

**ENNMARCANDO BUENAS PRÁCTICAS. FRAMING BEST PRACTICES.  
LIBRO “BUILDING AN ENHANCED INTERNATIONALIZATION STRATEGY  
IN LATIN AMERICAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. GUIDELINES  
AND RECOMMENDATIONS. UNIVERSITA DI PISA”**

Nora Dari<sup>1</sup>  
Hugo Martinez<sup>2</sup>  
Guillermo Tangelson<sup>3</sup>

Cada proyecto que se cierra trae consigo un bagaje de información, conocimiento o prácticas que merecen ser mostradas y puestas en debate más allá de los propios actores involucrados. Este es el caso de una de esas publicaciones que presentan acciones, resultados, prácticas dando un nuevo entorno a la internacionalización desde las propuestas resultantes del Proyecto ERASMUS + “Developing HEIs’ Internationalization Policies(DHIP)” cofinanciado por la Union Europea.

Quienes hacemos esta presentación fuimos agentes en dichas acciones, como miembros de las universidades argentinas participantes en el consorcio, pero intentamos tener una mirada que nos permita reflejar algunas cuestiones que no puedan ser tomadas de manera lineal o de adscripción total.

La publicación que aquí reseñamos está publicada en idioma inglés y fue coordinada de manera general por la Universidad de Pisa (Italia) y contó en la coordinación de las partes con las autorías de investigadores de las universidades europeas de Porto, Sassari y Deusto. La información desde la perspectiva de Latinoamérica fue brindada por miembros de las universidades Iberoamericana (UNIBE), la Autónoma de Asunción y la del Cono Sur de las Américas(Paraguay), como también la de Ciencias Empresariales(Uniempresarial), la de Santander y la Pedagógica Nacional de Colombia y las argentinas Nacional de Cuyo, Nacional de Lanús y Nacional de Quilmes. Luego del aporte de las diferentes instituciones, se puso en común el documento

La estructura de la publicación está organizada en tres partes. Una primera de presentación de los lineamientos generales y las dos siguientes(denominadas partes en el propiodiseño del texto) donde se definen las actividades, con sus resultantes y las buenas prácticas que de ellas se registran.

Los coordinadores presentan en un primer momento los objetivos generales del proyecto DHIP, a saber, fomentar el desarrollo de la dimensión internacional de la Educación Superior de una manera flexible y sensible, adaptada a las necesidades de los diversos socios, pero también fomentando un enfoque holístico de las transformaciones necesarias en nuestro mundo global que cambia rápidamente y a partir de esta experiencia de haber implementado el proyecto, buscan compartirlas metodologías, herramientas y resultados con otras instituciones y estudiosos de la temática. Explicitan que el principio estructurador de DHIP ha sido el "Plan de Mejora de la

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Quilmes. Argentina

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Cuyo. Argentina

<sup>3</sup> Universidad Nacional de Lanús. Argentina

Internacionalización"(IEP). El IEP ha guiado y facilitado el desarrollo de una estrategia individualizada para cada institución involucrada en el proyecto, que podría ser seguida, monitoreada y actualizada según sea necesario para cada una de ellas dentro de la lógica asociativa del proyecto. El enfoque del IEP se elaboró al comienzo del mismo y refleja las orientaciones básicas de la asociación. En primer lugar, se co-crea, utilizando el conocimiento, la experiencia, las aportaciones y los puntos de vista de los socios europeos y latinoamericanos. En segundo lugar, es flexible: hay una plantilla general, que proporciona inspiración y orientación para cada institución en el desarrollo de su propia estrategia de mejora de la internacionalización y, sobre la base de sus aspiraciones, situación y contexto específicos, su propia hoja de ruta para hacerlo. En tercer lugar, se basa en un método de apoyo entre pares: compartir, comparar y mejorar entre iguales. En cuarto lugar, permite dar contenido a la idea de una institución de educación superior donde la internacionalización no es un "extra" sino que impregna todas las actividades universitarias, mientras rechaza la idea de "un modelo único". Por último, está concebido en términos generales, lo que lo convierte en una herramienta útil para cualquier institución de educación superior, en cualquier etapa de internacionalización y en cualquier país del mundo.

Si bien todas las instituciones participantes siguieron el modelo general, los IEP institucionales resultantes fueron bastante diferentes en detalle. Cada Institución tomó en sus propias manos la responsabilidad de sus elecciones y de desarrollar una política de internacionalización tan ambiciosa como pensó evaluando todos los factores de entrada. Esto ha significado que cada institución se ha hecho cargo del proceso de reforma o mejora: habiéndolo dirigido hacia el interior en lugar de impuesto desde el exterior. Es importante señalar que el proceso del IEP fue el resultado de un debate interno en cada universidad, con la participación de todos los actores relevantes en el mismo y que además permitió el apoyo de las instituciones latinoamericanas entre sí, considerando sus diversos niveles de internacionalización.

En la Parte A "Políticas y servicios de internacionalización de las instituciones de educación superior" se presentan las actividades realizadas y los conocimientos adquiridos con respecto a cómo fomentar una alineación de todos los sectores de las universidades alrededor de una perspectiva internacional.

