



## La estrategia de internacionalización de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León: ¿hacia dónde vamos?

### The internationalization strategy of the National Autonomous University of Nicaragua, León: ¿where are we going?

Recibido: 15-7-2020

Aceptado: 23-8-2020

Lic. Ronald Antonio Ulloa Méndez / Vicerrectoría de Relaciones Externas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León  
(UNAN – León) Correo: [rulloa@ac.unanleon.edu.ni](mailto:rulloa@ac.unanleon.edu.ni)

#### Resumen

La internacionalización de la educación superior se ha convertido en una dinámica novedosa que ha de integrarse a las funciones clásicas de las instituciones educativas, en afinidad a un conocimiento sin fronteras que se desarrolla en el escenario de la globalización. Al incorporar la dimensión internacional e intercultural se promueve un incremento en la calidad educativa, a la vez que impone retos a la estructura y gestión universitaria respecto a sus problemáticas en torno a la Investigación, la Docencia y la Proyección Social el servicio a la comunidad y la autonomía. Al considerar tales desafíos, la clave de una nueva universidad deberá basarse en el desarrollo humano sustentable, la cultura de paz, la solidaridad y una educación permanente, todo ello, a partir de una transformación significativa del sistema de educación superior, soporte estratégico del desarrollo.

Para analizar la internacionalización desde el ámbito institucional, en el ensayo titulado La estrategia de internacionalización de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León: ¿hacia dónde vamos?, se propone un análisis sistémico. Parte en primer lugar, desde su conceptualización, en el ámbito de la educación superior. Luego, incluye una breve historia y antecedentes de la internacionalización, los principales indicadores propuestos de acuerdo a la realidad abordada y su relación con el desarrollo de las funciones sustantivas en la UNAN – León, así como sus actuales perspectivas, como la internacionalización comprehensiva. Finalmente, se exponen diversos puntos a discusión en relación con la estructuración de un plan de internacionalización en la universidad, además de sus conclusiones y las principales razones por las que las universidades adoptan políticas de internacionalización.

En ese sentido, desde nuestra perspectiva Institucional proponemos que la internacionalización de las funciones sustantivas de la UNAN – León, es una meta necesaria para garantizar la calidad y pertinencia de sus acciones, para mejorar su competitividad, así como para transformar sus procesos académicos y docentes, que permitan impulsar la investigación relevante que produzca innovaciones y conocimiento transferibles al entorno económico y social del país, y contribuciones a la ciencia y tecnología global.

#### ABSTRACT

The internationalization of higher education has become a novel dynamic that has to be integrated into the classic functions of educational institutions, in affinity with a knowledge without borders that develops in the globalization scenario. By incorporating the international and intercultural dimension, an increase in educational quality is promoted, at the same time that it imposes challenges on the structure and university management regarding its problems around Research, Teaching and Social Projection, service to the community and the autonomy. When considering such challenges, the key to a new university must be based on sustainable human development, a culture of peace, solidarity and permanent education, all based on a significant transformation of the higher education system, a strategic support for development. .

To analyze internationalization from the institutional sphere, in the essay entitled The internationalization strategy of the National Autonomous University of Nicaragua, León: where are we going?, a systemic analysis is proposed. Part in the first place, from its conceptualization, in the field of higher education. Then, it includes a brief history and background of internationalization, the main indicators proposed according to the reality addressed and its relationship with the development of substantive functions at UNAN - León, as well as its current perspectives, such as comprehensive internationalization. Finally, various points for discussion are exposed in relation to the structuring of an internationalization plan in the university, in addition to its conclusions and the main reasons why universities adopt internationalization policies.

In this sense, from our Institutional perspective we propose that the internationalization of the substantive functions of UNAN - León is a necessary goal to guarantee the quality and relevance of its actions, to improve its competitiveness, as well as to transform its academic and teaching processes. , that allow the promotion of relevant research that produces innovations and knowledge transferable to the economic and social environment of the country, and contributions to global science and technology.

Palabras claves: Internacionalización, Educación superior, curriculum

keywords: Internationalization, Higher education, curriculum





## I. Introducción.

La globalización, ha marcado desde la última década del siglo pasado un modo particular de producir, comercializar y consumir en todos los ámbitos del desenvolvimiento social. La educación ha sido especialmente impactada por esta nueva dinámica y los tratados de liberalización han impuesto la necesidad de internacionalizar el servicio educativo, aspecto sobre el cual se han centrado las inquietudes de los diversos actores que intervienen en este servicio, básicamente en el nivel superior. Al destacar el carácter universal de la investigación y el aprendizaje, la internacionalización se convierte en un planteamiento de ineludible análisis; su consideración deberá, entonces, ser afín a los requerimientos de la solidaridad, del desarrollo, de la equidad y de la paz.

La cooperación internacional entre universidades es un elemento intrínseco en los procesos de generación del conocimiento científico y del desarrollo humano que apuntan a la innovación. Lo que hoy precisa la universidad es estructurar planes de desarrollo que establezcan prioridades institucionales y académicas que redimensionen el valor de sus atributos primigenios, vinculados a las nuevas representaciones sociales y a lo que exigen nuestras sociedades absolutamente interdependientes.

La internacionalización solidaria se concibe como bien público y derecho social, por lo que ha de estructurarse bajo los principios de la reciprocidad y del respeto a la diversidad (Gazzola, 2007). El papel que hoy juega la universidad consiste en estrechar los vínculos entre los universitarios de los diversos países, para contrarrestar los particularismos y fomentar la ayuda entre los pueblos, mediante una acción metódica al servicio de la ciencia y la cultura. Se hace necesario buscar la comunión de los espíritus en un ambiente de cultura característico que busque la unificación del saber.

