

*Mejores prácticas de internacionalización:
EL Gate-ALFA III, una puerta de cooperación
universitaria entre Europa y América Latina.
Dos continentes, 500 interesados,
dieciocho países, cuatro innovaciones.*

Lizette Brenes Bonilla

Abstract

EL GATE seems to be observed as a good practice and innovation for promoting internationalization and it is based on learning the best practices of two regions: Europe and Latin America. Four innovations are emphasized in this project: research on better practices on two continents, the development of the online and long-distance project, international production of the course based on the results of research and focused on freestyle learning for managers or directors of international cooperation of universities in Latin America, and the sustainability strategy of the project based on a community of international practice.

KEY-WORDS: networks, internationalization, knowledge societies, better practices
Dr. Rodrigo Alfaro M

Resumen

El Gate se perfila como una buena práctica e innovación para el impulso de la internacionalización y está basado en el aprendizaje de las mejores prácticas de dos regiones: Europa y América Latina. En el proyecto se destacan cuatro innovaciones: la investigación sobre mejores prácticas en dos continentes, el desarrollo del proyecto en red y a distancia, la producción internacional del curso basado en los resultados de la investigación y enfocado en freestyle learning para los gerentes o directores de cooperación internacional de las universidades de América Latina y la estrategia de sostenibilidad del proyecto basada en una comunidad de práctica internacional.

PALABRAS CLAVE: Redes, internacionalización, sociedad del conocimiento, mejores prácticas.

1. Contexto de *EL Gate*

“La sociedad del conocimiento exige una diferenciación cada vez mayor de funciones dentro de los sistemas y establecimientos de educación superior, con polos y redes de excelencia investigadora, innovaciones en materia de enseñanza y aprendizaje, y nuevas estrategias al servicio de la comunidad.”

Conferencia Mundial, UNESCO, 2009

La Organización de Estados Iberoamericanos (2002) declara que “Los países y los pueblos de la Unión Europea están unidos a los de América Latina y el Caribe por muchas raíces comunes de carácter histórico, espiritual y cultural y comparten con ellos los valores e ideales de libertad, solidaridad, derechos humanos universales y Estado de derecho, por tanto la Comunidad Europea se propone propiciar una nueva colaboración entre ambas regiones destinada a mantener la paz, asegurar el respeto universal de los derechos humanos, incrementar los intercambios económicos equilibrados, fomentar el desarrollo sostenible, combatir la pobreza y la degradación del medio ambiente y estrechar los lazos científicos y culturales.

Ese mismo espíritu orienta el programa ALFA. Un programa de cooperación entre Instituciones de Educación Superior (IES) de la Unión Europea y América Latina que pretende mejorar la calidad, la relevancia y la accesibilidad a la Educación Superior en América Latina y contribuir al proceso de integración regional en América Latina, promoviendo avances hacia la creación de un área común de Educación Superior en la región, vinculada con la Unión Europea.

El programa se encuentra en su tercera edición, en el que participan los Estados miembros de la Unión Europea y dieciocho países de Latinoamérica: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

EL Gate es un proyecto en red, aprobado dentro de esta edición, y tiene actividades desde diciembre del 2008 hasta mayo del 2011. El propósito es desarrollar y fortalecer las oficinas universitarias dedicadas a la cooperación internacional. La estrategia es aprender de las buenas prácticas tanto europeas como latinoamericanas.

Las universidades europeas representantes de buenas prácticas han experimentado nuevos modelos de integración con la comunidad, con su sistema local y en el escenario global. Su estrategia involucra una “puerta” entre la dimensión local e internacional, que permite relacionar diferentes temas locales con la comunidad mundial, desde la docencia, investigación y extensión. La implementación de

estos modelos requiere el desarrollo de nuevas competencias y mecanismos dentro de la estructura universitaria.

