

Internacionalización y gestión integral en la institución superior: visión actual e implicaciones

Josefa Rodriguez Pulido^{I, II}

<http://dx.doi.org/10.24109/2176-6681.rbep.99i253.3750>

Resumen

Internacionalización y gestión integral son ideas que deben ser incorporadas en los retos de las universidades. Europa, América y otros continentes tienen implementadas estrategias para su desarrollo durante décadas. En este sentido, en la institución superior, ese proceso debe desarrollarse en todas y en cada una de las áreas de conocimiento, así como en las disciplinas que configuran las titulaciones impartidas en las aulas universitarias. Para el logro de los objetivos establecidos, se requiere una excelente gestión por medio de la gobernanza. En este artículo, aportaremos una visión general sobre las implicaciones y modalidades de la internacionalización, además de algunas consideraciones en torno al significado de la gestión integral y de los procesos integrales que la institución superior debe asumir.

Palabras clave: gestión; internacionalización de la educación; universidad.

^I Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC). Las Palmas de Gran Canaria, Gran Canaria, España. *Email:* <josefa.rodri@ulpgc.es>; <<http://orcid.org/0000-0003-0195-0801>>.

^{II} Doctora en Psicopedagogía por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC). Las Palmas de Gran Canaria, Gran Canaria, España.

Resumo

Internacionalização e gestão integral na instituição superior: visão atual e implicações

Internacionalização e gestão integral são ideias que devem ser incorporadas nas metas das universidades. Europa, América e outros continentes têm implementado estratégias para o seu desenvolvimento durante décadas. Nesse sentido, na instituição superior, esse processo deve ser desenvolvido em todas e em cada uma das áreas de conhecimento, bem como nas disciplinas que compõem os cursos ministrados nas salas de aula da universidade. Para atingir os objetivos estabelecidos, requer-se uma excelente gestão por meio da governança. Neste artigo, forneceremos uma visão geral das implicações e modalidades de internacionalização, bem como algumas considerações sobre o significado da gestão integral e dos processos integrais que a instituição superior deve assumir.

Palavras-chave: gestão; internacionalização da educação; universidade.

Abstract

Internationalization and integral management in higher education institutions: current view and implications

Internationalization and integral management are ideas that must be incorporated in the tasks of universities. To develop these notions, Europe, America and other continents have been implementing strategies for decades. Thus, in higher education institutions, this process ought to be developed in each and every field of knowledge and academic subject covered in the courses there taught. An excellent handling through management is key to reach the set targets. This paper offers an overview of the implications and the internationalization categories, as well as some considerations on the meaning of integral management and the integral processes of institutionalization that the higher education institution must undertake.

Keywords: management; internationalization of education; university.

Introducción

La institución superior, desde Europa hasta América, está en uno de los mayores momentos de transformación de su historia. Brasil no está ajeno a dicha situación. Aunque en los últimos años evidencia cambios en

sus modelos curriculares, en las prácticas pedagógicas, en la formación del alumnado y en las investigaciones (Dias Sobrinho; Brito, 2008), todavía son necesarios más cambios en las instituciones superiores.

Según consta en el Informe sobre Estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas 2015-2020 (MECD, 2014), el escenario presente viene marcado por la modernización de las universidades. Dedicamos las siguientes líneas hacia la reflexión de las posiciones futuras sobre las cuales deben orientarse las políticas universitarias, la internacionalización y la gestión integral. Internacionalización de la educación superior es entendida como el proceso de integración de la dimensión internacional en los objetivos de la universidad, a través de una gestión integral de los diferentes procesos académicos universitarios. Ello requiere que las tomas de decisiones de los responsables de la gobernanza en la institución superior sean realizadas de forma participativa, además de compartidas y asumidas. En consecuencia, en el presente artículo, intentamos dar respuesta a las siguientes cuestiones: ¿Qué implicaciones tiene en la institución superior la internacionalización? ¿Existen diferentes modalidades de internacionalización? ¿Qué significa la gestión integral para la universidad?