En tal sentido es sumamente importante el poder realizar un balance del proceso de internacionalización en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León. Sin duda, el fenómeno de la internacionalización es uno de los procesos más importantes que ha experimentado nuestra universidad durante los últimos 30 años, el cual corre paralelo al crecimiento de la demanda de educación superior en el mundo en el contexto de la globalidad.

Frente a esta realidad que nos encontramos, la educación superior debe hacer un alto en el camino para repensar la articulación de los procesos de educación superior de cara a las nuevas demandas económicas, sociales, políticas, culturales y productivas. En vista que las innovaciones científicas y las aplicaciones tecnológicas están estrechamente ligadas al mundo académico, la educación debe ajustar sus: misiones, visiones, modelos de gestión, currículos y planes educativos institucionales en función de conseguir un desarrollo sostenido, potenciar la integración, ampliar la participación y mejorar la competitividad en el siglo XXI.

## II. Conceptualización de la Internacionalización de la Educación Superior

Las universidades en el mundo se encuentran inmersas en un acelerado contexto global en el que los procesos de producción del conocimiento se han convertido en los elementos esenciales del desarrollo económico y social. Actualmente experimentamos una gran cantidad de cambios que afectan a la academia y a las instituciones de educación superior (IES). Esta tendencia a la globalidad ha impulsado la internacionalización de la educación superior, la cual ha tenido una evolución significativa que ha sido señalada por varios autores desde hace 25 años; en el futuro se avecinan más cambios en la academia y en la internacionalización de las universidades (Einar Aas, Pauls dottir, & van Liempd, 2013).



## Fuerzas que están Cambiando el Panorama de la Educación Superior



Entre uno de los cambios importantes que impactan a las IES, podemos observar que el contexto de la educación superior se está volviendo cada vez más competitivo, las referencias a los rankings son cada vez más frecuentes, tanto los medios de comunicación como los potenciales estudiantes consultan sistemáticamente estos instrumentos para determinar la calidad de las instituciones y fundamentar la elección de programas de estudio.

La necesidad de contar con las denominadas “universidades de clase mundial”, revertir la llamada fuga de cerebros y fortalecer los grupos de investigación productores de conocimiento, requiere el desarrollo de la profesión académica con miras a su integración en esta creciente comunidad global de investigación y docencia. Podemos decir que el objetivo principal de la internacionalización es convertirse en el instrumento que permita integrar a las IES a esta comunidad mundial enfocada en la producción de conocimiento disponible para las economías de los países que las albergan, conocimiento que fortalezca los procesos de innovación, eleve la productividad regional y garantice el desarrollo económico y social de cada nación.

La definición que es más representativa de esta época es la propuesta por Knight (1994), que identifica la internacionalización “como el proceso de integrar la dimensión internacional e intercultural en las funciones de enseñanza, investigación y servicio de la institución”.

Esta definición integra cuatro categorías propuestas por Knight (Söderqvist, 2007) para ver desde diferentes perspectivas el concepto: desde las actividades, las competencias, la dimensión ética y la que corresponde a los procesos. Respecto de las actividades, las categorías que se desprenden son: la curricular, la que aborda los intercambios de estudiantes y profesores, y la que describe la internacionalización a partir de los grados internacionales obtenidos por los estudiantes.

La perspectiva de las competencias subraya los resultados de la educación, lo cual es importante ya que manifiesta un interés por identificar y definir las competencias desde una visión global e internacional.

La internacionalización vista desde los procesos y estrategias organizacionales se define través de las políticas, procedimientos, sistemas e infraestructura que apoye esta dimensión al interior de las universidades. En el año 2007, se propuso la siguiente definición para la internacionalización en la educación superior, en el marco de un proceso de transformación institucional:



La internacionalización de una IES es un proceso de cambio desde una IES nacional a una IES internacional, proceso que conlleva la inclusión de la dimensión internacional en todos los aspectos de la gestión institucional para lograr mejoras en la calidad de la enseñanza e investigación y adquirir las competencias deseadas.

Actualmente se continúa modificando nuestra conceptualización del término. Como lo mencionan Huanget al. (2013), la internacionalización de la educación superior es a la vez una respuesta a la globalización como un agente impulsor de la misma.

La educación superior internacional no se puede basar sólo en una tendencia gradual de incremento en las actividades internacionales, sino que, deben existir sustanciales saltos cualitativos para lograrla; estos saltos se basan en la construcción de un modelo de movilidad sustentado en relaciones internacionales basadas en términos cada vez más igualitarios, dejar de lado las acciones casuísticas y aisladas, y optar por la formulación y puesta en marcha de políticas sistemáticas para impulsar la construcción de una internacionalización integral de la educación superior, más allá de acciones específicas.

Welch identificó tres tipos de indicadores esenciales para conocer esto: la proporción del staff que ha obtenido su grado máximo en el extranjero, la extensión de las conexiones internacionales de los académicos y la percepción de los académicos respecto a la importancia de dichos vínculos.

La internacionalización ha pasado ya de ser un concepto en discusión, a una idea con fuerza, un imperativo, que abarca una gran cantidad de actividades y niveles, que a la vez que potencia los cambios académicos de las IES, incrementa y hace posible su competitividad a nivel mundial.

Es imperativo que dejemos de concebir a la internacionalización como una serie de convenios y acciones de movilidad que en algún momento ofrecerán resultados deseables, y convertirla en una política institucional que toque los aspectos sustantivos de la vida académica de las universidades.

Es decir, debemos darle más relevancia a las cuestiones de cuántos currículos y programas de estudio han incorporado contenidos internacionales en sus contenidos, qué profesores están incorporando en su práctica docente contenidos internacionales y se han vuelto competitivos a nivel internacional, cuántos están atendiendo las necesidades de estudiantes extranjeros, qué proyectos de investigación son realmente internacionales y se construyen mediante la cooperación con otras IES del exterior, quiénes publican en un segundo idioma, qué proporción de académicos han logrado sus grados máximos en IES del extranjero, qué estancias se están realizando y qué resultados están produciendo y qué profesores imparten cursos en universidades competitivas del extranjero, entre otras.

