagen N°11. Personal académico y administrativo de todos los niveles vistiendo el poncho, demostrando su compromiso con el proyecto.

Siguiendo con el nivel institucional, la URI ya contaba con presupuesto destinado a actividades de internacionalización. Se resalta que, para los procesos de acreditación de carreras, tanto a nivel internacional como nacional, a los que la UAA se sometió voluntariamente, ya se habían propuesto Políticas de Relaciones Internacionales<sup>9</sup> que se llevaban a cabo de acuerdo a los planes de acción anuales.

<sup>7</sup> Actualmente la UAA tiene cuatro facultades que se nombran en el texto. <https://www.uaa.edu.py/>

<sup>8</sup> El poncho es una vestimenta tradicional en muchos países. El atuendo cubre del frío o la intemperie, y por no tener un significado peyorativo, sino el de cobijar cubrir y proteger, se eligió como nombre del proyecto.

<sup>9</sup> Políticas de Relaciones Internacionales de la UAA.

<https://www.uaa.edu.py/cdn/files/fb95ab1e632a19197abfc722a9e0.pdf>

Considerando la visión de la UAA, la cual es “Ser una universidad reconocida nacional e internacionalmente, por su educación de buena calidad”, se habían formulado políticas de internacionalización que servirían como herramienta de contexto educativo para contribuir a la calidad académica de la UAA.

Para lograr la internacionalización en la universidad se propuso que era necesario fomentar la cultura internacional en toda la comunidad universitaria; docentes, alumnos, colaboradores, directores académicos y administrativos. Por tanto, en esas políticas se contemplan actividades como herramientas para atender el fenómeno de la globalización. En la UAA, se entiende la internacionalización como un proceso transversal que se origina desde la URI y que busca integrar las dimensiones internacional e intercultural en los procesos académicos ofrecidos, así se coincide con la definición práctica de internacionalización de Knight (2003, citado en Knight (2005)) como el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural o global con el objetivo, las funciones o el ofrecimiento de enseñanza postsecundaria.

Estas mismas Políticas se mantuvieron a lo largo de PONCHO y sirvieron para lograr los objetivos propuestos. Algunas de las acciones que permiten nuestra inserción en el entorno global son: Movilidad de estudiantes, profesores y gestores, Participación en Proyectos internacionales, Programas conjuntos e Investigaciones conjuntas. Por tanto, la concreción de convenios de cooperación con acciones y compromisos generales, el fortalecimiento de vínculos de integración a la región y al mundo mediante la membresía a redes y/o Asociaciones y la promoción de la participación en proyectos de cooperación internacional con instituciones extranjeras estaban vigentes.

Considerando dichas políticas, se han realizado trabajos en forma continua y colaborativa, ampliando de esta manera la relación de la universidad con entidades internacionales, a fin de tornar viable que las unidades académicas y/o administrativas puedan sugerir acuerdos que faciliten las relaciones académicas, culturales o científicas como forma de contribución al progreso de la universidad, de las instituciones socias y de las comunidades en las que se encuentran.

Integrantes de la comunidad universitaria: el alto gobierno, académicos y gestores se encuentran comprometidos, de acuerdo a sus posibilidades, con el fomento de las redes de contacto nacionales, regionales e internacionales.

En cuanto a un Plan Estratégico de Internacionalización por la institución<sup>10</sup>, es una tarea que se encuentra en proceso de implementación formal que se

---

<sup>10</sup> Plan elaborado en el marco del proyecto DHIP “Desarrollo de Políticas de Internacionalización” del Programa Erasmus+, el cual tuvo sinergia de manera institucional con el proyecto PONCHO. <https://www.projectdhip.com/>

pretende realizar en 2019. Se creyó pertinente primero la sensibilización de toda la comunidad académica en el fenómeno de la Internacionalización de la Educación Superior.

### 3.4. Poncho International Week

La UAA, como miembro del consorcio PONCHO tuvo una participación notable en el desarrollo del proyecto, desde la Reunión Inicial llevado a cabo en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España) asumió el compromiso de ser institución anfitriona del Encuentro Final del proyecto y en la Reunión Intermedia llevada a cabo en la Universidad de Minas Gerais (Brasil) asumió además el compromiso de ser sede de la Reunión de Profesores, Campamento Estudiantil y Feria Internacional.

En la Reunión Técnica, realizada en la Unidad Central del Valle del Cauca (Colombia), se planificó y organizó la actividad que tendría el nombre de Poncho International Week, el cual se llevó a cabo en mayo de 2019 en las instalaciones de la UAA. Este encuentro, que significó mucha ilusión, esfuerzo, dedicación de toda la comunidad académica fue de suma importancia para el éxito del proyecto, ya que aglutinó la participación de actores de los tres niveles como: Rectores, Vicerrectores, representantes institucionales, técnicos, académicos y estudiantes de todas las instituciones que conformaban el consorcio.

Para garantizar el éxito y la calidad de las actividades que se realizaron en ese evento, se formaron tres comisiones, una comisión encargada del día institucional, otra encargada del campamento estudiantil, y otra encargada de la Feria Internacional, todas ellas contaron con el apoyo de la Coordinación del Proyecto, es decir de la UPLGC, de la UAA y de la UNI. Ningún integrante ha escatimado esfuerzos. En la imagen 12, se muestran algunos anuncios que se publicaron para dar difusión al evento.



Imagen N° 12. Anuncios que se publicaron para dar difusión a la Poncho International Week.

La Poncho International Week, se desarrolló en la semana del 6 al 10 de mayo. El primer día, como se muestra en la imagen N° 13, significó un encuentro formal entre autoridades de todas las Universidades socias, autoridades nacionales provenientes del Ministerio de Educación y Ciencias de la República del Paraguay, del Programa Nacional de Becas en el Exterior “Don Carlos Antonio López”, del Ministerio de Hacienda de la República del Paraguay y otros Stakeholders (grupos de interés), como Embajadas e Institutos de Enseñanza de Idiomas y Fundaciones que promueven la interculturalidad, se manifestó la intención de la Creación de la Red PONCHO para dar continuidad y sostenibilidad a los esfuerzos realizados durante el desarrollo de PONCHO. Finalmente, ese día se participó de una Feria de Universidades organizada por la Embajada de la República Argentina. Se resalta haber logrado articular esfuerzos y fortalecer las relaciones con universitarias próximas a la región.



Imagen N°13. Día institucional de la Poncho International Week.

Abajo, en la imagen N° 14, se muestra un comunicado, en donde estudiantes de intercambio de la UAA provenientes de otras universidades también fueron invitados a formar parte de la Poncho International Week.



Imagen N°14. Comunicado para informar sobre las actividades de la PONCHO International Week.

En el segundo, tercero y cuarto día, se realizó el Campamento Estudiantil. Este campamento estuvo dirigido a los estudiantes de las universidades socias, el mismo contó con actividades relacionadas con la dimensión internacional, la multiculturalidad y la integración, con un enfoque de educación no-formal, como se muestra en la imagen N°14. Se desarrolló además una competición amena e interesante en el casco antiguo de la ciudad de Asunción. Las charlas asociadas a la dimensión académica de la internacionalización estuvieron a cargo de invitados como D<sup>a</sup> Marcela Bacigalupo, Ex ministra Secretaria Nacional de Turismo de la República del Paraguay, quien nos habló sobre los Fundamentos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la agenda 2030: Rol y desafíos de la academia; D<sup>a</sup> Annamaria Pulina, de la Universidad de Pisa (Italia) quien disertó sobre la Internacionalización del Currículum y las Relaciones Internacionales desde la perspectiva de su Universidad; también estuvo D. Josep M. Galí, Vicedecano de Grados de EAE Business School (España), quien habló sobre "El intercambio y la revolución del idioma inglés" como estrategia exitosa en EAE para que aumentar significativamente el número de alumnos de grado que quieran realizar un intercambio en el extranjero. Además, D<sup>a</sup> Davinia Sanchez Macias, de la Universidad Nacional del Chimborazo (Ecuador), universidad socia de PONCHO, expuso sobre los estándares de buenas prácticas para los programas de movilidad en el extranjero.

Todas las intervenciones y actividades captaron el interés y la atención de los participantes. También el cuarto día, los socios del consorcio se reunieron por última vez para tratar temas que atañen a la gestión y rendición de cuentas final del proyecto.

En el quinto día, tuvo lugar la Feria de internacionalización y de oportunidades de estudios en el extranjero. Como se muestra en la imagen N° 15, la feria representó un espacio en el que participaron otros grupos de interés para el proyecto como: el Programa Nacional de Becas en el Exterior "Don Carlos Antonio López", la Embajada de la República Federal de Alemania, la Embajada del Reino Unido, el Servicio Alemán de Intercambio Académico, el Instituto Cultural Paraguayo Alemán, la Asociación Cultural Paraguayo Británica, el Comité Paraguay-Kansas, AIESEC, la Fundación Intercultural Experience, Youth for Understanding, entre otros. En la feria, que tuvo una duración de 6 horas, se presentaron músicas, danzas, artes y costumbres de todos los países cuyas instituciones estuvieron presente. La participación de alumnos y personas provenientes de otras instituciones fue muy notable y generó mucho entusiasmo entre los presentes. Finalmente, ese mismo día se realizó un emotivo acto de clausura oficial de la semana.