Internacionalización de la institución superior

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo 21 (Unesco, 1998) recomienda la puesta en común de los conocimientos entre países y continentes. Para lo cual, desde hace algunas décadas, se lleva a cabo en muchos de ellos tomas de decisiones que difieren de un a otro (Fernández López; Ruza Sanmartin, 2004). Expertos al respecto (Throsby, 1991) argumentan que la internacionalización en la educación superior debe ir más allá de las fronteras de un país y afectar al alumnado, al profesorado y a los gestores.

Entendemos la internacionalización de la educación superior como un proceso que debe afectar a todas y a cada una de las áreas de conocimiento y disciplinas que configuran las titulaciones impartidas en las aulas universitarias. Con la internacionalización concurre la presencia de una dimensión internacional en el interior y fuera de la universidad, lo que hace que se desarrolle desde diferentes visiones y estrategias (Sebastián, 2005). Tiene como objetivo contribuir en la mejora de la calidad de la institución superior, siendo el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) y la extensión universitaria aspectos clave para su desarrollo.

Altbach y Knight (2006) establecen al menos cuatro tipos de internacionalización. Señalamos al respecto la internacionalización: 1) tradicional, en la cual la piedra angular se centra en experiencias para que el alumnado de un país estudie en la institución superior de otro país; 2) europea, destinada al alumnado de las universidades de la Unión Europea en

que las estructuras de los títulos son compatibles, los créditos transferibles y las calificaciones académicas iguales; 3) de los países en vías de desarrollo, en los cuales se ponen en marcha estrategias para atraer a estudiantes y exportar programas educativos de otros países; 4) de los alumnos que, de forma particular, optan por adquirir su formación más allá del país donde viven.

Cuando hablamos de internacionalizar, podemos hablar, entre otros aspectos, de la movilidad de los estudiantes, del profesorado, de los currículos formativos, de la investigación y de las titulaciones. Para eso, es necesario aplicar la internacionalización desde casa, o bien a través del desarrollo de campus transnacionales, incluso mediante el intercambio de experiencias y buenas prácticas, y la catalogación en los *rankings* de universidades, etc. Ello significa que la universidad debe potenciar los intercambios de estudiantes, profesores y personal de administración y servicio, arbitrar estándares académicos y de aseguramiento de la calidad, fomentar la colaboración internacional en educación, potenciar la investigación e innovación de tal forma que permita el crecimiento de la institución y del personal universitario (MECD, 2014). Probablemente, tengamos ante eso que hablar de otra forma de gestión de la institución: la gestión internacionalizadora, en la que las estructuras de administración sean más compartidas entre las instituciones objeto de la situación. Podríamos hablar de gestores "diplomáticos" o "embajadores" universitarios que propicien los objetivos planteados entre las instituciones superiores y guíen los procesos.

Las estrategias que al respecto se han realizado en Europa son varias. Se plantean reformas que deben estar orientadas hacia el avance de la sociedad, por medio del fortalecimiento de las instituciones superiores, mediante un modelo que dé respuesta a las demandas de la sociedad actual con visión futura. La Comisión Europea (2013) plantea la Internacionalización de la Educación Superior para la Unión Europea (*European Higher Education in the World*), y, un año más tarde, implanta el programa educativo denominado Erasmus Plus, que se enmarca en la estrategia Europa 2020, en la estrategia Educación y Formación 2020 y en la estrategia *Rethinking Education* (Replantear la Educación). A modo de referencia, se destaca que para acceder a la convocatoria del Erasmus Plus, se debe poseer la nacionalidad de los veintiocho Estados miembros de la UE (Unión Europea) o integrantes del Espacio Económico Europeo (Islandia, Noruega y Suecia, entre otros) además de Turquía. Para el año 2020, se tiene planteado el denominado programa Horizonte 2020, que está orientado hacia la investigación.