Por otra parte, la internacionalización no puede simplemente ser implantada de la noche a la mañana, no basta tampoco tener un simple programa monetario que busque incentivarla, es necesario fortalecer el trabajo colegiado que la propicie, que promueva que los académicos encuentren los mecanismos para llevarla a cabo y amplíen su compromiso con la internacionalización.

### III. Indicadores de la Internacionalización de la Educación Superior

Luego de haber expuesto algunos elementos para la conceptualización de la internacionalización de la educación superior, es importante tomar en cuenta las principales razones que la justifican, así como los beneficios que ésta aporta a la Educación Superior. Es importante esquematizar los indicadores de la internacionalización de la educación superior que más utilizamos y los que más se adaptan a nuestra realidad, enfatizando la movilidad académica, los programas de investigación conjuntos, el manejo del segundo idioma y la internacionalización del currículum.

Según lo señala la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE, las principales razones para que nuestras universidades adopten políticas de internacionalización son las siguientes:

a) Porque mejora la preparación de los alumnos, ésta ya no se centra solamente en las necesidades locales, sino que incorpora aprendizajes globales.



- b) Internacionaliza las currícula.
- c) Mejora el perfil internacional de las instituciones.
- d) Fortalece la investigación y producción del conocimiento.
- e) Diversifica el staff de las instituciones.

A nivel nacional, siguiendo a Hénard, la internacionalización de las instituciones de educación superior permitirá:

- a) Incrementar la visibilidad nacional e internacional de las instituciones de educación superior.
- b) Apalancar a las instituciones de educación superior mediante el fortalecimiento de sus alianzas estratégicas con otras instituciones.
- c) Agrandar la comunidad académica con la cual compartir y retroalimentar sus actividades.
- d) Movilizar los recursos intelectuales internos.
- e) Añadir a la experiencia del estudiante importantes resultados de aprendizajes contemporáneos.
- f) Desarrollar grupos de investigación consistentes.

Entre los indicadores de la internacionalización de la educación superior más comúnmente utilizados por nuestras universidades, se encuentran los siguientes:

- a) Movilidad estudiantil.
- b) Programas académicos conjuntos y de doble titulación.
- c) Cursos internacionales y manejo del segundo idioma (inglés).
- d) Internacionalización del currículo.
- e) Internacionalización de la Investigación.
- f) Cursos masivos.

#### IV. La internacionalización en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN – León).

En este punto se abordará sobre el desarrollo del proceso de Internacionalización en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN – León), tomando en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

#### IV.1. Breve Historia de la Internacionalización en la UNAN – León

El desarrollo e impulso de acciones de intercambio y cooperación académica nacional e internacional en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN – León), datan de la década de los ochenta. La Vicerrectoría de Relaciones Externas, se creó el 14 de marzo de 1996 en sesión 144 del Consejo Universitario, conforme lo establece el capítulo III del Vicerrector General y de los Vicerrectores, arto. 27 de los Estatutos del 22 de abril de 1992, y con ello la Dirección de Cooperación Española.

Esta Vicerrectoría tiene como propósito, ser la instancia institucional que tiene a cargo el establecimiento de relaciones de colaboración en el ámbito nacional e internacional, relacionadas con el soporte de programas de movilidad académica, movilidad estudiantil, programas internacionales, donaciones, convenios, proyectos internacionales, redes internacionales, entre otras

La Vicerrectoría de Relaciones Externas, es la instancia responsable de establecer algunas formas de vinculación entre la Universidad y las Instituciones u Organizaciones públicas o privadas, nacionales o internacionales. Al mismo tiempo es la encargada de dar seguimiento a los programas y proyectos de cooperación nacionales y extranjeros, los cuales juegan un papel esencial y fundamental en el desarrollo de la comunidad universitaria en la formación de valores en el ambiente Universitario y en el cambio cultural que conlleva el establecimiento de una comunicación e interrelación efectiva entre la Universidad y la Sociedad.

Las Relaciones Externas de la Universidad responden a la lógica del desarrollo institucional, de acuerdo a la misión y visión que se ha perfilado y el Plan de Desarrollo Institucional; para ello se debe de seguir un proceso ordenado en el cual se debe de dar el establecimiento de las relaciones de Cooperación Externa para establecer los Ejes institucionales, para que las actividades y sus resultados logren los impactos que se desean. Al mismo tiempo facilitan el desarrollo de las capacidades institucionales por medio de la formación de los recursos humanos y el apoyo de las funciones sustantivas de la Universidad: la Docencia, La Investigación y la Proyección Social, en tal sentido la aplicación y actualización de las tecnologías de la información a los procesos universitarios y de servicios documentales





y otras formas de trabajo colaborativo con Universidades y Organismos Nacionales e Internacionales, lo que ha permitido el establecimiento de una rica, activa y significativa Cooperación que aunando los esfuerzos de la Universidad, contribuyen a la mejora significativa en los procesos y programas para el cumplimiento de la Misión.

De acuerdo con el Estatutos de la Universidad, la Vicerrectoría de Relaciones Externas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN – León), es la dependencia responsable de: “Promover, coordinar y evaluar las políticas y estrategias institucionales de cooperación académica e internacionalización”.