Los primeros pasos han consistido en hacer una revisión completa de las estrategias generales y documentos de política de cada institución, involucrando a todos los actores; el segundo ha sido observar en profundidad la oficina internacional existente y los servicios académicos relacionados; el tercero, mirar la movilidad y la cultura institucional internacional; el cuarto se refiere a la modernización del aprendizaje, la enseñanza y la evaluación, apuntando a una transformación en la dirección de los programas basados en resultados, el aprendizaje centrado en el estudiante, los resultados del aprendizaje y la medición del proceso de aprendizaje en términos del tiempo requerido por el estudiante, esto es un giro a la formación por competencias y su condición internacional. El siguiente sector que se revisó fue la investigación, revisando las capacidades existentes y el potencial de los diversos sectores de investigación e innovación que pudieran beneficiarse de la internacionalización. El mismo proceso de revisión, consulta y reformulación se llevó a cabo también atendiendo a las posibilidades de potenciar la sinergia con los territorios

circundantes (divulgación), visibilidad y sostenibilidad, esto es la extensión o tercera misión en todas sus variantes.

Para cada uno de estos pilares de actividad y desarrollo institucional, cada Institución de Educación Superior definió su propia hoja de ruta, y en ella los pasos a seguir para cada sector, así como el cronograma de cada cambio planificado, de manera formal o informal. Sin embargo, todas ellas se encuadran en una serie de principios, aceptados en general, como base para poder generar algún tipo de estandarización de los procesos analizados y mensurar, pese a su diversidad, los avances que se realizaron posteriormente a su implementación. Alguno de estos principios divididos en varios recursos y actividades de diferentes niveles de profundización tratan de visibilizar diversos aspectos de las propuestas de internacionalización en las áreas vinculadas. Los análisis y recomendaciones parten de las acciones tradicionales de internacionalización, como la movilidad académica sea de docentes, estudiantes, investigadores o extensionistas, considerando dentro de ellas las capacidades instaladas y las posibilidades de mejora en todos los procesos involucrados. Los que pueden considerarse comunes van de la mano de algunos esquemas básicos como las políticas lingüísticas, la generación de masa crítica de personal, sea académico o de gestión y administración, con capacidades internacionales. Los más innovadores traen a debate las formas de elección de socios internacionales para potenciar no solo los procesos sino las políticas prioritarias que cada universidad sostenga. En algunos casos, las recomendaciones se centran en lo que aún no han logrado las instituciones en otros en el sostenimiento de lo ya conseguido. Cada una de estas líneas, generales o específicas, están acompañadas por una serie de ejemplos aportados por las diferentes universidades del proyecto.

La segunda de las partes está centrada en la Internacionalización del currículum y en el viraje de los procesos de enseñanza del modelo de conocimientos o saberes al centrado en los aprendizajes de los estudiantes.

Comienza en el análisis de las posibilidades de implementación de los Créditos Latinoamericanos de Referencia (CLAR) que fueran, de alguna manera resultantes de la extrapolación de la figura de créditos generados en un proyecto TUNING, en su momento financiado por la Unión Europea similar al que se implementara en esa región. Estos CLAR permiten por una parte planear la currícula en un modelo más cercano al de competencias, en boga para muchas formaciones universitarias en el momento actual, y por el otro favorecer el reconocimiento de los trayectos formativos cuando de movilidad estudiantil se habla. Estos formatos de implementación, que conllevan relevamientos acerca de cuál es el punto de aceptación de los mismos en las diferentes instituciones latinoamericanas, obligan a repensar los diseños curriculares planteando el nuevo eje de estos diseños en los formatos a aprendizajes en los que sean los estudiantes quienes tengan el control sobre sus logros y sus aprendizajes. Es importante remarcar aquí que pensar en los CLAR como un sistema nos permitiría observar todas las posibles facetas de articulación, conociendo y reconociendo los trayectos formativos que los estudiantes estén recorriendo.

Si bien, como en la primera parte, aparece una nominación de principios con los que contraponer los diversos niveles de logro de las instituciones, en este apartado hay una mayor descripción de cómo se fue llevando a cabo la incipiente implementación de

los CLAR en algunos de los países de nuestra región, más allá de los participantes del proyecto. Se presentan las ventajas y posibilidades de pensar los diseños y desarrollos curriculares en este marco potenciando las mismas en el entorno argentino, siempre viendo estas posibilidades con el estudiante en el centro de su propio proceso formativo.

Se presenta este recorrido general como buenas prácticas a partir de las conclusiones finales de toda la propuesta y resultantes de la implementación, entre las que se encuentra la propia publicación, se contabilizan los diferentes planes de internacionalización, las mejoras en proceso de las competencias internacionales del personal de gestión de las universidades implicadas, la articulación entre los diferentes actores dentro de cada institución, dejando en el plano de la prospectiva al seguimiento de la implementación de los cambios en el espacio curricular y de reconocimiento académico, la sistematización de la internacionalización de la tercera misión y la revisión de las diferentes políticas lingüísticas en todas las instituciones participantes.