El proyecto se compone de cuatro etapas principales:

1. Investigación sobre mejores prácticas: Identificación de modelos de cooperación. Análisis y codificación de los modelos de cooperación desarrollados por algunas universidades de la Unión Europea y de América Latina, a fin de optimizar el nivel de cooperación; elaboración de un modelo para mejorar la cooperación en el contexto latinoamericano; identificación de las competencias básicas para orientar un plan de curso para directores de las Oficinas de Cooperación Internacional de la región latinoamericana.
2. Producción del curso de gerencia o dirección para departamentos internacionales: proyecto de un curso a distancia y de una plataforma e-learning para la formación del gerente de las Oficinas de Cooperación Internacional. Bajo el modelo freestyle learning, con autores de diferentes países e innovación tecnológica en la producción.
3. Desarrollo de capacidades: implementación del curso a directores de oficinas de cooperación. Curso para nivel gerencial con un proyecto para mejora de la cooperación internacional dentro de la universidad del participante.
4. Desarrollo de comunidad de práctica: creación de una comunidad de práctica para los directores o gerentes de oficinas Internacionales de las universidades europeas y latinoamericanas, expertos, interesados, cooperantes, etc. Es una red que dará continuidad a los esfuerzos de fortalecimiento de la cooperación internacional tanto en la región latinoamericana como entre ambas regiones: Europa- América Latina. Incluye visitas de estudio entre universidades latinoamericanas.

La red fundadora de EL Gate está compuesta por los siguientes socios del proyecto, que involucra tanto universidades latinoamericanas como europeas, cuya particularidad es que todas tienen experiencia en educación a distancia o son universidades a distancia:

- Universidade do Vale do Rios dos Sinos, Brasil.
- Universidade Aberta, Portugal.
- Universidad del Salvador, Argentina.
- Fundación Uvirtual, Bolivia.
- Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica.
- Università degli studi Guglielmo Marconi, Italia.

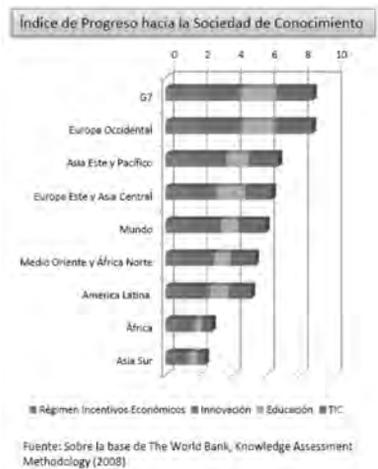
2. Relevancia de la internacionalización y la cooperación internacional

El estudiante del siglo XXI será un ciudadano de la sociedad del conocimiento. Los desafíos que esto representa para las universidades deben atenderse de forma estratégica. Como primer paso es necesario dimensionar el reto de la internacionalización y la cooperación internacional para las universidades, de cara a la sociedad del conocimiento.

En este apartado se analiza la relevancia de la internacionalización universitaria y la cooperación internacional, de forma deductiva. En primer lugar, se exponen los hallazgos sobre la situación general de la internacionalización de la educación superior en el mundo. Posteriormente se muestra una perspectiva comparada de América Latina respecto a su preparación para participar en la sociedad del conocimiento. Finalmente, dado que en este proyecto se consideran las mejores prácticas de instituciones europeas, se presenta la situación de la internacionalización de los países desarrollados, miembros de la OECD, sus tendencias y retos.

La situación de la internacionalización universitaria en el mundo fue estudiada en el 2003, por la Asociación Internacional de Universidades de la UNESCO. En su informe, Knight (2003) concluye que la movilidad de estudiantes y académicos es la principal razón para que la internacionalización se considere prioritaria y es el aspecto más creciente de esta estrategia. La fuga de cerebros y la pérdida de identidad cultural se consideran los principales riesgos de la internacionalización. El desarrollo de profesores, staff y estudiantes, la mejora de la calidad y la colaboración internacional en investigación se consideran los tres principales beneficios de la internacionalización. La carencia de financiamiento en el nivel institucional se identifica como el más importante obstáculo para esta estrategia. La educación a distancia es área clave para los nuevos desarrollos. Los académicos son los que impulsan la internacionalización, más que los administradores o estudiantes. Mientras que dos tercios de las universidades tienen política para la internacionalización, solo la mitad de estas tiene presupuesto para impulsarla.