Imagen N° 15. Feria de Universidades y Oportunidades de Estudios en el exterior.  
Cierre de la semana.

#### **4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO**

La participación en el proyecto PONCHO ha significado un aporte relevante a la institución, que puede apreciarse en aspectos relacionados a la cooperación, a la intervención activa en proyectos europeos y, sobre todo, al ámbito de la integración regional de los pueblos de Sudamérica, e intercontinental, entre América Latina y Europa.

Los participantes han notado que las actividades vinculadas a la internacionalización, deben ser realizadas desde el propio contexto local, nacional o hasta quizá regional, pero no como una mera imposición internacional de un país a otro. Esto, se condice con la siguiente afirmación “la internacionalización propugna por una cooperación internacional solidaria, con énfasis en la cooperación horizontal, basada en el diálogo intercultural y respetuoso de la idiosincrasia e identidad de los países participantes...” (Gacel-Ávila, 2018).

Claro está que PONCHO ha contribuido a fomentar la cultura internacional y la integración de las universidades participantes, en la UAA particularmente ha contribuido a promover Políticas de internacionalización en la institución y a mejorar el desarrollo por el gusto de la dimensión internacional de la comunidad universitaria.

Los mecanismos de comunicación institucional se han visto fortalecidos con lo cual se ha logrado que todos los estamentos, estén en conocimiento de las implicaciones de este proyecto. Se entiende también haber empoderado a los docentes y estudiantes mediante la organización de jornadas informativas

para dar a conocer los programas de movilidad o estancias cortas que ofrece la UAA, a través de su membresía a redes o convenios bilaterales.

El proyecto generó un ambiente de necesidades y posibilidades de trabajo en equipo, mejorando las habilidades blandas de los gestores, este ambiente ha demostrado que ni las distancias ni los diferentes idiomas son impedimentos para lograr objetivos que promuevan la multiculturalidad. Es decir, se han logrado a través de los recursos de Tecnologías de la Información y la Comunicación proporcionados, una comunicación fluida con los socios y otros Stakeholders de la UAA.

PONCHO ha propiciado generar sinergia entre diferentes departamentos que hacen al funcionamiento de la universidad para lograr el desarrollo de la semana internacional, desde ahora la UAA está capacitada para participar en otros proyectos o de organizar otros eventos similares que tengan como foco la Internacionalización de la Educación Superior.

## **5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución**

En adelante, el proceso de internacionalización en la institución se llevará de manera mancomunada, con el apoyo de la URI, descentralizando el protagonismo del gestor de Relaciones Internacionales, y empoderando a los Directivos, docentes y estudiantes a ser partícipes y proactivos en la implementación de actividades que se enmarquen dentro de la internacionalización del currículum, la internacionalización de la investigación y de la internacionalización de la tercera misión. Tal como se resaltó en el documento final del proyecto FORIs MERCOSUR (2012), que en general todas las ORIs tienen el objetivo de promover la internacionalización de la universidad, en contacto con el Rector, las facultades, y toda la comunidad académica.

Se continuará con la mejora de los procesos, tanto de Relaciones internacionales y de internacionalización a través de mecanismos de articulación de saberes y la transferencia de conocimientos logrados mediante el intercambio desarrollado durante la implementación de PONCHO, además de los conocimientos y prácticas que se adquieran a través del proyecto europeo “Desarrollo de Políticas de Internacionalización en las Instituciones de Educación Superior”, cuyo representante la Prof. Annamaria Pulina, fue partícipe de la Poncho International Week.

El desarrollo de las habilidades blandas convierte en ciudadanos globales a los estudiantes y docentes, lo cual apunta a una de las prioridades actuales de la UAA. En ese marco, algunas de las acciones a implementar en la universidad para el logro de este cometido son cursos desarrollados en idioma extranjero,

intervenciones internacionales en aula a través de aplicativos que ofrecen las Tecnologías de la Información y la Comunicación para desarrollar competencias comunicacionales y la curiosidad por la multiculturalidad animando el respeto y la empatía.

## Referencias

- Becker, S; Gaona, K. & De la Rosa, J. (2018). La implementación de acciones para el fortalecimiento de la oficina de relaciones internacionales en la Universidad Autónoma de Asunción en el marco del proyecto poncho. Un estudio de caso. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 185-21.
- Gacel-Ávila, J. (2018). Educación Superior, Internacionalización e Integración en América Latina y el Caribe. En IESALC, *Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe. Resúmenes ejecutivos* (pág. 46). Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Knight, J. (2005). Un modelo de internacionalización: Respuestas a nuevas realidades y retos . En conjunto, *Educación Superior en América Latina: La dimensión internacional* (pág. 12). Bogotá: Mayol.
- Proyecto FORIs - MERCOSUR . (2012). *"Fortalecimiento de las Oficinas de Relaciones Internacionales P.M.M.* Asunción: Universidad Nacional de Asunción - Unión Europea.

Ejemplar para autor

## **CAPÍTULO 13**

**UNIVERSIDAD ORT URUGUAY, URUGUAY**

**DRA. LAURA DIAZ-ARNESTO**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

La Universidad ORT Uruguay (ORT)<sup>1</sup> es una institución de educación superior uruguaya de gestión privada, sin fines de lucro, de tamaño medio, secular y de educación mixta, que puede considerarse como una universidad de ciencias aplicadas. ORT integra el partenariado de 21 universidades latinoamericanas, cuatro europeas, y el IESALC como institución asociada del Proyecto PONCHO: *Internationalization of Latin American Peripheral Universities through sustainable integration and inclusive implementation of International Relations Offices*<sup>2</sup>.

El objetivo principal del proyecto PONCHO es fomentar el proceso de internacionalización de las universidades latinoamericanas socias del proyecto, con particular enfoque en las universidades de áreas periféricas de la región. Es decir, se orienta en especial a universidades de tamaño pequeño, localizadas en áreas geográficas periféricas y con poca o ninguna experiencia de participación en proyectos europeos, en particular.

Si bien ORT, al igual que algunas otras universidades del consorcio PONCHO, no se ubicaba a priori entre las universidades que eran objetivo directo del Proyecto (tiene su sede en Montevideo, cuenta con más de 11.000 estudiantes y ya tenía un desarrollo significativo de su proyección internacional), su participación le permitió articular con un número importante de universidades de la región, favoreciendo así un mejor conocimiento del espacio de educación superior latinoamericano; adicionalmente, facilitó la incorporación de valiosos aportes a nivel institucional, que han fortalecido el proceso de internacionalización de la universidad.

---

<sup>1</sup> <https://www.ort.edu.uy/>

<sup>2</sup> Proyecto del Programa Erasmus+ de la Unión Europea (561843-EPP-1-2015-1-ES-EPPKA2-CBHE-JP).

## 1. Breve introducción de la institución de Educación Superior<sup>3</sup>

ORT Uruguay fue fundada en 1942 por miembros de la comunidad judía como una organización dedicada a la educación técnica enfocada en apoyar la integración de los inmigrantes a través de la capacitación en oficios, constituyéndose en Escuela Técnica en 1949. A mediados de la década de 1970 pasa a ser el Instituto Tecnológico ORT, transformándose en una de las instituciones líderes en la formación terciaria en electrónica, telecomunicaciones y computación del país. En la década de 1980 se funda su Escuela de Gerencia, primera escuela de negocios establecida en el país. Con el establecimiento del primer marco legal para el funcionamiento de universidades privadas por parte del gobierno en 1995, ORT solicita y obtiene el reconocimiento como universidad privada en 1996, siendo la primera institución reconocida en nuestro país bajo el nuevo régimen jurídico, pasando a denominarse Universidad ORT Uruguay. La universidad incorpora luego nuevas unidades académicas como la facultad de Arquitectura y el Instituto de Educación, que sumadas a las ya existentes facultades de Ingeniería, Comunicación y Diseño, y Administración y Ciencias Sociales conforman las 5 unidades académicas que hoy constituyen ORT.

Sus cinco facultades e institutos se encuentran repartidos en dos áreas urbanas: Centro y Pocitos. Junto con numerosos programas y cursos de actualización profesional, otorga títulos de grado, postgrado, y de carreras cortas y técnicas en los campos disciplinarios de la Arquitectura, Ingeniería, Biotecnología, Administración y Negocios, Economía, Estudios Internacionales, Diseño, Animación y Videojuegos, Comunicación y Educación. La Escuela de Negocios de ORT se encuentra entre las más prestigiosas de América Latina y cuenta con acreditación AMBA. La institución ha sido pionera en la introducción de nuevas carreras y tecnologías educativas en Uruguay, y brinda diferentes servicios de apoyo a estudiantes avanzados y graduados para facilitar su ingreso al mercado laboral.