Fernández López y Ruza Sanmartín (2004) realizan estudios en universidades de Estados Unidos, Reino Unido, Finlandia, etc. y argumentan la existencia de diferencias entre las instituciones en relación a la forma de desarrollar las estrategias y los objetivos planteados. La temporalización de los procesos también presenta diferencias: se producen a corto o a largo plazo y los objetivos planteados se diseñan bien, como medio o como una meta en sí misma.

Gestión integral en la institución superior

Según Oregioni (2015), la internacionalización universitaria requiere el desarrollo de la gestión, de la docencia, de la investigación y de la extensión, de forma integral y transversal. Ello implica percibir la gestión educativa como un proceso determinado para el logro de los proyectos de la institución (Rico Molano, 2016).

Gestión es un término que hace referencia a la acción y a la consecuencia de gestionar, llevar a cabo acciones para el desarrollo de una institución y el logro de sus fines. Al respecto, destacamos la existencia de cinco tendencias en la gestión de la institución superior, que inciden en los procesos de tomas de decisiones relacionados con la internacionalización: la consolidación de la autonomía universitaria; la creación de más órganos que permitan las tomas de decisiones de forma más democrática en la institución superior; la mejora de la calidad de la formación impartida en la universidad; el desarrollo de una formación más integral y la apuesta por la universidad virtual (Botero Chica, 2007).

Si al término de gestión le añadimos el de integral, como algo que comprende todos los elementos de algo, podemos hablar de ella en la institución superior como una forma de concebir que todas las piezas del engranaje universitario funcionen bien coordinadas entre sí. En la actualidad, la gestión integral en la universidad debe venir arropada por la visión de una organización en el que todo esté relacionado, desde los procesos hasta los recursos humanos.

Es necesario que la institución superior ponga en marcha toda su maquinaria. Para lo que se requiere, entre otros aspectos, realizar la gestión del conocimiento, de la investigación, de las infraestructuras, de la formación, del alumnado con otras instituciones y con la calidad de la educación, etc. Es decir, realizar diferentes tipos de gestión.

Toda esa gestión realizada de forma integral se concreta en los diferentes procesos académicos universitarios, que podríamos catalogarlos en procesos académicos de la institución, del sistema, de la carrera docente, de la evaluación, de aprendizaje, docentes, administrativos, de gestión, de calidad, entre otros. Sin olvidar los de los estudiantes y los de rango ministerial, autonómico o local del país donde se delinear.

En los tiempos actuales, podemos detectar lo que Weick (1976) denomina *loosely-coupled systems* (organizaciones ligeramente acopladas) al predominar en las instituciones superiores unos tiempos desaprovechados, la existencia de redes poco fructíferas y diseños poco ambiciosos (Dias Sobrinho; Brito, 2008).

En consecuencia, la gestión educativa requiere desarrollar la dirección y el liderazgo integral en las organizaciones (Correa de Urrea; Álvarez Atehortúa; Correa Valderrama, 2009). Ella debe ser útil para lograr la mejora del liderazgo de los directivos a través de la participación en la toma de decisiones. Al respecto, Botero Chica (2007) considera que esta puede desarrollarse desde tres grandes escuelas: la clásica, la de relaciones humanas y la de las ciencias del comportamiento administrativo.

Cuando hablamos de gestionar, debemos ser conscientes que implica a todas y cada una de las partes de la institución superior. De este modo, podemos hablar de diferentes acciones, según el nivel de tomas de decisiones de la gestión. Si partimos del estamento superior, el primer nivel le compete al rector y su equipo y a los diferentes órganos de gobierno de la universidad (claustro y junta de gobierno); el segundo nivel lo podemos ubicar en las facultades (decano y equipo) y escuelas; el tercero, en los departamentos (equipo directivo), lo que significa predominio constante de procesos de trabajo en que los repartos de tareas son diferentes entre los distintos niveles y en cada universidad, aunque no por ello, descartemos la existencia de semejanzas entre ellas.