Por otro lado, desde la perspectiva del avance de los países hacia la sociedad del conocimiento, se presenta a continuación el índice de progreso. Se puede observar que América Latina muestra un avance deficiente, que es superada por Medio Oriente y África del Norte, Europa, los países del G7, el promedio del mundo y Asia.



Fuente: Brunner, 2010

El Gate estudia las mejores prácticas de las instituciones Europeas; por esta razón, es importante conocer la perspectiva de la OECD (2008) en su estudio sobre la educación superior en la sociedad del conocimiento. El documento perfila tendencias y retos relacionados con la internacionalización en los países desarrollados. Como tendencias, el estudio concluye que crece la internacionalización de la educación superior, lo cual de forma creciente envuelve la gestión intensiva en red entre instituciones, estudiantes, empresas y otros actores. La investigación colaborativa, por otra parte, se ha fortalecido apoyada en una densa networking o gestión en red y fondos internacionales.

Los cuatro principales retos para la internacionalización de la educación superior en estos países desarrollados se exponen a continuación:

- En primer lugar, desarrollar una estrategia nacional de internacionalización de la educación superior y un marco político comprensivo a la medida de las necesidades y potencialidades de cada país.
- En segundo lugar, el reto es desarrollar internacionalización en el campus (on campus). Se refiere a promover la estancia en el campus de estudiantes internacionales. Para esto se recomienda fortalecer los programas de idiomas o en diferentes idiomas, para atraer una población estudiantil diversa al campus. La flexibilidad debe incluir la atracción de académicos y de estudiantes regulares en los diferentes niveles.
- El tercer reto es aprovechar la complementariedad internacional, referida al principio de que los sistemas pueden ser complementarios. En algunos países,

cierta especialización y sus fortalezas pueden ser aprovechadas por otros. Especialmente, se considera útil una más amplia movilidad en estancias más cortas y puntuales.

- El cuarto reto se refiere a la promoción de la internacionalización de la investigación y el desarrollo. El estudio concluye que hasta hace poco, la política de investigación y desarrollo había mantenido un horizonte nacional; sin embargo, este debe ser ampliado en esta época y considerar también el papel de las instancias de investigación y desarrollo de las empresas más grandes del mundo, que se ubican en diferentes partes del mundo. Un aspecto clave es cómo vincular los instrumentos y mediciones nacionales como las políticas y la infraestructura para la investigación, con las estrategias globales de investigación de las empresas.

En síntesis, la internacionalización ya no es una opción para las instituciones de educación superior en la era del conocimiento. Tanto América Latina como Europa enfrentan retos y oportunidades en lo relativo a la internacionalización de la educación superior. Ambas regiones se pueden beneficiar con la cooperación internacional, interinstitucional, inter-regional. América Latina está rezagada respecto a Europa en la preparación para la sociedad del conocimiento. Las universidades Latinoamericanas pueden beneficiarse de un proyecto como EL Gate, en el que se aprende de las mejores prácticas y se puede construir una comunidad de prácticas para el fortalecimiento de la internacionalización y de la preparación para lograr un papel protagónico en la sociedad del conocimiento.

3. Aspectos teóricos que sustentan la experiencia

“Internationalization is highly important in the short and the long term for Tecnológico de Monterrey since it is part of its Mission statement. Tecnológico de Monterrey firmly supports the internationalization of its students and faculty.”

Dra. Laura Medina
Tecnológico de Monterrey

Los dos pilares temáticos de esta experiencia son la internacionalización y las redes. En este apartado se presenta un acercamiento teórico a estos conceptos y su aplicación en la experiencia de EL Gate.

En primer lugar, según Kehm y Teichler (2007) la internacionalización como tema de investigación se ha convertido en un área de interés en los últimos años y se ha hecho vital aclarar la noción de internacionalización que llegó al campo de la educación en los ochenta.