La producción, comunicación y transferencia de conocimiento son centrales para la calidad de la educación en ORT. A través de 12 grupos principales de investigación, un fondo propio de apoyo a la investigación, y numerosos proyectos obtenidos en convocatorias competitivas nacionales e internacionales, ORT contribuye a la generación de conocimiento básico y aplicado, a menudo en proyectos conjuntos con la industria y con la participación de los estudiantes. ORT promueve la innovación y el espíritu emprendedor en todas

---

<sup>3</sup> Parte de lo incluido en este apartado aparece en el Capítulo "Gestión de la proyección internacional institucional: el modelo adoptado por la Universidad ORT Uruguay, una universidad de administración privada" de la publicación "Guía de fundamentos para la gestión de la internacionalización universitaria en América Latina y el Caribe" co-redactado por la autora en el marco del Proyecto RIESAL, co-financiado por el Programa Erasmus+ de la Unión Europea (573572-EPP-1-2016-1-MX-EPPKA2-CBHE-JP).

sus acciones y actividades académicas. En 2001, cofundó la primera incubadora de negocios de base tecnológica del país y, a través de su Centro de Innovación y Emprendimientos, lleva adelante un proceso de apoyo a la creación de emprendimientos mediante el entrenamiento, apoyo y seguimiento de emprendedores.

La vinculación internacional de ORT incluye en la actualidad más de 180 acuerdos con instituciones académicas en 33 países; actividades colaborativas en docencia e investigación; participación en redes, proyectos y programas internacionales; promoción de la movilidad de estudiantes y docentes; enseñanza de idiomas, programas de idioma español como segunda lengua, programas internacionales, cursos dictados en idioma inglés, y centros de estudios internacionales especializados como el Centro de Estudios Australianos<sup>4</sup>. El Instituto Rey Sejong Montevideo, iniciativa de colaboración con la República de Corea, funciona en nuestra universidad<sup>5</sup>. ORT es miembro de la *International Association of Universities*, de la Unión de Universidades de América Latina y de la organización educativa World ORT<sup>6</sup>; sus facultades, institutos y centros integran redes y asociaciones específicas de sus campos de actividad (ASIBEI, CLADEA, CUMULUS, etc.).

## **2. Estado de la internacionalización antes de la participación en el proyecto (estado inicial o punto de partida)**

La dimensión internacional de ORT es un componente integral de sus cometidos y alcances. Comprende una diversidad de iniciativas, actividades y estrategias que sustentan el compromiso de la institución con la educación de excelencia, la optimización de la calidad académica de su cuerpo docente, el fortalecimiento de las capacidades de sus investigadores, el fomento continuo de la cultura de la innovación y el emprendedurismo, y la vocación de servicio a la comunidad.

Como se informara en los dos cuestionarios completados a efectos de la confección del Mapa de Internacionalización<sup>7</sup> de las instituciones de educación superior de los socios latinoamericanos del Proyecto PONCHO<sup>8</sup>, el estado de la internacionalización en ORT con anterioridad a su participación en el Proyecto

---

<sup>4</sup> <https://asc.ort.edu.uy/>

<sup>5</sup> <https://www.ort.edu.uy/centro-de-idiomas/aprender-coreano>

<sup>6</sup> World ORT es una organización no gubernamental internacional de carácter educativo fundada por la comunidad judía en San Petersburgo, Rusia, en 1880.

<https://www.ort.org/>

<sup>7</sup> <http://poncho.ulpgc.es/documents/>

<sup>8</sup> WP1 - Preparation: *In depth analysis of the situation: "Map of Internationalization" of LA partners' HEIs.*

ya contaba con un desarrollo sustantivo. Aparece en los mismos como una de siete universidades que informa estar desarrollando actividades internacionales desde su creación, informaba sobre la existencia de una estrategia institucional para la internacionalización, marcaba todas las actividades llevadas a cabo por la universidad que indicaba el cuestionario, y fue la única que mencionara el desarrollo de programas cortos y cursos en idioma inglés como una acción estratégica. Cabe señalar que las actividades mencionadas en el cuestionario eran: Preparación y presentación de proyectos para convocatorias de proyectos nacionales/regionales/internacionales; Gestión de proyectos internacionales; Participación en eventos internacionales con otras universidades o entidades socias; Organización de eventos internacionales; Organización de eventos internos a la universidad (Infodays, seminarios, jornadas, conferencias, etc.); Actividades/eventos de educación para el desarrollo actividades/eventos destinados a los estudiantes; Actividades/eventos destinados al profesorado; Movilidad de estudiantes salientes; Movilidad de estudiantes entrantes; Justificación técnica de proyectos/eventos/jornadas; Justificación económica de proyectos/eventos/jornadas; Gestión de convocatorias propias de la universidad (becas de investigación internacional, becas de voluntariado, proyectos de profesores, otras becas en ámbitos Internacionales); y Participación en Redes de Universidades. Todas estas actividades eran ya llevadas a cabo, con mayor o menor grado de avance y desarrollo, por la universidad.

Con relación a la movilidad de estudiantes ORT aparece, en esta etapa de diagnóstico inicial, como una de cuatro universidades<sup>9</sup> latinoamericanas del proyecto que superan el 1% de estudiantes entrantes con relación al número total de estudiantes de la institución, porcentaje mayor que el de varias universidades de la región con mayor número de estudiantes; y se encontraba entre las seis universidades del consorcio con mayor número de estudiantes salientes. Cabe señalar aquí que tres de estas universidades son brasileñas, contando con programas nacionales o propios que financian la movilidad de sus estudiantes. En el caso de ORT, los estudiantes salientes deben en su gran mayoría proporcionarse ellos mismos los recursos necesarios para las movilidades elegidas, siendo muy pocos los casos de movilidades financiadas en el marco de programas como Erasmus+, Erasmus Mundus, ELAP, MARCA, o PMM del Mercosur.

---

<sup>9</sup> El Proyecto mapeó la situación inicial de las 21 universidades latinoamericanas socias.

### 3. Actividades de internacionalización desarrolladas y su relación con PONCHO

Durante el período de ejecución del Proyecto, ORT llevó a cabo un número de actividades de internacionalización tanto propias (actividades regulares de la institución) como específicamente relacionadas con el Proyecto.

La universidad participó de todas las actividades realizadas en el marco del Proyecto como reuniones, actividades de formación, actividades de networking, Feria Internacional y Student Camp<sup>10</sup>, Comité de Diseminación, contribución para la publicación final, informes, etc., llevando a cabo tareas de organización, participación, difusión y apoyo. Tres actividades de internacionalización relacionadas con el Proyecto de particular relevancia fueron: i) la instancia de Formación Práctica para Técnicos<sup>11</sup> de oficinas de relaciones internacionales de las universidades latinoamericanas en universidades anfitrionas europeas; una instancia on-site que colaboró significativamente, junto con la Formación en Idiomas, con la profesionalización del personal de la Oficina Internacional de nuestra universidad; ii) el apoyo organizativo que brindara la universidad y su participación en la Feria Internacional<sup>12</sup> y el Student Camp<sup>13</sup>, instancias diseñadas por el Proyecto con un enfoque dirigido a la intervención conjunta de estudiantes, docentes y técnicos en actividades multiculturales de internacionalización; y iii) no por último menos valioso, el fortalecimiento de la proyección internacional y del networking académico institucional<sup>14</sup>, a través de la formalización de acuerdos y la realización de actividades conjuntas.

### 4. Mejoras obtenidas y conocimientos adquiridos por la Institución relacionados con su participación en el proyecto PONCHO

A nivel institucional, el mayor impacto para nuestra universidad se dio a través de las tres actividades de internacionalización mencionadas anteriormente:

- 1) La *contribución a la profesionalización de técnicos* de la Oficina Internacional de ORT, donde el Proyecto colaboró significativamente a través de las diferentes instancias de capacitación. La formación on-line y on-site brindada, tanto práctica como teórica, contribuyó a la organización y

---

<sup>10</sup> La Feria Internacional y el Student Camp se desarrollaron en el marco de la PONCHO International Week, actividad final del Proyecto llevada a cabo en la Universidad Autónoma de Asunción, Asunción, Paraguay en Mayo 2019.

<sup>11</sup> WP3 - Development: *Technical capacity building of LA partners HEIs in the field of internationalization*

<sup>12</sup> WP5 - Development: *Institutional Empowerment in Internationalization*

<sup>13</sup> WP4 - Development: *Academic Capacity Building*

<sup>14</sup> WP5 - Development: *Institutional Empowerment in Internationalization*

actualización de los conocimientos, y a la profesionalización de los gestores de la Oficina. En especial la instancia de capacitación práctica que llevó a cabo ORT en la Universidade do Porto, Oporto, Portugal, permitió la incorporación local de saberes, herramientas y buenas prácticas para, por ejemplo, la gestión de la movilidad estudiantil que incluyó intangibles de valiosa aplicación tales como conocer: cómo se organizan internamente en la oficina internacional, cómo coordinan sus actividades con otras áreas de la universidad, y cómo manejan aspectos de comunicación y marketing.