En la UNAN-León, el proceso de Reforma universitaria es dinámica y continua y todavía tiene muchos cometidos pendientes, pero, sin duda alguna, tenemos una rica historia, que ella ocupa una posición de vanguardia en la educación superior nacional, merced a una rica combinación de tradición, capacidad de liderazgo e innovación, impulsada por los integrantes de la comunidad universitaria y la sociedad civil en la cual guarda un aprecio histórico. Actualmente se lleva a cabo el proceso de homologación de programas interna y externa a nivel nacional y regional, el cual permitirá la movilidad estudiantil hacia y desde otras instituciones de educación superior de dentro y fuera del país.

El objetivo del porqué es necesario crear este instrumento de Plan de Internacionalización es reflejar y manejar de forma operativa la política institucional, orientada a incorporar la dimensión internacional de la cultura, la misión y la visión de la Institución, donde se proyectan las acciones que se deben cumplir para formar profesionales competentes en el contexto global.

El objetivo del porqué es necesario crear este instrumento de Plan de Internacionalización es reflejar y manejar de forma operativa la política institucional, orientada a incorporar la dimensión internacional de la cultura, la misión y la visión de la Institución, donde se proyectan las acciones que se deben cumplir para formar profesionales competentes en el contexto global.

Algunos aspectos a considerar para el desarrollo de una Internacionalización segura y significativa:

- Mayor flexibilidad de la oferta académica, para brindar mayores oportunidades a la demanda de los estudiantes.
- Posibilidad que el estudiante defina su propio Plan de Estudio, resulta altamente atractivo para los mismos.
- La Internacionalización de la Educación Superior, implica la posibilidad de Intercambio de estudiantes y docentes entre Universidades, esto será posible en la medida en que nuestros programas, planes y/o asignaturas sean comparables con las de otras universidades.
- La búsqueda de la calidad de los procesos educativos.
- Los programas de cooperación que se desarrollan con otras universidades e instituciones a nivel nacional e internacional.
- La oportunidad del financiamiento de proyectos educativos a las Universidades.

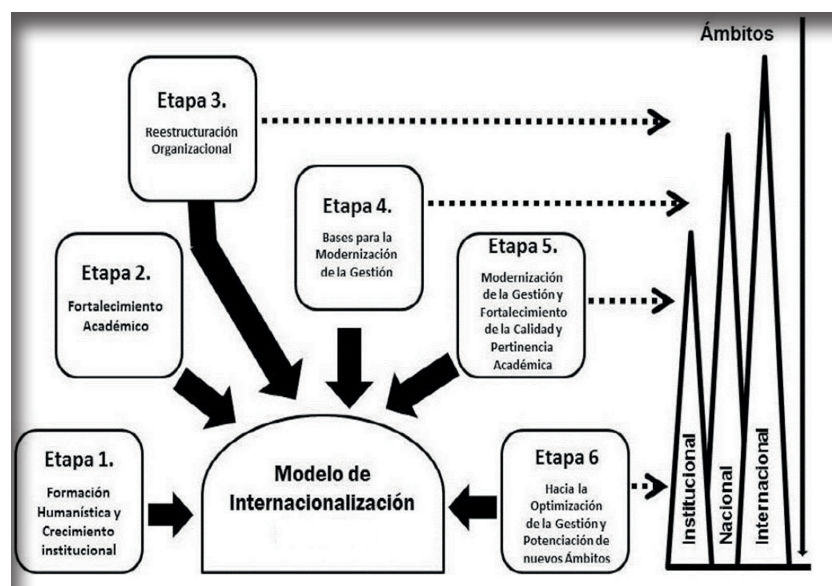
Por otro lado, la UNAN–León, ha asumido un compromiso orientada a la calidad de la oferta académica y de servicios que tiene la Universidad. Existen condiciones actualmente para facilitar este sistema de Internacionalización de la Educación Superior, entre ellas:

- Hay voluntad política de las autoridades para implementar este sistema.
- La Comunidad Universitaria percibe la necesidad de dar este paso trascendental.
- Las carreras tienen sus mayas curriculares actualizadas.
- Existen experiencias de un grupo de docentes que han estado trabajando en el tema de la Educación Superior.
- Los procesos de modernización de la Universidad, mediante la adquisición de equipos informáticos acordes a las nuevas necesidades de la educación actual.
- Algunas carreras están trabajando en la Homologación de sus planes de estudios a nivel del Istmo Centroamericano.
- Intercambio estudiantil, docente y administrativo para actualizarnos a las nuevas necesidades del mundo cambiante y así responder ante las exigencias y retos del futuro.

El proceso de internacionalización debe ser visto como una apertura institucional y social hacia el exterior y debe ser parte integral del Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo Institucional. Es una necesidad hoy en día contar con un currículo flexible, con orientación y contenidos internacionales que prepare estudiantes para desempeñarse profesional y socialmente en un contexto internacional y multicultural, que este diseñado para estudiantes nacionales como extranjeros.

Se debe formar una comunidad académica verdaderamente internacional que prepare a los estudiantes para trabajar en ambientes laborales en contextos globalizados. Es importante confirmar que la Universidad concibe la internacionalización como una de las metas a cumplir para poder alcanzar la calidad, por esta razón, son múltiples las acciones que se vienen desarrollando en la universidad para lograr una verdadera internacionalización.

No obstante, aún falta camino por recorrer para alcanzar un modelo internacional que comprenda proyectos y acciones que permitan un verdadero proceso de internacionalización. En tal sentido se ha propuesto nuestra Institución de establecer un Modelo Práctico que podemos adoptar en donde se definan 6 etapas del proceso, el cual se podrá ver en el siguiente cuadro.



Por lo anterior se propone que, para una verdadera internacionalización de la Universidad, se debe contar con:

- “Una postura proactiva hacia el entorno global y local actual.
- Un proceso institucional continuo, estable y comprehensivo que dé lugar a políticas, planes y acciones encaminadas hacia la participación activa y dinámica de la universidad en el concierto académico local, regional e internacional.
- La integración de la dimensión internacional en las funciones sustantivas de la universidad, lo cual, demandará un cambio organizacional.”