La internacionalización de la educación superior según Hans de Wit (1999) “es el proceso de integrar una dimensión internacional/intercultural en la docencia, investigación y funciones de servicio de las universidades”.

Una definición que denota la evolución de la internacionalización ha sido hilada por Soderqvist (2002): “es un proceso de cambio desde una institución nacional de educación superior, hacia una institución internacional de educación superior, orientada a la inclusión de la dimensión internacional en todos los aspectos de la gestión holística, con el propósito de mejorar la calidad de la enseñanza-aprendizaje para alcanzar las competencias deseadas”

La autora del estudio mundial sobre la situación de la internacionalización en la educación superior, Knight (2003), presenta una definición más ambiciosa: “internacionalización es el proceso de integrar la dimensión internacional, intercultural o global, en el propósito, funciones o entrega de la educación terciaria.”

Considerando los autores citados, la internacionalización puede considerarse una estrategia para mejorar la calidad de la educación superior, cuyo horizonte de acción y posibilidades evoluciona y se amplía. Por su naturaleza, la internacionalización solamente puede concretarse con base en cooperación internacional y, en esta época, las alianzas estratégicas toman forma de redes de colaboración, por lo que se hace necesario abordar el concepto de redes, en las siguientes líneas.

La importancia de las redes ha sido expuesta tanto desde la perspectiva de las sociedades del conocimiento, como desde las aplicaciones de las redes digitales o redes sociales. Por ejemplo, según la UNESCO (2005): “La aparición de nuevos conocimientos, así como su organización en disciplinas cada vez más específicas y en “redes de conocimientos” cada vez más complejas y menos jerarquizadas, ponen en tela de juicio la viabilidad del funcionamiento de las ‘universidades’. Aunque esas instituciones académicas sigan conservando el nombre de universidad, su organización, misión y funcionamiento van a evolucionar y diversificarse.”

La misma fuente apunta a que esta renovación de las universidades se facilita con el efecto sin precedentes del encuentro de las redes sociales y digitales: “El carácter interactivo de las redes digitales confiere a los usuarios de las tecnologías una situación que no tenían anteriormente. Ya no pueden ser pasivos ante la información porque la están seleccionando y jerarquizando continuamente. En la actualidad, las tecnologías de la comunicación no preceden a la elaboración y construcción de los conocimientos, sino que interactúan con estos.”

En la misma línea de pensamiento, el reto para la universidad en la sociedad del conocimiento y en un entorno globalizado se concreta en la declaración de la Conferencia Mundial de la UNESCO en el 2009: “La sociedad del conocimiento exige una diferenciación cada vez mayor de funciones dentro de los sistemas y establecimientos de educación superior, con polos y redes de excelencia investiga-

dora, innovaciones en materia de enseñanza y aprendizaje, y nuevas estrategias al servicio de la comunidad.”

Entonces, la red como un sistema abierto, flexible, dinámico y estratégico se convierte en el instrumento más adecuado para la cooperación internacional y la internacionalización. Por su parte, la red EL Gate es una muestra de esas redes de cooperación para la investigación, innovación y desarrollo, orientadas a la comunidad internacional.

4. El abordaje innovador para el fortalecimiento de la internacionalización en América Latina

“La universidad Católica de Chile ha estado permanentemente preocupada por internacionalizarse; vemos la internacionalización como una variable que tornea todo el quehacer de la universidad; la internacionalización no es un fin en sí mismo, sino que es un atributo para nuestra actividad académica.”

Dra. Nuria Alsina,
Directora de Relaciones Internacionales.
Universidad Católica de Chile.

Para alcanzar el objetivo de identificar un modelo de gestión de la cooperación internacional orientado a la internacionalización desde la perspectiva planteada, se conformó un equipo de investigadores, compuesto por miembros de América Latina y de Europa. En total, cuatro investigadores, dos europeos y dos latinoamericanos, tuvieron la tarea de identificar representantes de las mejores prácticas, aplicar un instrumento para la entrevista, realizar la entrevista, analizar los resultados y proponer un modelo para el curso.