- 2) La *implementación de la PONCHO International Week* como actividad final del Proyecto, que incluía una Jornada Institucional con autoridades, la Feria Internacional y el Student Camp. Este ejercicio multicultural, donde participaron autoridades, docentes y técnicos, permitió la conjunción en algunos casos de toda la comunidad académica de una universidad en interacción con otras comunidades de otras universidades. Se trató de una experiencia de organización laboriosa y compleja logística (25 universidades en el consorcio) que representa uno de los logros de mayor impacto del Proyecto, especialmente para los estudiantes que participaron de la actividad, como se indica en el siguiente testimonio:

*"Fue un placer haber participado del evento PONCHO, de mi parte resultó muy productivo. Muchas gracias por haberme seleccionado para representar a ORT del lado estudiantil."*

El enfoque integral a tres niveles que propuso el Proyecto: técnico, académico e institucional, así como el haber involucrado la participación activa y conjunta de estudiantes, docentes y técnicos en algunas actividades, entendemos son elementos novedosos y relevantes a replicar en la región como buenas prácticas de internacionalización de la educación superior.

- 3) El *avance del perfil internacional de la universidad* a través de la formalización de acuerdos, la vinculación institucional, y las perspectivas de desarrollo de actividades conjuntas con instituciones socias y no socias del Proyecto. En el transcurso del período de ejecución del Proyecto, ORT celebró acuerdos de colaboración, incluyendo acuerdos de intercambio de estudiantes, con cuatro universidades: la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), la Universidad Federal de Minas Gerais en Belo Horizonte, Brasil, la Universidad Federal de Paraná en Curitiba, Brasil, y la Universidad de Pisa (UNIPI) en Pisa, Italia. Los acuerdos con estas instituciones de primer nivel acrecientan la pertinencia y calidad de nuestros

vínculos internacionales, abriendo nuevos y promisorios caminos de colaboración para beneficio de toda nuestra comunidad académica.

En particular, el establecimiento de lazos formales de vinculación con las dos universidades brasileñas constituye un aporte significativo a la colaboración regional, y apunta a fortalecer el espacio latinoamericano de cooperación universitaria. Asimismo, como resultado de los acuerdos firmados con la ULPGC, en 2019 comenzó la implementación de intercambio de estudiantes con dos estudiantes de ORT realizando sus semestres en el extranjero en dicha universidad. Por otro lado, la PONCHO International Week permitió intercambiar informaciones e intereses y ahondar en la vinculación con la UNIPI, institución coordinadora del Proyecto DHIP del Programa Erasmus<sup>15</sup>. Como resultado de estas acciones de networking facilitadas por el Proyecto, ORT y UNIPI celebraron un Acuerdo Marco de colaboración académica y, por otra parte, técnicos y académicos de ORT participarán de la serie de Webinars de Capacitación en Internacionalización del Proyecto DHIP, que dará comienzo en setiembre 2019.

El Proyecto PONCHO contribuye así el mejoramiento de la cooperación regional y al fortalecimiento de las vinculaciones bi-regionales América Latina-Europa, apuntando a más largo plazo a la consolidación del espacio Euro-latinoamericano de Educación Superior.

## **5. Futuras líneas de trabajo para mejorar la internacionalización de la Institución**

Como ya se mencionara, la dimensión internacional es un aspecto constitutivo de nuestra universidad desde sus orígenes. ORT presenta y mantiene un fuerte interés por la vinculación y colaboración internacional, y la internacionalización de la educación superior. Para nosotros la internacionalización es un medio para mejorar la calidad de la enseñanza, la investigación y el servicio a la comunidad. A futuro se continuará con las actividades señaladas de vinculación productiva, colaboración en docencia e investigación; participación en redes, proyectos y programas internacionales; promoción de la movilidad de estudiantes y docentes; enseñanza de idiomas, programas de idioma español como segunda lengua, programas internacionales y cursos dictados en idioma inglés, entre otras.

Algunos de los componentes de la internacionalización de mayor interés y necesidad de profundización en estos momentos son: la Internacionalización

---

<sup>15</sup> <https://www.projectdhip.com/>

del Currículo, la Internacionalización en Casa y la oferta de nuevas Dobles Titulaciones. El fin último de nuestra universidad es la educación y formación de futuros egresados universitarios con conocimientos, aptitudes y habilidades alineados con las demandas del actual mercado laboral global.

## **CAPÍTULO 14**

**JAN KOCHANOWSKI UNIVERSITY, POLAND  
ANA KAMINSKA, BEATA BANACH-RZAÇA**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## **1. Introduction**

Culture in relation to project management is a strong element that we have to deal with when we are planning, implementing, evaluating or closing our projects. And, in this sense, the meaning of culture should be considered in many aspects. From one side, a large number of projects are multicultural, and many organizations collaborate across geographic and cultural boundaries. From other side - every organization has a culture unique to itself: cooperating with a team from the same country, we find different rules of functioning, cultural values, and norms that not only depend on the nationality of team partners. In both cases the need to understand cultural differences is obvious today and is a key of importance in success of the project.

Through this article, we aim to underscore the role of culture in international project implementation and how can we learn from the differences in culture and use this knowledge to benefit of the projects.

## **2. Brief introduction of the Higher Education Institution**

Located in Kielce, in the east-central part of Poland, the Jan Kochanowski University is proud to be a public higher education institution that makes extraordinary contributions to society through education, research and innovations. The quality of education at the university meets the highest European standards.

Acting as a centre of knowledge and expertise in the region, the university creates opportunities for continuous development of various scientific disciplines. Offering numerous fields of study and modern degree programmes including Bachelors, Masters and PhD levels, the university provides students and graduates with excellent prospects to develop skills which are applicable in various types of businesses.

The university considers internationalisation to be one of the most significant aspects of an institutional strategy. The Faculty of Medicine and Health

Sciences provides international students with an opportunity to study medicine in English. The School of Medicine offers a 6-year MD programme for high school or secondary schools graduates. With a constant increase in demand, the University also offers Scandinavian Studies and Data Engineering, Bachelor degree programmes entirely taught in English.

Engaging with international community of higher education institutions the Jan Kochanowski University in Kielce opens a range of opportunities for student and staff mobility all over the world and focuses on building a strategic network of international partnerships. The University makes a great effort to promote Erasmus+ programme in the countries striving for integration with the European Union and opening doors to the world. According to the strategy of development adopted by the Jan Kochanowski University in Kielce and in compliance with principles of Erasmus Policy Statement, Erasmus+ quality policy as well as Modernisation of Higher Education Programme, the university has been successfully implementing international exchange projects with the aim to improve cultural understanding between the university community and foreign partners. Being aware of cultural differences that are likely to arise in the international community, we believe that “As a source of exchange, innovation and creativity, cultural diversity is as necessary for humankind as biodiversity is for nature. In this sense, it is the common heritage of humanity”<sup>1</sup>.

### 3. Internationalization status of Jan Kochanowski University

With the aim to be an internationally focused institution, the Jan Kochanowski University is continually strengthening its international position through conducting collaborative research and education projects, organising joint conferences, symposia and seminars as well as encouraging the mobility of students, researchers, teaching and administrative staff. In addition, the university promotes an exchange of scientific materials, publications and information.

Together with partner institutions all over the world the university is integrated in a network of research cooperation and exchange programmes based on the inter-institutional agreements. The number of inter-institutional agreements is increasing year by year. Partner institutions benefit from the joint projects through strengthening international cooperation, developing inter-institutional capacity, improving quality and excellence in education.

Internationalisation is also incorporated institutionally into the university structure. Department of Science and International Cooperation offers research projects whereas Student Exchange Office focuses on the mobility of individuals across the world.

---

<sup>1</sup> UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity, 2 November 2001.

In the academic year of 2004/2005 the Jan Kochanowski University in Kielce joined the Erasmus Programme for student and staff mobility between Programme Countries. Since then, the number of participants has been constantly increasing. Encouraged by the successful cooperation with Programme Countries, the university has extended mobility partnerships to other regions across the world. Since 2016, in addition to the European member countries, the institution has been offering the possibility of a worldwide exchange of individuals.

To increase its degree of internationalisation, the university offers courses taught in English dedicated to exchange students. Through the network of faculty and institute academic coordinators the incoming students are supported with all academic aspects of their study programme, whereas administrative international staff are able to advise them on administrative and practical matters relating to their exchange such as application process, required documents or accommodation. Study buddy programme provides guidance, advice and support to incoming students. Local students - 'study buddies' help internationals to find their way in a foreign environment. Participation in academic exchange projects allows students not only to extend their knowledge, but also to improve social and intercultural skills, while academic and non-academic staff can share experience and best practice as well as enhance professional competences. In order to promote intercultural exchange, the university holds integrating activities such as orientation days for newcomers, events on and off campus, language classes and other initiatives of international character. These include trips around Świętokrzyski region, student festivals, concerts, theatrical performances, sampling different cuisines, and opportunities for students to present their own countries in local schools.

In 2007 - 2013 the Jan Kochanowski University participated in a series of European Commission initiatives such as the Lifelong Learning Programme LLP, Erasmus Mundus and Tempus. To develop sustainable research and innovation networks, the university is involved in the projects of European Cooperation in Science and Technology (COST) organisation. Such initiatives as *Microbial cell surface determinants of virulence as targets for new therapeutics in Cystic Fibrosis*, *Hadron production in hadron-nucleus and nucleus-nucleus collisions at the CERN SPS* or *European Network FOR Chemical Elemental analysis by Total reflection X-Ray Fluorescence* helped to connect research initiatives across Europe and beyond.