La gestión integral de la institución superior también pasa por la unificación de criterios entre todos los miembros responsables de la gobernanza. Esa debe ser una premisa básica. Encaminar el trabajo no hacia la lucha de poder, coaliciones, enfrentamientos, sino hacia la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. Todo ello por medio de la gobernanza universitaria, es decir, por medio del desarrollo de prácticas de buen gobierno y el uso de técnicas de gestión adecuadas para conseguir resultados óptimos para la institución (Aguilera; Pavón de Paula, 2013).

La universidad del siglo 21 necesita que se refuerce más la autonomía universitaria, mejore la calidad de la educación, fortalezca la educación integral y fomente la universidad virtual (Botero Chica, 2007). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) son de gran ayuda, no solo para superar las barreras del espacio y del tiempo que puedan existir en los aprendizajes, sino para impulsar aprendizajes cooperativos y la formación de redes entre el profesorado y el alumnado. En ese sentido, recobra fuerza la visión de la gestión y la formación digital. En un futuro no muy lejano, los cambios se encaminarán aún más hacia modelos de universidad digital, lo que nos lleva a hablar del gobierno electrónico (*e-government*), que exigirá un fuerte compromiso de los equipos de gobierno de las universidades (Esteve; Mottareale; Parejo, 2011).

Especial mención requiere, también, la extensión universitaria, la integración universidad-sociedad y el hilo conductor de la inmersión social de la universidad. La extensión universitaria, a saber, la representación de la institución superior en el desarrollo social, debe ocupar en los próximos tiempos un fuerte protagonismo. Se hace necesario que la institución superior articule una sólida relación entre la comunidad interuniversitaria y extrauniversitaria (López, 2010). Esa es la función más política de la universidad a través de la cual se incide en la reformulación de la agenda social, afectando de manera más inmediata en la redefinición en el campo del poder (Bourdieu, 1997).

A modo de reflexión

La organización universitaria, en general, está delimitada por un conjunto de procesos integrados (Segredo Pérez, 2011). Probablemente, estamos en un momento en el cual se hace necesario arbitrar en la

institución superior una gestión integral para el logro de procesos integrales acomodados hacia la internacionalización de forma determinante. Los procesos que se modulan en la institución superior, en muchos casos, no son procesos relacionados entre sí, sino que son procesos que se asientan en recomendaciones desde estamentos superiores. Apostamos por un proceso de internacionalización que sea: 1) participativo, al entenderlo como un proceso en que deben intervenir los diferentes agentes de la institución superior; 2) abierto a las demandas laborales y formativas reclamadas entre los diferentes países objetos del acuerdo de la internacionalización; 3) facilitador del acceso al mundo laboral en los diferentes países que intervienen; 4) temporalizable a lo largo de los diferentes cursos académicos. A lo mejor, tengamos que abrir espacios de debates, líneas de investigación que profundicen más en estas cuestiones.

Aún existe en algunas organizaciones universitarias el predominio de ciertos rasgos en su funcionamiento. Hay organizaciones que funcionan como «anarquías organizadas» (Cohen; March; Olsen, 1972) y precisamente ese es un rasgo que debe ser eliminado para el desarrollo de la gestión integral. En estos momentos, se hace necesario un mayor esfuerzo de la institución superior para alcanzar la internacionalización y mejorar la gestión dentro de ella. A tal fin, los gestores universitarios deben estar formados para ello, no basta con buenas intenciones y vocación de servicio (en el mejor de los casos), hay que profesionalizar esos puestos con formación específica. Es ineludible incluso unificar esos procesos entre las instituciones superiores por países y continentes. Ello exige una excelente formación de los gestores, que debe contribuir para que estos desarrollen su tarea en condiciones óptimas, asegurando los objetivos de la institución superior (Brunner, 2011).