Se consideraron aspectos como el liderazgo internacional de la Universidad de interés, su presencia en Internet y en el ámbito internacional. En el caso de las universidades Europeas, su relación con América Latina. Finalmente, las innovaciones en la cooperación internacional. Se realizaron diecisiete entrevistas a los directores o gerentes de cooperación internacional de las siguientes universidades, representantes de ocho países, once públicas y seis privadas; dos de ellas son universidades a distancia:

1. Argentina

Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

Universidad Argentina de la Empresa (UADE).

Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).

2. Brasil

Universidade Federal do Rio Janeiro (UFRJ).
Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ).
Pontificia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
Universidade do Vale do Itajáí (UNIVALI).

3. Chile

Universidad de Chile (UCHile).
Pontificia Universidad Católica de Chile (UC).
Universidad de Concepción (UdeC).

4. México

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH).
Instituto Tecnológico de Monterrey (ITESM).

5. Holanda

Open Universiteit Nederland (OU.nl).

6. Bélgica

Katholieke Universiteit Leuven (K.U. Leuven).

7. Portugal

Universidade de Coimbra (UC).

8. España

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).
Universidad de Alicante (UAI).

Con base en la información obtenida en las entrevistas, el concepto de internacionalización de estas universidades está fundamentado en tres áreas, según concluyen en el informe final de la investigación Teixeira, Pinto y Oliveira (2010). Por un lado, la movilidad de estudiantes, académicos, staff, presencial y virtual. En segundo lugar, la promoción, selección y gestión de proyectos de investigación relacionados con la misión de la universidad y el fortalecimiento de la calidad. En tercer lugar, las redes internas, nacionales e internacionales, que incluyen otras organizaciones no universitarias, de gobierno o privadas.

En el estudio, fue revelador escuchar a líderes latinoamericanas como la Dra. Nuria Alsina, directora de Cooperación Internacional de la Universidad Católica de Chile, referirse a la internacionalización. No obstante, varía la importancia que cada Universidad atribuye a las diferentes áreas. En todo caso, en general todos afirman que el proceso de internacionalización debe ser visto como continuo y flexible, ya que se ajusta a las necesidades de cada universidad y su cultura; requiere comunicación actualizada y validada por las áreas dedicadas a la internacionalización en la universidad.

El informe citado y el acuerdo de los socios de EL Gate consideran que es

imposible perfilar un único modelo de éxito para la cooperación internacional orientada a la internacionalización. Lo que es posible es identificar un patrón de buenas prácticas o componentes básicos de ese modelo, que deben fortalecerse con competencias específicas en los líderes de cada institución. Las áreas clave son liderazgo, coordinación y motivación de equipos, procesos organizativos flexibles, comunicación, multiculturalismo, responsabilidad ética individual, gerencia de proyectos, redes nacionales e internacionales, disponibilidad de fondos públicos y privados, rendición de cuentas y gerencia de la calidad.

El curso se basa en estas áreas y para producirlo se identificaron autores calificados por su experiencia en el tema y en la internacionalización. El enfoque pedagógico está centrado en el aprendizaje del participante. Por las características del estudiante: profesional, dedicado tiempo completo a la dirección de una oficina internacional y con conocimientos básicos de TIC y entornos virtuales de aprendizaje, se diseñó un curso basado en objetos de aprendizaje y con enfoque de aprendizaje de estilo libre. El curso se ofrece desde agosto de 2010. Se ha seleccionado un primer grupo de participantes. Este tema se tratará en un apartado posterior en el que se detallan los avances e innovaciones del proyecto.

5. Logros e innovaciones en las primeras fases de EL Gate

El Gate se perfila como una buena práctica e innovación para el impulso de la internacionalización y está basada en el aprendizaje de las mejores prácticas de dos regiones: Europa y América Latina. En el proyecto destacan cuatro innovaciones: - la investigación sobre mejores prácticas en dos continentes, - el desarrollo del proyecto a distancia, - la producción internacional del curso basado en los resultados de la investigación y - el freestyle learning, la estrategia de sostenibilidad del proyecto basada en la comunidad de práctica.