Furthermore, the Jan Kochanowski University benefits from the Norway Grants, research programme which is expected to enhance research cooperation between Norway and Poland and to strengthen the research capacity. *KlimaVeg - The impact of climate change on species ranges and*

*composition of plant communities in temperate, boreal and alpine regions and Fuel Health Green fuels and human health - toxicity of engine emissions from 1st and 2nd generation biodiesel fuels* were developed under Polish-Norwegian Research Programme.

To strengthen international cooperation in Central Europe the university takes part in the projects funded under International Visegrad Fund such as *Development of time-resolved x-ray spectroscopy methodologies at Extreme Light Infrastructure (ELI) facility (Prague) for worldwide user services*.

In 2013 - 2016 the Jan Kochanowski University university developed *MATChES Towards the ModernisATIOn of Higher Education InstitutionS in Uzbekistan*, the project financed by the European Commission in the framework of the Tempus programme aimed at modernizing the higher education system in Uzbekistan by boosting the cooperation of the key actors in Knowledge Triangle - universities, business sector and local authorities - for the establishment of long-term partnerships. Through transferring and adapting EU approach to innovation, regional growth and economic development *MATChES* fitted into the Europe 2020 Strategy.

To increase international presence, the university participated in Top 500 Innovators Science-Management Commercialization Programme aimed at providing researchers with skills needed to manage cooperative research projects and to bring high-technology products to the market. The programme focused on innovation, entrepreneurship, intellectual property and technology transfer.

In addition, the university supports researchers in the scope of fellowship programmes announced by the Ministry of Science and Higher Education, such as *Mobility Plus*, a programme which enables young researchers to participate in research conducted in foreign institutions.

The Jan Kochanowski University participates in the European Union projects under Erasmus+ Key Action 2 to support capacity building in higher education worldwide. Having become a partner in *PONCHO* project, the university not only contributed to internationalization of Latin American universities through integration and inclusive implementation of International Relations Offices, but also entered into cooperation with reliable partner institutions in South America to create strong global relationships.

In 2017 the Jan Kochanowski University in Kielce was recognised with the *HR Excellence in Research Award* by the European Commission for the implementation of the Charter & Code in the university's policies and practices through HR Strategy for Researchers.

#### 4. Internationalization activities developed, and its relationship with PONCHO

The Jan Kochanowski University in Kielce (JKU) was involved in many activities. As other European Partners JKU performed face-to-face practical trainings for LA partner institutions' International Relations Offices representatives - in frame of implementing WP 3 - Technical Capacity Building of LA Partners HEIs in the field of internationalization.

Besides, JKU was actively involved in performing online training course according to WP 4. Academic Capacity Building: Internationalization. The main aim of this package was to implement the participation and capacity building of the academic communities: teachers, researchers and students of Latin America HEIs in the internationalization process.

The major activity in this field was to transfer of what has been learned by the technician staff of the International Relations Offices to their university community: teachers and students. Each university had to develop the internationalization training for their teachers based on their realities and needs. Moreover, the course was developed by putting special emphasis on academic needs of universities' staff, and on-line training course for academic staff has been extended with additional topics.

The main objectives of the online training course included:

- to increase the capacity of universities,
- to develop skills and competence of universities' staff,
- to broaden knowledge and know-how of European universities by transferring this knowledge to Latin American peripheral universities,
- to integrate Latin American peripheral universities into international good practices,
- to enhance functioning of International Relations Offices of partner universities.

The course prepared by JKU was composed of four thematic modules, i.e.:

Topic 1. *Internationalization strategies at a higher education institution.*

Topic 2. *Project Management.*

Topic 3. *Quality of a Project.*

Topic 4. *Webquest as an example of internationalized shaping of students' skills in using modern technologies.*

Universite de Bretagne Sud prepared Topic 5. *Academic Coordination of International Mobilities*. And Universidade do Porto was responsible for Topic 6. named *Erasmus+ Programme: Cooperation Opportunities for Partner Countries*.

Each module was accompanied by proper training materials, available on Poncho and Moodle Platforms to be downloaded and adapted by each university to its own academic community, based on its reality and needs.

As it was mentioned, the course was designed for various academic communities, including:

- academic teachers,
- staff of International Relations Offices,
- administrative staff.

The course was supplemented by a forum which was designed specifically for partner universities in order to exchange knowledge and good practices. Each course participant could also take a self-evaluation test to check their knowledge after participating in the course.

#### **5. Improvements obtained and knowledge acquired by the Institution due to participation in PONCHO - The advantages of a multicultural team - lessons learned**

As it was mentioned at the beginning, today we live in the world where there is a need for collaboration across cultural boundaries both internationally and internally within countries. So, the impact of culture in implementing and success of the project cannot be trivialized (Kerzner, 2009). The key of importance to the successful closing of international projects is undertaking the integration effort into a different culture. Effective use of cross-cultural projects can provide a source of experience and innovative thinking to enhance the competitive position of the organization.

Implementing Poncho project JKU team experienced new skills and acquired new knowledge. It was the first project with partners from Latin America, and broadly understood cultures of partners differed from previous experience.

So, first lesson we have learned from PONCHO is that people's behaviour reflects their cultural background, therefore we should be aware of cultural differences related to a person's relationship to other people, orientation to time and space, etc. When starting an international project in new countries, or when entering into relationships with people of other cultures, it is

essential to be prepared for differences, both those visible (as, for example national cuisine or clothing) and less visible (as expectations, values, etc.). It is important not only to show our project partners that recognition of their culture is important for us, but also to understand how they think, live and what are the main origins of their cultural and economic richness. The next step is to understand their values and to show respect for these values, at the same time expressing your own opinion, standards and norms that must be followed and accepted by other project partners. It helps be aware of the culture from which you derive yourself - and its influence on others; to work with a culture - not against it; concentrate on relations with particular persons - forgetting about cultural stereotypes. This attitude creates value through diversity.

The second lesson we learned is that there are differences in communication styles between cultures, that we differently perceive the way we communicate, the way we share or exchange information, including feedback. The awareness of this removes some misunderstandings and it is worthwhile to set common communication rules so that they are understandable and clear to everyone, accepted by all partners for the implementation of the project. It can be said that it is worth developing a "cross-cultural" communication model tailored to the needs of the project implementation.

It is very useful when the project team members meet each other face to face. If even this can be very expensive, it may be much less expensive than poor performing on project (Kloppenborg, Anantamula, Wells, 2009). Nowadays, when international projects are complex, sometimes is impossible to gather all members "under one roof". Of course, development of technology helps us to create virtual teams that obviously improves the communication. But collaboration via internet, social media will not replace direct contact. Project meetings in Poncho project helped us to understand many issues and to resolve many uncertainties.

The third we learned is that the project focused on sharing cultural information increases interest in the project outcomes and success, both among participants, partners, as well as third parties, and project beneficiaries. Collaborative work seems to generate interest in other cultures and conversely, the interest and understanding of another culture strengthens collaboration.

The fourth, being the part of an international team brings a lot of advantages like getting new skills, knowledge and experience that make us unique. As it was mentioned above, there are various cultures: national, organizational, and team cultures. All of them can rise competitive advantages for teams that know how to transform cultural differences into a synergy.

In specialist literature there are some conceptions concerning international projects management. One of them is hybridization - which is defined as “(...) the use of a common body of knowledge, enhanced with selective parts of successful practices from the countries where the project is being implemented, or from the team members’ original culture” (Binder, 2007). According to above, project international teams can use originality to diverge from general norms to increase the chance of project success.

Another interesting conception is crossvergence, which is defined as “(...) all about fusing together management practices of two or more cultures, so that a practice relevant to a heterogeneous culture can be assembled” Binder, 2007). In this approach, international teams can provide an effective unification of different project management practices from various countries and organization cultures, enhanced by different experience and attitudes, and to create a unique model of international cooperation and management.

We learned from the Poncho project that awareness of cultural differences and efficient management of cultural differences can enrich and provide many benefits, even in terms of competitiveness. This framework may be applicable to education, research, further work and cooperation.

## Summary

It should be strongly emphasized that multicultural projects can succeed if project team understand and assume culture differences. It all depends on maturity of the team and the approach the project team takes.

Poncho project showed us that despite physical distance, Poncho team managed to create real partnerships not only for project implementation but many partners of Poncho project - including JKU - perceive this project as contribution for new international relations. In our opinion, the main objective of the PONCHO project aimed to encourage the process of internationalization of Latin American Universities has been fulfilled.

## References

- Binder, J. 2007. *Global Management. Communication, Collaboration and Management across Borders*, Emerald Group Publishing Limited, Aldershot
- Kerzner, H., 2009. *Project Management: a System Approach to Planning, Scheduling and Controlling*, 12h edition, John Wiley & Sons Publisher, New Jersey.
- Kloppenborg, J. T., Anantatmula V., Wells, K.N., 2017. *Contemporary Project Management*, 4<sup>th</sup> edition, South Western Cengage Learning, Boston.