Es importante para este proceso, que nuestra Institución adoptara, las siguientes consideraciones a tener en cuenta en el “Proceso de Internacionalización a Implementar”.



En el Plan de Desarrollo Institucional 2010 – 2019, publicado y aprobado por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria No. 370, el 3 de junio del 2010, la internacionalización aparece como eje transversal, permitiendo incidir en los objetivos, indicadores y metas en las cuatro líneas estratégicas que dan rumbo a la institución: investigación, docencia, proyección social y gestión.

**Cuadro 1**  
**Objetivos y estrategias de internacionalización en el Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN – León, 2010-2019.**

	Acciones o programas
1.1. Impulsando alianzas estratégicas permanentes entre Universidad-Empresa-Estado y Sociedad, para la creación de escenarios permanentes de práctica social y voluntariado social y comunitario.	1.1.1. Gestionar fondos extraordinarios para la modernización de la base material e infraestructura.
	1.1.2. Fortalecer las alianzas locales, nacionales y de cooperación, que garanticen el desarrollo de los Centros Universitarios Regionales y las extensiones universitarias.
1.2. Cooperación externa Eficaz	1.2.1. Actualizar las políticas y el marco normativo de la Cooperación Externa.
	1.2.2. Garantizar, con base a los planes de desarrollo, la gestión de proyectos en las diferentes convocatorias nacionales e internacionales
	1.2.3. Identificar Prioridades Institucionales de cara a la Cooperación Externa
	1.2.4. Identificar los beneficiarios actuales y potenciales de la Universidad.
1.3. Internacionalización de la Educación	1.3.1. Desarrollar proyectos conjuntos de investigación con académicos de Universidades Nacionales
	1.3.2. Iniciativa para optar a intercambio académico y estudiantil con Universidades Nacionales.
	1.3.3. Iniciativa para optar a intercambio estudiantil con Universidades Nacionales e internacionales
	1.3.4. Participar en redes y programas académicos Nacionales
	1.3.5. Participar en redes y programas académicos regionales
	1.3.6. Desarrollar proyectos conjuntos de investigación con académicos de otros países
	1.3.7. Apoyar la armonización de carreras a nivel Nacional
	1.3.8. Gestionar la armonización de carreras a nivel centroamericano
	1.3.9. Estudio de seguimiento de intercambio Académico y estudiantil en el ámbito nacional
	1.3.10. Estudio de seguimiento de intercambio académico y estudiantil en el ámbito internacional
1.4. Fortaleciendo los mecanismos de gestión de la cooperación que aseguren la transparencia administrativa y la rendición de cuentas.	1.4.1. Aplicar los procedimientos para la gestión transparente de la cooperación externa de la Facultad.
1.5. Formación de postgrado con énfasis en el nivel de doctorado acorde a la realidad nacional y requerimientos de la institución.	1.5.1. Gestionar becas de postgrado acorde con necesidad de desarrollo de la Institución





## IV.2. Indicadores de la internacionalización en la UNAN – León.

En este apartado mostramos los principales indicadores de la internacionalización en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN – León) durante los últimos años. En especial, el análisis se enfoca en el número de convenios internacionales, la movilidad académica, las asociaciones y redes de colaboración, así como los programas académicos conjuntos a nivel internacional y los programas académicos de pregrado y postgrado.

De acuerdo a nuestra realidad, podemos identificar algunos indicadores que de manera realista podemos marcarnos y tomar en consideración:

- **Número de convenios vigentes.**

En cuanto al número de convenios vigentes, ha crecido consistentemente durante la última década. Mientras en el año 2010 la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN – León) contaba con un total de 305 convenios, para el primer trimestre del año 2019 esa cifra asciende a 725. De esta suma, 293 son convenios con instituciones nacionales y 432 con instituciones de Europa, América Latina, América del Norte y el Caribe y Asia.

- **La Movilidad Internacional de Académicos, Personal de Servicio y Estudiantes.**

La movilidad internacional de estudiantes es un indicador durante la última década. De acuerdo con información institucional, en 2012 se tenía 1092 acciones de movilidad de académicos (720) y estudiantes (372) de instituciones extranjeras en la UNAN – León. Mientras que, en el año 2018, 597 fueron las acciones de movilidad de académicos (560) y estudiantes (37) de nuestra Institución en instituciones Internacionales.

- **Asociaciones y Redes de colaboración**

En cuanto a las asociaciones y redes de colaboración, éstas también han aumentado sustancialmente en la UNAN – León durante la última década. En el año 2010 la Universidad contaba con membresía a 23 asociaciones y redes de colaboración internacional, en 2019 este indicador llegó a 30 a nivel central y las cuales nuestra Institución aporta una membresía anual para ser miembros de ellas. Al mismo tiempo hay que hacer mención que a lo interno en cada Facultad existen también Redes de Colaboración que desarrollan actividades y que por pertenecer en ellas nuestra universidad no asume costo alguno.

- **Proyectos de Cooperación e Investigación.**

En cuanto a los Proyectos de Cooperación e Investigación, en el año 2012 se estaban ejecutando un total de 414 Proyectos Institucionales de los cuales 316 eran con financiamiento internacional y 98 con financiamiento nacional. En el Primer semestre del año 2019, se están ejecutando un total de 126 Proyectos Institucionales 104 con financiamiento internacional y 22 con fondos nacionales.

## IV.3. La Visión Estratégica de la Internacionalización de la Universidad

La UNAN – León, proyecta su futuro, teniendo como punto de partida su realidad interna y las fuerzas externas que se encuentran a su alrededor en el presente. La Universidad es reconocida por su excelencia académica en el país y a nivel internacional por el prestigio que tienen, la formación de sus estudiantes, la calidad de sus programas y la integración en el contexto global de la comunidad universitaria.