El proyecto ha avanzado exitosamente y sus resultados se empiezan a hacer visibles en cada uno de estos vectores de innovación como se expone en las siguientes líneas.

El primer vector es la investigación sobre mejores prácticas en dos continentes. Desde el diseño del instrumento, EL Gate muestra su enfoque internacional y multicultural. El instrumento estuvo inicialmente pensado para conocer experiencias europeas; sin embargo, el intercambio en la red permitió ajustar el plan. De esta forma se decide estudiar tanto las mejores prácticas en Europa como en América Latina y se construye, colaborativamente y a distancia, un instrumento común para las entrevistas en cada continente. Los investigadores de campo utilizaron la entrevista tanto personal como asistida por tecnología como el Skype. En estos casos se

pudo transmitir la entrevista, mientras se realizaba, al resto de los miembros. El informe final de esta investigación fue revisado por la red tanto virtualmente como personalmente, en el encuentro realizado en Buenos Aires, en marzo de 2010.

La segunda innovación interesante es cómo el proyecto avanza a distancia. En más de dos años de gestión, este proyecto está en un 90% apoyado en gestión a distancia. Los miembros de la red o socios del proyecto se reúnen virtualmente para analizar aspectos específicos y tomar decisiones. Solamente se encontrarán cuatro veces en todo el periodo. El liderazgo general lo tiene la coordinación que asumió el Dr. Francesco Fedele, desde Italia.

No obstante, para que esta estrategia sea efectiva fue necesario nombrar líderes para cada working package o paquete de trabajo. En cada caso, una universidad tomó el papel de líder para garantizar el avance exitoso en un área en el que tiene fortaleza. Esta labor está apoyada por los encuentros virtuales, el uso de correo electrónico y el chat.

Un apoyo fundamental para el desarrollo del proyecto ha sido el desarrollo de la base de datos con más de 500 miembros pertenecientes a gestores de las oficinas de cooperación internacional de universidades latinoamericanas. Todos los socios han colaborado para el desarrollo de esta base de datos, sin embargo, la universidad líder, lo ha gestionado exitosamente, junto con el boletín y el sitio web (<http://www.elgate.eu/>).

La tercera innovación es el modelo de producción internacional del curso. En el modelo, el participante es un individuo activo que construye su propio camino de aprendizaje. El estilo libre incluye autoevaluación, selección de contenidos, organización del tiempo y producción. El diseño contempla la combinación de la independencia y la colaboración. Cada una de las áreas de interés tiene objetos de aprendizaje.

Cada objeto de aprendizaje inicia con la opción para que el participante haga un auto diagnóstico que le ayude a tomar las mejores decisiones al seleccionar los contenidos. Esto le hace posible aprovechar su experiencia y lograr mayor profundidad en las áreas que requiere. Además la libertad incluye formatos, pues en la medida de lo posible se ofrecen videos, audios o textos.

El objeto de aprendizaje se enfoca en un específico y autónomo número de competencias en una unidad de aprendizaje o tema. Incluye la herramienta para el diagnóstico, los objetivos, actividades, recursos y evaluación. La evaluación está basada en un proceso permanente y orientado a la producción innovadora; puede variar entre videos, foros, blogs, wikis, etc. y se complementa con un proyecto final.

El apoyo de los pares es fundamental para el proceso de desarrollo o fortalecimiento de las competencias. El valor agregado más importante del curso es la

posibilidad de interactuar con sus colegas de otros países. Compartir sus experiencias, inquietudes, consejos y proyectos. Para facilitarlos, El Gate utiliza software libre tanto para el LMS, para lo que utiliza Claroline, como para la comunidad de prácticas, para la que utiliza JOOMLA. La siguiente imagen muestra un objeto de aprendizaje.