## **CAPÍTULO 15**

**UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA, ESPAÑA**  
**DOMINGO VERANO TACORONTE**

Ejemplar para autor

Ejemplar para autor

## **1. Introducción**

A lo largo de los últimos años, la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC) ha hecho una fuerte apuesta por la internacionalización de toda su actividad. Para ello, ha desarrollado múltiples alianzas con otras universidades, tanto españolas como extranjeras.

La internacionalización de la ULPGC se ha convertido en una necesidad, motivada por un contexto global en el que la colaboración entre instituciones de todas las partes del mundo se vuelve más necesaria. La posición de Canarias como puente entre Europa, Latinoamérica y África debe reforzar el papel de la ULPGC como promotora y socia en proyectos, tanto de cooperación, como de investigación y de refuerzo institucional en todas aquellas regiones en las que la experiencia universitaria sea necesaria. Esta intensificación de las acciones de colaboración con la red global de socios permite y permitirá que los miembros de la comunidad universitaria mejoren sus competencias internacionales, y hará que la sociedad perciba a la ULPGC como una institución útil no sólo en su contexto, sino también en el desarrollo de otras regiones.

En este contexto se sitúa la participación de la ULPGC en PONCHO, proyecto del cual es promotora y líder.

En este trabajo se presentarán las líneas principales de actuación de la ULPGC en materia de internacionalización. Asimismo, se concretará la actuación y aportación de la ULPGC en PONCHO. Finalizará el capítulo comentando las principales experiencias adquiridas a través de la participación como líder y coordinador del proyecto.

## **2. La estrategia de internacionalización de la ULPGC**

La posición internacional de la ULPGC se fundamenta tanto en la cooperación, la movilidad como el voluntariado. Por supuesto, la realización de acciones de investigación en cooperación con otros socios globales forma parte de esta vertiente internacional.

Las acciones de internacionalización de una institución académica deben estar bien estructuradas, dentro de una Estrategia de actuación. La ULPGC cuenta con una estrategia de internacionalización que se basa en tres objetivos fundamentales, como son (a) apostar por la internacionalización del estudio, la docencia, la investigación y la gestión de la ULPGC; (b) internacionalizar la ULPGC a través de la movilidad; y (c) internacionalizar la ULPGC a través de la cooperación.

Estos objetivos generales se desglosan, a su vez, en los siguientes objetivos específicos:

- Apostar por la multiculturalidad y la comunicación intercultural en las relaciones internacionales, desarrollando en los estudiantes, personal docente e investigador (PDI) y personal de administración y servicios (PAS) una especial sensibilidad que los haga receptivos a otras culturas, sensibles y tolerantes con las diferencias.
- Ampliar la oferta de los cursos de idiomas, así como de los programas de formación y acreditación lingüística para la comunidad universitaria.
- Impulsar una estrategia de promoción internacional con la participación de toda la comunidad universitaria.
- Consolidar, diversificar y ampliar los convenios con universidades de prestigio, dentro y fuera de la Unión Europea, en función de los requerimientos y las necesidades de cada Centro, con el fin de incrementar el número de estudiantes que cursan un semestre o un curso académico en el exterior, potenciando así la internacionalización de los currícula.
- Incrementar la participación de la ULPGC en acciones para implementar el programa ERASMUS+ en todas sus posibilidades en el marco del Horizonte 2020, fomentando la movilidad de estudiantes, PDI y PAS.
- Potenciar los acuerdos con universidades extranjeras para la obtención de dobles titulaciones de grado y máster, en los que la movilidad juega un papel clave.
- Fomentar el voluntariado universitario y de cooperación al desarrollo, así como la participación en convocatorias para la Cooperación Internacional al Desarrollo, haciendo hincapié en los valores de solidaridad, justicia social y en la sensibilización sobre las causas de la pobreza y las desigualdades.
- Potenciar las acciones de voluntariado universitario como elemento fundamental del compromiso social de la ULPGC con su entorno próximo y con el mundo global.
- Fomentar la realización de Trabajos de Fin de Grado (TFG), de Fin de Master (TFM), o prácticas externas directamente relacionados con los programas estratégicos de cooperación promovidos por la ULPGC.

Para la consecución de los objetivos generales y específicos, la ULPGC afronta la realización de un importante conjunto de acciones. Entre ellas, las más destacadas son la organización de jornadas y actividades para formar sobre multiculturalidad e interculturalidad, y promover la interacción entre los actores locales e internacionales (estudiantes, PAS y PDI); la creación de planes formativos específicos para estudiantes extranjeros: studyabroad, cursos internacionales de verano (International Summer School) e invierno (International Winter School), y aumentar la oferta de cursos de español para extranjeros; la potenciación de las actividades del Aula de Idiomas, Instituto Confucio e Instituto King Sejong, y el fomento de la acreditación de la competencia lingüística de todos los participantes en el plan de internacionalización de la ULPGC; la participación activa en comités y organismos internacionales relevantes (foros del EEES, EU, EUA, Grupo Compostela, etc.), así como en ferias educativas y de captación de estudiantes extranjeros; o la difusión continua a la comunidad universitaria y a los entes sociales de la actividad de la ULPGC en el ámbito de la internacionalización.

### **3. La cooperación internacional al desarrollo en la ULPGC**

En el caso de la cooperación universitaria al desarrollo, hay varios ámbitos en los que trabaja la ULPGC y se persiguen sinergias. Estos ámbitos van desde la concurrencia a proyectos de investigación aplicada a la cooperación y los proyectos de refuerzo institucional, hasta los programas de movilidad con países de fuera de la Unión Europea. Todos ellos tienen como objetivo la colaboración con socios de países terceros buscando el desarrollo de los mismos, a través de las actividades integradas en la misión de una institución de educación superior, como es la ULPGC. Esto está en consonancia, como no puede ser de otra forma, con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Para lograr estos fines, se busca activamente la financiación de diferentes instituciones, como es el caso de la Comisión Europea a través de los proyectos Erasmus+. También se anima a la comunidad universitaria a que participe en las convocatorias de la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) –principal órgano de gestión de la Cooperación Española, orientada a la lucha contra la pobreza y al desarrollo humano sostenible–, en las convocatorias del Gobierno de Canarias en materia de cooperación internacional, o en las del Banco Interamericano de Desarrollo o del Banco Mundial, entre otras. El nivel de éxito de la ULPGC en captación de fondos para la realización de proyectos de cooperación, ha fortalecido el desarrollo de las líneas estratégicas de acción. Consecuencia de los proyectos nacionales, regionales e internacionales en los que ha participado la ULPGC, se han gestionado unos 36 millones de euros a través de 170 proyectos en más de 40

países y con más de 100 universidades, proyectos de cooperación universitaria al desarrollo, proyectos de refuerzo institucional, así como proyectos de investigación aplicada a la cooperación.

#### **4. Los proyectos de cooperación**

Estos proyectos están destinados a la mejora de las condiciones y calidad de vida de los territorios con niveles de desarrollo inferiores a los europeos. Esto se consigue a través de la participación de proyectos de cooperación universitaria en los ámbitos educativo, cultural y social. En los próximos apartados se indicarán los diferentes proyectos en los que se ha participado y se pretende seguir participando.

##### **4.1. Proyectos de refuerzo institucional**

El desarrollo y fortalecimiento de los sistemas universitarios es clave para garantizar un crecimiento sostenible basado en el conocimiento y la innovación de la sociedad. Desde este punto de vista, el Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación (VIC) aglutina las capacidades de la ULPGC para ponerlas al servicio del refuerzo institucional de los centros de educación superior e investigación de los países terceros.

Para lograr este objetivo, el VIC participa activamente en diversos programas de cooperación con centros de educación superior con el fin de reforzar dichos centros, apoyándoles a nivel institucional y administrativo, así como con programas que permitan mejorar la formación de los recursos humanos de los mismos. PONCHO es uno de estos proyectos.

La ULPGC, al contar con un amplio panel de expertos en las más variadas materias, supone un apoyo considerable para las acciones de cooperación internacional, siendo un acompañamiento altamente especializado para los proyectos técnicos y de formación.

Actualmente, estos proyectos se enmarcan y financian a través del programa de la Comisión Europea ERASMUS + en su Acción clave 2: Asociaciones Estratégicas en el ámbito de la educación, la formación y la juventud y Desarrollo de capacidades en el ámbito de la educación superior.

##### **4.2. Proyectos de investigación aplicada a la cooperación**

El área de Proyectos de investigación aplicada a la cooperación se centra en fomentar la participación de la comunidad universitaria en proyectos en países terceros, pretendiendo que los conocimientos de la comunidad universitaria

de la ULPGC, sobre todo a través de su profesorado e investigadores agrupados en más de un centenar de grupos de investigación, originen proyectos que reviertan en las sociedades de los países de actuación. Por ello, en esta área se realizan proyectos variados en los cuales coinciden las necesidades de los beneficiarios con las investigaciones específicas de los investigadores de la ULPGC. Estos proyectos intentan por lo tanto dar respuestas a los desafíos de los países terceros más allá de los estrictamente universitarios promoviendo un desarrollo sostenible y humano del entorno.

En concreto, se está haciendo referencia a los proyectos del Programa Operativo de Cooperación Territorial INTERREG V-A Madeira-Azores-Canarias (MAC) 2014-2020.