No obstante, los indicadores señalados reflejan el compromiso institucional con la internacionalización. La UNAN - León debe contemplar una estrategia de internacionalización que sienta las directrices para la consolidación de un modelo de internacionalización integral, y que contribuya directa e indirectamente a los objetivos y estrategias marcados en el nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029.

La estrategia de internacionalización integral deberá incluir siete componentes, a saber:

1. Compromiso y cultura.
2. Gestión de la internacionalización.
3. Docencia.
4. Investigación.
5. Movilidad.
6. Idiomas.
7. Internacionalización en Casa.

Estos componentes se entienden de una manera sintética y se tendrán que implementar durante el siguiente Plan de Desarrollo Institucional, con las primeras acciones encaminadas a la internacionalización integral, como se menciona a continuación.





- **Compromiso y cultura.** La internacionalización integral es un compromiso institucional y una cultura a ser adoptada por todos los actores y en todos los niveles de la institución.

- **Gestión de la internacionalización.** La gestión de la internacionalización busca la calidad y fortalecimiento de los servicios, infraestructura y normativa, la medición de la misma y el posicionamiento de la institución en el exterior. Con el fin de mejorar la gestión de la internacionalización, tendremos que desarrollar como Institución un sistema de gestión de las actividades de internacionalización. En lo que respecta a los convenios, desde la UNAN – León se tendrá que realizar una valoración de los convenios vigentes y aprovechar aquellos que nos permitan la movilidad de nuestros académicos y estudiantes.

- **Docencia.** Internacionalizar la docencia quiere decir incluir intencionadamente una dimensión internacional, intercultural y global —combinadas entre sí— en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En el fondo se trata de conectar la práctica docente con referentes internacionales, sean del tipo que sean, siempre y cuando todo ello redunde en una mejora de la calidad de dicha práctica.

- **Investigación.** Esta Acción está diseñada para fomentar la participación del Personal Docente e Investigador de la Universidad en convocatorias de proyectos y/o actividades de investigación internacionales. Dentro de la Acción también se incluyen ayudas para formar parte de consorcios estratégicos de I+D+i, que permitan facilitar la presentación de solicitudes de proyectos en convocatorias internacionales.

- **Movilidad.** La movilidad promueve nuevas estrategias y modalidades para hacer de la misma una actividad más incluyente. Se diversificó la movilidad con la aprobación y aplicación a programas ya estructurados y de nuevos programas. En 2012 existían únicamente dos modalidades de movilidad: estancias académicas semestrales y estancias cortas que contemplaban estancias de investigación y prácticas profesionales. En 2019 las modalidades de los programas de movilidad se han diversificaron de la siguiente manera:

**Estudiantes salientes:** Programa de Estancias Académicas de Semestre y Estancias académicas cortas para investigación.

**Estudiantes entrantes:** Programa de Estancias Académicas de Semestre, Estancias académicas cortas, Programa de Español para Extranjeros y Estancias para Internado Medico.

**Personal universitario saliente:** Programa de estancias para formación, investigación y docencia y Cursos Intensivos de Idiomas.

**Personal universitario entrante:** Programa de estancias para formación, investigación y docencia y Profesores Extranjeros Invitados

- **Idiomas.** El dominio de una segunda lengua fomenta las competencias globales de los estudiantes y el perfil internacional de los profesores. La UNAN – León, ha realizado diferentes esfuerzos relacionados con el diagnóstico, aprendizaje, perfeccionamiento y certificación del idioma inglés entre estudiantes y profesores de la Institución. A partir del año 2007, se están realizando esfuerzos en las diferentes facultades para poder brindarles una segunda lengua a los estudiantes en las diferentes carreras.

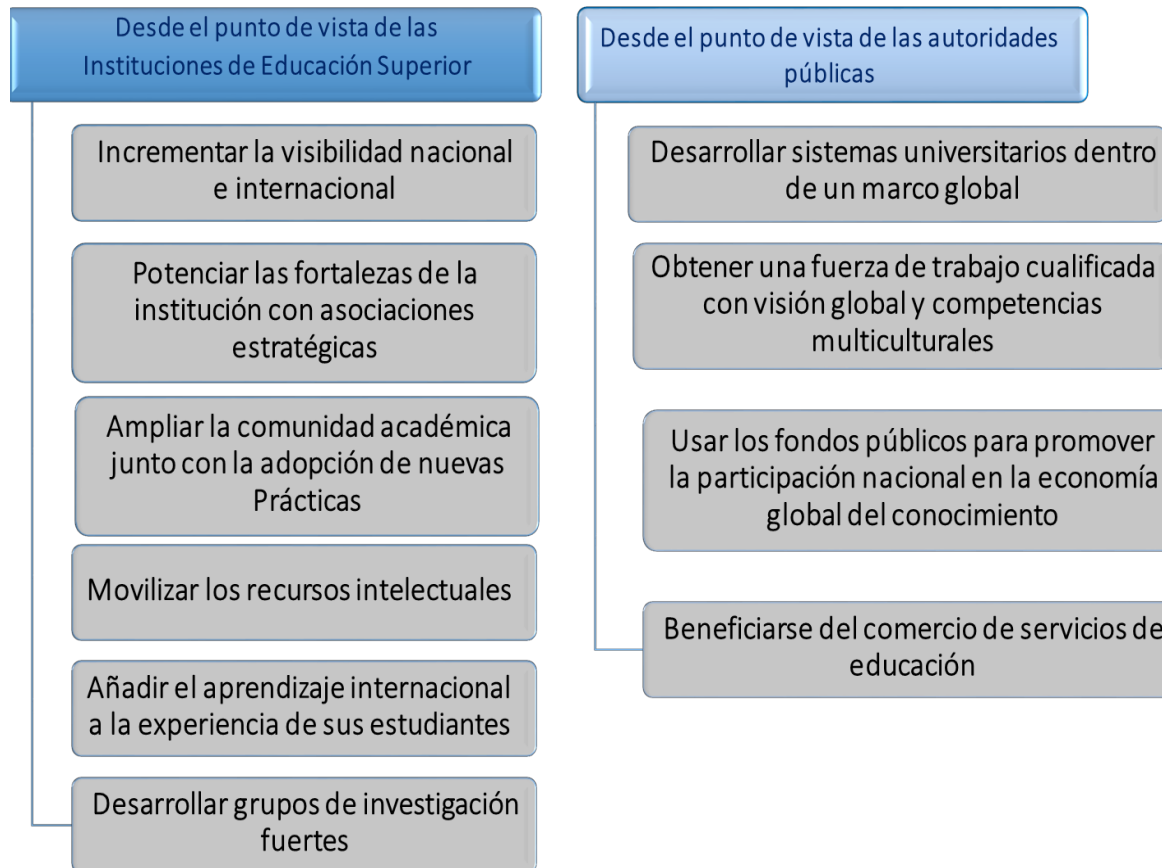
- **Internacionalización en casa.** La internacionalización en casa es la estrategia para lograr una internacionalización integral incluyente mediante acciones internacionales sin salir de casa. Este es sin duda el componente que representa más retos para la internacionalización. Si bien la movilidad se consolida mediante la diversificación, existen otras acciones que internacionalizan la institución sin que sea necesaria la movilidad. La internacionalización del currículo es uno de los objetivos de la internacionalización en casa, en el cual se ha comenzado a trabajar e implica un serio compromiso de la institución y todos sus actores para llevarla a cabo.