La cuarta innovación se refiere a la estrategia de sostenibilidad del proyecto basada en comunidad de práctica. La organización de una Comunidad de Prácticas Virtual (CoPs) permitirá a los participantes del curso y a otros académicos interesados continuar el intercambio de experiencias, el desarrollo de alianzas estratégicas y el aprendizaje colaborativo, una vez finalizado el Proyecto.

Las actividades que se pueden desarrollar en la CoPs son las siguientes: resolución de problemas y trabajo colaborativo, solicitudes de información, intercambio de experiencias, reutilización de los activos y/o transferencias de tecnología, coordinación y sinergia para el emprendimiento de nuevos proyectos, evolución en técnicas y conocimientos, compartir documentación de proyectos, coordinación de visitas, etc.

Para su sostenibilidad, la Comunidad de Prácticas de EL Gate deberá seguir los siguientes lineamientos estratégicos: 1) el desarrollo de un sentido de pertenencia por parte de los miembros, propio de la naturaleza misma de las redes sociales, y 2) la promoción del control de la CoPs entre los miembros, en base a sus aportes e interactividad.

6. Algunas reflexiones finales

“Tenemos muy buena comunicación, un manejo en la información oportuna y conocemos el tema desde hace más de 20 años; somos un referente para el tema en la universidad, sin embargo hay actividades centralizadas y otras no centralizadas.”

Dra. Nuria Alsina, Universidad Católica de Chile

Un importante hallazgo de la investigación es aceptar que la necesidad de desarrollo de capacidades para internacionalizar las universidades de América Latina, con el apoyo de la cooperación internacional, es mucho mayor que lo que EL Gate podrá atender en esta primera fase del proyecto.

Entonces, la primera ventaja y limitación es la cobertura, pues se abarcan muchos países de América Latina, pero la necesidad es mayor. No obstante, la estrategia de creación de la comunidad de prácticas y una posible ampliación del proyecto pueden superar esa limitación. En este sentido, también fue interesante identificar la necesidad de apoyar al staff de las oficinas de cooperación y a los

académicos que lideran proyectos internacionales. Como plantea la Dra. Alsina, hay proyectos centralizados y descentralizados.

Otra limitación interesante ha sido el idioma. La investigación y el curso se han realizado en inglés por ser el idioma en el que se comunica la cooperación internacional. No obstante, en las reuniones de los socios del proyecto, virtuales y personales, han sido muy interesantes el intercambio cultural y el uso del idioma. Cada reunión se ha enriquecido con el uso de una mezcla de idiomas que siempre tiene como objetivo que se logre la comunicación efectiva.

Por lo anterior, se recomienda continuar los esfuerzos de investigación y desarrollo de capacidades de internacionalización. EL Gate tiene estrategia de sostenibilidad; sin embargo, su cobertura tiene que ampliarse para incorporar a los académicos que lideran proyectos internacionales, a los estudiantes y a otros grupos de interés.

Bibliografía

- BRUNNER, J.(2010) Educación Superior en América Latina. Chile.Entrevista a Nuria Alsina. Universidad Católica de Chile. Realizada en Santiago, septiembre 2009.
- HANS DE WIT (1999) Changing Rationales for the Internationalization of Higher Education. International Higher Education. Recuperado en junio, 11, 2010 de: http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/News15/text1.html
- KNIGHT, J. Practices and Priorities: 2003 IAU Survey Report. Internationalization of Higher Education.
- KEHM, B y TEICHLER, U. (2007), Research on internationalization in higher education. Journal of Studies in International Education, 11 (3-4), 260-273.
- SODERQVIST (2002). Antología de UNICAMBIO. 2006. Universidad de Kassel.
- OECD (2008) "Tertiary Education for the Knowledge Society". Thematic Review of Tertiary Education: Synthesis Report.
- UNESCO (2005). Hacia las sociedades del conocimiento. París.
- UNESCO (2009) Declaración Mundial.
- TEIXEIRA, A. PINTO, M. OLIVEIRA, I. (2010) WP1 Final Report. EL Gate-ALFAIII.
- Organización de Estados Iberoamericanos. (2002) Europa y América Latina: una cooperación para la acción. <http://www.elgate.eu/>