#### **4.3. Programa de Apoyo al Voluntariado Internacional**

Además de las líneas de trabajo anteriores, la ULPGC, como institución comprometida con la formación de personas competentes y solidarias, promueve con fondos propios acciones de voluntariado internacional a través de distintos programas. Dichos programas ofrecen la realización de estancias en diferentes países de entre 1 y 6 meses para conocer su cultura y realidad, así como para intercambiar conocimientos y experiencias.

#### **5. La ULPGC y PONCHO**

Dentro de la estrategia de internacionalización de la ULPGC está la presentación de proyectos de cooperación internacional financiados por diversas entidades públicas. PONCHO es un proyecto co-financiado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea, en su convocatoria EAC-A04-2014. Su nombre oficial es Internacionalización de las Universidades Periféricas Latinoamericanas mediante la Integración e Implementación Inclusiva de Oficinas de Relaciones Internacionales. Este proyecto tiene como objetivo promover el proceso de internacionalización de las Universidades de América Latina socias del proyecto que forman, y se desea que sigan haciéndolo, la red PONCHO. Este proyecto presta especial atención a las universidades periféricas de la región, cuya posición geográfica y volumen total de alumnos no les había permitido desarrollar un proyecto de internacionalización al mismo nivel que las universidades situadas en las capitales o principales ciudades de la zona.

La envergadura de este proyecto supuso la obtención de una financiación de 912.575€, inicialmente entre el 15 de octubre de 2015 hasta el 14 de octubre de 2018, si bien se obtuvo una prórroga y el proyecto finalizó, oficialmente, el 14 de junio de 2019.

Para este proyecto, la ULPGC reunió un consorcio formado por cuatro universidades de cuatro países europeos (Polonia, Francia, Portugal y España) y veintiuna universidades de ocho países latinoamericanos (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay). Además, también participó una institución asociada, dependiente de la ONU. Muchas de estas universidades, en consonancia con el objetivo de PONCHO, tienen tamaños pequeños y no son universidades de referencia en sus respectivos países.

Un aspecto diferenciador de este proyecto es que en cada país se consideró a una universidad con experiencia internacional probada, para que sirviera de referencia y apoyo a las universidades con menos rodaje en este aspecto. La participación de estas universidades, junto con las europeas, ofreció un gran valor al proyecto, ya que permitió el intercambio de buenas prácticas entre los socios más experimentados y aquellos que no lo eran tanto.

## 6. Objetivos de PONCHO

El principal objetivo de PONCHO es, como se comentó, la promoción de la internacionalización en las universidades periféricas latinoamericanas. Esto se hizo a través de la implementación de capacidades técnicas, académicas e institucionales, tanto a nivel nacional, regional (Latinoamérica) e internacional.

Los objetivos específicos del proyecto consistieron en: (a) reforzar la cohesión y el establecimiento de redes nacionales, regionales e internacionales que contribuyeran a la internacionalización de los socios latinoamericanos; (b) implementar capacidades de gestión técnica a través de la creación y refuerzo de las oficinas de relaciones internacionales; (c) implementar capacidades académicas que permitieran la participación de la comunidad universitaria en los procesos de internacionalización; y (d) establecer las estrategias institucionales de internacionalización de las universidades socias.

## 7. Del objetivo a la práctica

Los objetivos citados en el apartado anterior se consiguieron a través de la realización de múltiples actividades, tanto formativas como de intercambio de experiencias, así como a través de la dotación de medios materiales a las incipientes oficinas de relaciones internacionales de los miembros del consorcio. A continuación, se detallan los principales paquetes de trabajo (work packages, en la terminología de la Comisión Europea).

**Work package (WP) 1:** Creación de un mapa de internacionalización que sirviera de punto de partida de las instituciones participantes en el consorcio.

Este mapa sirvió de elemento básico de diagnóstico para configurar o ajustar las acciones posteriores.

**WP 2:** Creación de la red de internacionalización PONCHO. Esta red se estableció desde un primer momento entre los socios del consorcio y se reforzó a través de la creación de la página web (<http://poncho.ulpgc.es>). Esta página web ha sido el elemento central de comunicación y difusión de las acciones y materiales de PONCHO a lo largo de la vida del proyecto.

**WP 3:** Mejora de capacidades técnicas. Este paquete de trabajo se dirigió a los técnicos de relaciones internacionales de las instituciones socias. Se compuso principalmente de acciones formativas online, así como de formaciones prácticas presenciales. En estas últimas, representantes de los socios latinoamericanos pudieron formarse en cada una de las cuatro universidades europeas y compartir sus experiencias de internacionalización, adquiriendo buenas prácticas en esta materia. Asimismo, a través de este paquete de trabajo se ha propiciado la adquisición de elementos y equipos de trabajo que han permitido reforzar la acción de las oficinas de internacionalización.

**WP 4:** Mejora de las capacidades académicas. La mejora de las capacidades para la internacionalización de las comunidades universitarias de los socios de PONCHO se trató de conseguir a través de diferentes e intensas acciones formativas online. Pero, además, se implicó a los propios socios latinoamericanos en la generación de días informativos para que cada universidad transmitiera a sus estudiantes y académicos la importancia y las oportunidades de internacionalización. Fundamentales fueron los eventos académicos auspiciados por PONCHO, como el Campo de Trabajo para Estudiantes. Asimismo, se propició la elaboración de los catálogos de oferta y demanda de internacionalización de los socios del proyecto.

**WP 5:** Empoderamiento institucional. A través de este paquete se propició el intercambio de experiencias y el asesoramiento cruzado entre socios para la elaboración de sus estrategias de internacionalización. Asimismo, se contribuyó a este paquete a través de la organización de la Feria de Internacionalización de PONCHO, en la que todas las instituciones socias y otros grupos de interés pudieron ofrecer a las comunidades universitarias, las diferentes ofertas formativas y experienciales relacionadas con el ámbito internacional, ya fuera latinoamericano y/o europeo.

**WP 6:** Gestión de la calidad. Este paquete de trabajo permitió el análisis y evaluación de los diferentes grados de avance en las acciones relacionadas con PONCHO. Así, se evaluó el éxito de las acciones formativas, los eventos del proyecto y demás acciones implicadas.

**WP 7:** Diseminación y comunicación. Las múltiples acciones llevadas a cabo en el marco de PONCHO no habrían tenido el mismo impacto sin una adecuada comunicación hacia los socios y hacia los demás grupos de interés de PONCHO. La elaboración de materiales, noticias y boletines informativos (*newsletters*), ha permitido que la sociedad haya podido conocer en qué se ha invertido un importante volumen de recursos. Muy importante ha sido la labor realizada en las redes sociales

**WP 8:** Dirección y gestión. En este paquete de trabajo se integraron las acciones que permitieron llevar a cabo el resto de las tareas propias de PONCHO. En la gestión del proyecto formaron parte activa todos los socios, si bien la responsabilidad de dirigir y coordinar fue asumida por la ULPGC. A través de las reuniones presenciales del consorcio realizadas en Las Palmas de Gran Canaria (España), Belo Horizonte (Brasil) y Asunción (Paraguay), además de las reuniones virtuales celebradas por las distintas comisiones y grupos de trabajo, se pudo orientar el proyecto hacia la consecución de los indicadores previstos.

Por último, cabe destacar la incipiente creación de la Red PONCHO de internacionalización, formada seminalmente por la mayoría de las entidades del consorcio. Esta Red PONCHO pretende tomar ventaja de los trabajos y avances alcanzados en los años de realización del proyecto, ofreciendo un marco en el que se facilite el avance en la internacionalización de las universidades socias, pero también el de otras universidades que quieran adherirse a la Red. Este es uno de los resultados de los que más orgullosos se sienten los participantes del Proyecto.

## **8. Principales conclusiones de la participación ULPGC en PONCHO. Una perspectiva desde la coordinación del proyecto**

La coordinación de un ambicioso proyecto como PONCHO ha supuesto un gran desafío para la ULPGC. A pesar de haber liderado diferentes proyectos de investigación y de cooperación en su historia más reciente, el volumen de socios y el alcance de los objetivos planteados supusieron elevar los niveles de exigencia tanto a nivel de recursos humanos como de recursos materiales y relacionales.

Dirigir una red formada por 25 universidades de 12 países, dos continentes y realidades normativas y socioeconómicas no es una tarea fácil. La simple comunicación entre las comisiones y grupos de trabajo, así como la gestión global y coordinación del proyecto suponía un desafío a nivel de competencias sociales, comunicativas y tecnológicas. El hecho de que no todos los socios

dispusieran de las adecuadas infraestructuras o servicios de telecomunicaciones dificultó hasta extremos insospechados la realización de la más sencilla de las reuniones de coordinación. Ciertamente es también el enorme interés mostrado por la práctica generalidad de los socios en que el proyecto llegara a buen puerto, lo cual compensó una parte importante de las dificultades.