Dentro de la internacionalización en casa se encuentran las siguientes estrategias:

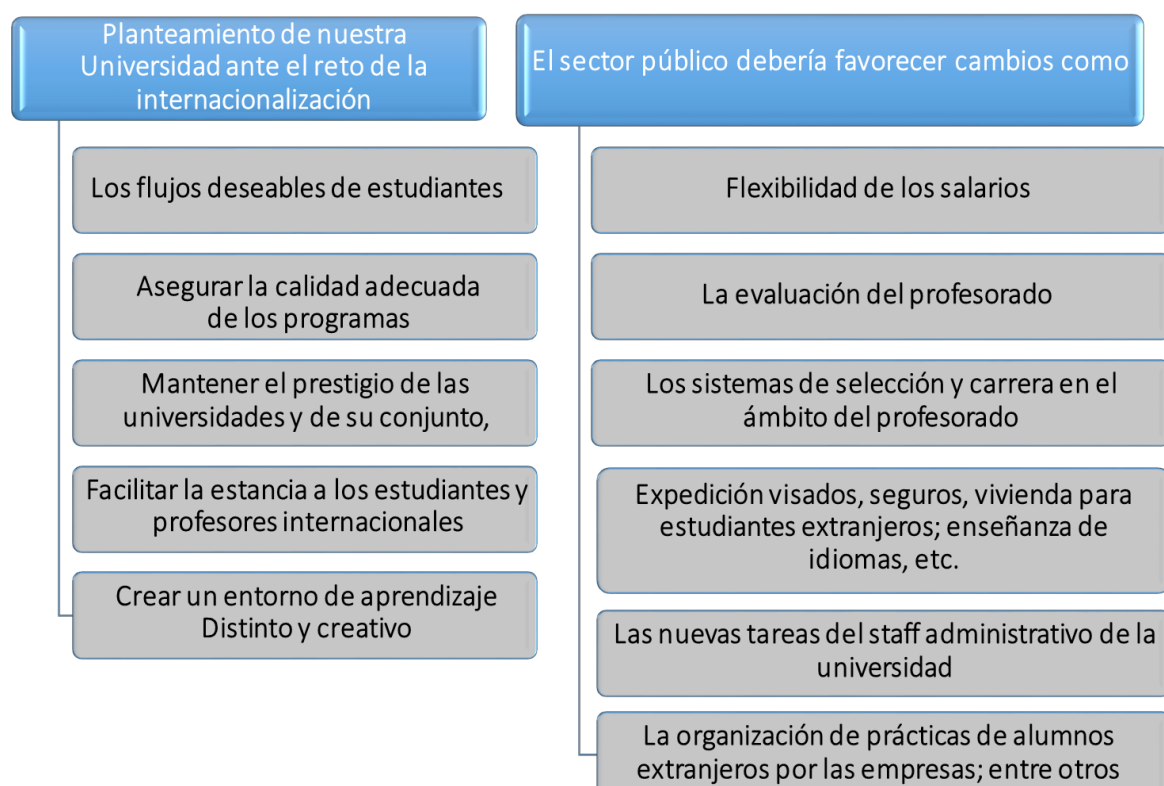
- Internacionalización con tecnologías.
- Internacionalización de los postgrados.
- Enseñanza y certificación del español



#### IV.4. Qué beneficio nos traería la Internacionalización



#### IV.5. ¿Cómo abordaremos la Internacionalización?





## V. Conclusiones.

En el marco de la globalidad y frente a esquemas de competitividad mundial prácticamente en todos los ámbitos de la vida, la internacionalización es uno de los fenómenos más significativos por los que han transitado los esquemas de educación superior en el mundo.