Además, es necesario destacar que los perfiles de los gestores universitarios son difusos (Lopera Palacio, 2004), lo que exige cada vez más un mayor compromiso por parte de las instituciones superiores, para formar y seleccionarlos. En líneas generales, la presencia de mujeres como gestoras en las esferas más relevantes de las instituciones superiores aún sigue en franca diferencia en relación a la ocupación de esos cargos por el género masculino. Situación que también debe ser mejorada en un plazo corto.

Los gestores han ido propiciando nuevos modelos y estilos en la administración de la institución superior (Meléndez Guerrero; Solís Pérez; Gómez Romero, 2010), óptimos y menos óptimos, pero lo cierto es que estos deben estar orientados hacia las buenas prácticas en sus diferentes categorías: relevo en la gestión, participación, competencia legislativa, interdisciplinariedad, habilidades directivas, mediación y formación del gestor (Rodríguez Pulido; Artiles Rodríguez, 2017). En definitiva, la internacionalización, a través de la gestión integral, debe ser de utilidad para la mejora de la institución superior y para la mejora profesional de los sujetos de una región, país o continente.

Desde nuestra visión, la gestión debe responder a un modelo vivo, cambiante, real, práctico e incorporar principios y valores compartidos; utilizar lo máximo posible las TICs y las TACs (Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento) y homogenizar la comunicación entre las universidades.

Bibliografía

AGUILERA, M. P.; PAVÓN DE PAULA, S. Estrategias de gobernanza para las instituciones de educación superior. In: ENCUENTRO DE RECTORES "GOBERNANZA UNIVERSITARIA", 1., 2013, Cartagena de Indias. *Seminario Internacional*. Cartagena de Indias: Oficina de Cooperación Universitaria, 2013. Disponible en: <http://www.fiocu.org/sites/fundacion/files/version_definitiva_propuesta_de_estrategias_de_gobernanza_universitaria_-_seminario_internacional_de_cartagena_de_indias.pdf>. Acceso en: 9 ago. 2018.

ALTBACH, P.; KNIGHT, J. Visión panorámica de la internacionalización en la educación superior: motivaciones y realidades. *Perfiles Educativos*, Ciudad de México, v. 28, n. 112, p. 13-39, enero 2006.

BOTERO CHICA, C. A. Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Politécnica*, Medellín, v. 3, n. 5, p. 19-31, jul./dic. 2007.

BOURDIEU, P. *Razones prácticas: sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Anagrama, 1997.

BRUNNER, J. J. Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. *Revista de Educación*, Madrid, n. 355, p. 137-159, 2011.

COHEN, M. D.; MARCH, J. G.; OLSEN, J. P. A garbage can model of organization choice. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 17, n. 1, p. 1-25, Mar. 1972.

CORREA DE URREA, A. C.; ÁLVAREZ ATEHORTÚA, A.; CORREA VALDERRAMA, S. *La gestión educativa: un nuevo paradigma*. 2009. Disponible en: <<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>>. Acceso en: 4 feb. 2018.

DIAS SOBRINHO, J.; BRITO, M. R. F. La educación superior en Brasil: principales tendencias y desafíos. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, Sorocaba, v. 13, n. 2, p. 487-507, jun. 2008.

ESTEVE, F.; MOTTAREALE, D.; PAREJO, J. L. La implementación estratégica de las TIC en la universidad: competencia digital y open government. In: CONGRESO INTERNACIONAL "EDUCACIÓN MEDIÁTICA Y COMPETENCIA DIGITAL", 3., 2011, Segovia. *Actas...* Segovia: Red de Educación Mediática y Competencia Digital, 2011.

FERNÁNDEZ LÓPEZ, S.; RUZO SANMARTIN, E. Los procesos de internacionalización y globalización en la educación superior: un análisis de los países de la OCDE. *Revista de Educación*, Madrid, n. 335, p. 385-413, 2004.