El largo período de ejecución del proyecto también ha supuesto un reto, no menor. La rotación del personal a cargo del proyecto en varias de las universidades del consorcio ha dificultado la comunicación interna. Cuando una de las personas a cargo de PONCHO en una de las instituciones socias cambiaba de puesto o dejaba la universidad, producía retrasos en las tareas encargadas a dicha institución. El haber estado más de tres años ejecutando el proyecto ha propiciado que el número de cambios en el personal del consorcio fuera elevado, no sólo en las universidades latinoamericanas, sino también en la propia ULPGC. Y, por tanto, también fueron elevados los contratiempos en este sentido.

Además de la comunicación interna, hay que recalcar las diferencias profundas en los marcos legales de los países de las instituciones PONCHO. Esto supuso no pocas dificultades a la hora de financiar los equipamientos, por cuestiones procedimentales y también fiscales. Estas dificultades, mayoritariamente solventadas actualmente, impactaron de manera negativa en las primeras etapas de vida del proyecto.

La normativa de contratación pública española también fue un factor negativo para el desarrollo del proyecto. Un cambio profundo en la regulación de contratos públicos afectó en gran medida a todas las acciones del proyecto, ya que se impedía que se hicieran contratos con entidades por más de 15.000 euros al año sin la licitación de dicho contrato. Esto impedía, por ejemplo, las compras de equipos a los mismos proveedores por parte de los socios, y también la contratación de los billetes y alojamientos hoteleros para la organización de los eventos que implicaban a todos los socios. Ciertamente es que, gracias al buen hacer de la Oficina de Cooperación de la ULPGC, así como del propio VIC, se pudieron finalmente ejecutar la inmensa mayoría de las acciones recogidas en el Proyecto.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que, en un proyecto con tan elevado número de participantes, es fundamental que el Coordinador haga un eficaz y equitativo reparto de las cargas de trabajo. En este sentido, la distribución del trabajo, unido a las dificultades de comunicación, no siempre ha propiciado un avance fluido. No obstante, una vez más la comprensión mutua por parte de los socios y la aportación generosa de la mayoría de ellos ha hecho que se compensen, en su mayoría, las carencias que pudieran haber surgido en algunas áreas.

Por último, cabe destacar el alto nivel de sentimiento de pertenencia que se ha desarrollado entre los participantes en PONCHO. A través de los medios de comunicación internos, tanto formales como informales, se sigue manteniendo el espíritu de colaboración e intercambio de información y experiencias que motivó a la realización del proyecto. Esto es, sin duda, el mayor capital del que se dispone para afrontar el futuro, que se espera represente posibilidades sostenibles de cooperación a través de la Red PONCHO.



The following disclaimer shall be added to the inner pages of the publications and studies written by external independent bodies with support from the European Commission:

<b>BG</b>	Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на настоящата публикация не представлява одобрение за съдържанието, което отразява единствено мненията и не може да се търси отговорност от Комисията за всяка употреба, която може да бъде направена за информацията, съдържаща се в нея.
<b>CS</b>	Podpora Evropské komise při tvorbě této publikace nepředstavuje souhlas s obsahem, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být zodpovědná za jakýkoliv využití informací obsažených v této publikaci.
<b>DA</b>	Europa-kommissionens støtte til produktionen af denne publikation udgør ikke en godkendelse af indholdet, som kun afspejler forfatterens egne synspunkter, og Kommissionen kan ikke holdes ansvarlig for den brug, der måtte blive gjort af de der indeholdte oplysninger.
<b>DE</b>	Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, welcher nur die Ansichten der Verfasser wiedergibt, und die Kommission kann nicht für eine etwaige Verwendung der darin enthaltenen Informationen haftbar gemacht werden.
<b>EL</b>	Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συγγραφέων, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.
<b>EN</b>	The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.
<b>ES</b>	El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.
<b>ET</b>	Europa Komisjoni toetus käsitluse väljande koostamiseks ei tähenda väljandes esitatud sisu kinnitamist. Väljandes esitatud sisu peegeldab vaid autorite seisukohti. Euroopa Komisjon ei vastuta selle siselduse teabe kasutamise eest.
<b>FI</b>	Euroopan komissioni tuki tämän julkaisun tuottamiseen ei tarkoita sitä, että sisältö, joka kuvastaa pelkästään tekijöiden näkemyksiä, saa kannatusta, eikä komissiota voida saattaa vastuuseen niiden sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.
<b>FR</b>	Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut pas être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.
<b>GA</b>	Ní hionann feachaint an Choimisiúin Eorpáigh do tháirgeadh an fhóilseacháin seo agus formhúilú ar ábhair an fhóilseacháin, lena léirithear tuairimí na n-údar amháin, agus ní féidir freagracht a dhéan ar an gCoimisiún as ann úsáid a dhéanfaid a dhéan as an fhóilseáin seo ann.
<b>HR</b>	Podpora Europske komisije proizvodnji ove publikacije ne predstavlja potporu sadržaju koji odražava samo stavove autora i Komisija ne može biti odgovorna za uporabu sadržanih informacija.

<b>HU</b>	Az Európai Bizottság támogatása ezen kiadvány elkészítéséhez nem jelenti a tartalom jóváhagyását, amely kizárólag a szerzők felelősségét tükrözi, valamint a Bizottság nem tehető felelőssé ezen információk bármilyen felhasználásáért.
<b>IT</b>	Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto, che riflette esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni ivi contenute.
<b>LT</b>	Europos Komisijos parama šio leidinio rengimui nereiškia pritarimo jo turiniui, kuriame pateikiama autorių nuomonė, todėl Europos Komisija negali būti laikoma atsakinga už informaciją panaudotą šiame leidinyje.
<b>LV</b>	Eiropas Komisijas atbalsts šīs publikācijas sagatavošanai nav uzskatāms par šatru apstiprinājumu, kas atbilstoši būtu autoru viedokļus, un Komisija nevar būt atbildīga par tajā ietvertās informācijas jebkādu izmantošanu.
<b>MT</b>	L-appoggi tal-Kommissjoni Ewropea għall-produzzjoni ta' din il-pubblikazzjoni ma jikkostitwixxi approvazzjoni tal-kontenut, li jirrifletti biss il-fehmiet tal-awtorji, u l-Kommissjoni ma tistax tkommi responsabbli għal kwalunkwa użu li jista' jsew' mill-informazzjoni li tinsab fha.
<b>NL</b>	De steun van de Europese Commissie voor de productie van deze publicatie houdt geen goedkeuring van de inhoud in. De inhoud geeft de standpunten van de auteurs weer en de Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor het gebruik dat eventueel wordt gemaakt van de daarin opgenomen informatie.
<b>PL</b>	Wsparcie Komisji Europejskiej dla produkcji tej publikacji nie stanowi poparcia dla treści, które odzwierciedlają jedynie poglądy autorów, a Komisja nie może zostać poznaczona do odpowiedzialności za jakikolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.
<b>PT</b>	O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui um aval do seu conteúdo, que reflete unicamente o ponto de vista dos autores, e a Comissão não pode ser considerada responsável por eventuais utilizações que possam ser feitas com as informações nele contidas.
<b>RO</b>	Sprețuiți acordul de Comisia Europeană pentru elaborarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru orice utilizare a informațiilor conținute în aceasta.
<b>SK</b>	Podpora Európskej komisie na výrobe tejto publikácie nepredstavuje súhlas s obsahom, ktorý odráža len názory autorov, a Komisia nemôže byť zodpovedná za prípadné použitie informácií, ktoré sú v nej obsiahnuté.
<b>SL</b>	Podpora Evropske komisije za pripravo te publikacije ne pomeni potrbitve vsebine, ki izraža le mnenja avtorjev, in Komisija ne more biti odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje.
<b>SV</b>	Europeiska kommissionens stöd åt framställningen av detta dokument utgör inte ett godkännande av dess innehåll, vilket endast återspeglar uppgivarnas åsikter, och kommissionen kan inte hållas ansvarigt för någon användning av informationen i det.

The PONCHO Consortium is composed of 4 European Union (EU) universities from 4 different EU countries (Spain, France, Portugal and Poland) and 21 universities from 8 Latin America (LA) countries (Argentina, Bolivia, Brazil, Colombia, Ecuador, Paraguay, Peru and Uruguay). The specificity and innovative aspects of the PONCHO Consortium is that it is mainly composed by small universities, geographically located in peripheral areas and with no or a few experience in EU and Capacity Building projects (Alfa projects) for the Latin American partners.

Nevertheless, in the Consortium have been included several regional institutions which have a consolidated experience in the implementation of EU Projects. The participation of these Higher Education Institutions (HEIs) in the Consortium is highly valued in order to foster the exchange of good practices from the more experienced partners to the not so experienced ones, both for a EU-LA cooperation and LA-LA cooperation approaches.

All the partners will be involved in all the activities and the coordination of each Work Package (WP) will be shared between a coordinator and a joint coordinator institution (EU+LA coordination team or LA+LA coordination team) according to partners' expertise. At least one HEIs of each partner country will participate in the coordination or joint coordination of the project in order to empower these institutions in the execution of structural parts of international projects (preparation, situation report, quality plan, dissemination and exploitation).



**ULPGC**  
Universidad de  
Las Palmas de  
Gran Canaria

---

Vicerrectorado de  
Internacionalización  
y Cooperación



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