Durante las últimas décadas el concepto mismo de la internacionalización en la educación superior ha ido mutando y se ha ido adecuando a las nuevas realidades y demandas de los diferentes actores. Durante la década de los noventa, Knight (1994) se refería a la internacionalización como el proceso de integrar la dimensión internacional e intercultural a las funciones de docencia, investigación y servicios de las universidades a través de las actividades, las competencias, la dimensión ética y la que corresponde a los procesos. En la práctica esto se materializaba primordialmente en la movilidad de estudiantes y profesores, el aprendizaje de un segundo idioma y las acciones de cooperación en la investigación. Ya en este siglo, y desde una perspectiva complementaria, Huang et al. (2013) subrayan que la internacionalización de la educación superior no se puede sustentar solamente en una tendencia gradual hacia el incremento de las actividades internacionales, sino que deben existir saltos cualitativos sustanciales para alcanzarla. Esta visión se complementa con la propuesta de la Association of International Educators (NAFSA), que propone el concepto de internacionalización comprensiva, la cual se define como aquellas acciones para infundir la perspectiva internacional en toda la vida universitaria, de forma tal que moldean la forma de vida y los valores institucionales en su conjunto.

A partir de esta revisión conceptual, es posible analizar el proceso de internacionalización en la UNAN - León. Es un hecho que, durante los últimos 20 años, especialmente durante la década más reciente, los indicadores tradicionales de la internacionalización, tales como la firma de convenios de cooperación, la movilidad estudiantil y de profesores, así como la membresía a distintas asociaciones y redes de investigación, han tenido un impulso y crecimiento notable en la Institución. Sin embargo, ante los nuevos retos globales resulta necesario para esta institución profundizar su proceso de internacionalización y caminar hacia una internacionalización integral que impacte de manera directa a todos los ámbitos universitarios, a través de una estrategia de internacionalización que integre el compromiso y cultura en internacionalización, gestión, movilidad, idiomas e internacionalización en casa.

Por ejemplo, algunos de los aspectos que ya se mencionan como elementos torales para la internacionalización de la educación superior y que la Universidad ha desarrollado de forma incipiente, tienen que ver con el desarrollo de programas académicos conjuntos, los cursos internacionales, el manejo del segundo idioma, así como la internacionalización del currículo. Éstos se contemplan en los cinco componentes propuestos anteriormente.

Por tal motivo en el nuevo Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad que se está trabajando, se proponen incluir elementos que contribuirán hacia una fase de consolidación de la internacionalización en la institución. Para tal fin se consideró lo siguiente:

- Promover la investigación en colaboración con colegas académicos e investigadores extranjeros, la coautoría internacional, y los estudios doctorales y posdoctorales en el exterior.
- Ampliar de acuerdo a las posibilidades y realidades de nuestra Institución la movilidad de estudiantes de pregrado y postgrado, aprovechando las oportunidades de los programas u ofertas.
- Incrementar la publicación y difusión en idioma inglés de trabajos de investigación.
- Promover la movilidad de docentes e investigadores para desarrollar sus funciones académicas.
- Propiciar la impartición de cursos en el extranjero o internamente en un segundo idioma.
- Desarrollo de políticas generales para internacionalizar la docencia y la investigación, para incorporar contenidos internacionales en el currículo y los productos de investigación.
- Facilitar la recepción de estudiantes extranjeros.

La internacionalización de nuestras funciones sustantivas es una meta necesaria para garantizar la calidad y pertinencia de nuestras acciones, para mejorar nuestra competitividad, para transformar nuestros procesos docentes, que permitirá impulsar la investigación relevante que produzca innovaciones y conocimiento transferibles al entorno económico y social, un mecanismo para garantizar a nuestros egresados que su esfuerzo y dedicación tendrán como contraparte el adquirir las competencias necesarias para garantizarles un mejor porvenir y en general significa un compromiso institucional para seguir siendo una universidad que promueva al desarrollo de nuestro estado y nuestro país.

- Estrategias para abordar la Internacionalización

<b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b> <i>Usar Fortalezas para aprovechar oportunidades</i>	<b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS</b>
<p>Aumentar el atractivo internacional de la universidad.  Mejora de la visibilidad y del reconocimiento internacional  Servicios de apoyo a visitantes extranjeros.  Participación en redes, proyectos y programas internacionales.  Titulaciones conjuntas ó múltiples.  Mejora del posicionamiento internacional de la educación, investigación e innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la competitividad internacional del entorno.</li> <li>• Compromiso con el entorno empresarial y la transferencia de conocimiento</li> <li>• Empleabilidad.</li> <li>• Inserción mercado laboral</li> <li>• Impulso del modelo de la universidad como motor en colaboración con la administración, la empresa y la sociedad</li> <li>• Retorno del conocimiento a la sociedad.</li> <li>• Contribución a los grandes retos sociales</li> </ul>

- Qué tenemos que hacer para Potenciar la Internacionalización en la UNAN - León





## Referencias bibliográficas

- American Council on Education. (2012). Mapping Internationalization on U. S. Campuses, 2012 Edition. Washington, dc: ace. Disponible en: <http://www.acenet.edu/newsroom/Documents/MappingInternationalizationonuscampuses2012full.pdf>
- Coordinación General de Cooperación e Internacionalización. (2012). Informe anual de actividades 2012. Universidad de Guadalajara. Disponible en: [http://www.cgci.UdeG.mx/sites/default/files/informecgci\\_2012.pdf](http://www.cgci.UdeG.mx/sites/default/files/informecgci_2012.pdf)
- Daniel, J. (2012). E-literate. Recuperado 4 de diciembre de 2013. <http://mfeldstein.com/reviewsirjohndanielonmooconline-learningandquality/>
- Fedorov, A. (2012). Dimensión internacional en los currícula de una universidad pública costarricense: Contribución de una panelista convertida en un ensayo. *Calidad en la Educación Superior*, 3(1): 4356. Programa de Autoevaluación Académica, Universidad Estatal a Distancia. Disponible en: <http://web.uned.ac.cr/revistas/index.php/caes/article/view/90>

