

La implementación de acciones para el fortalecimiento de la oficina de relaciones internacionales en la Universidad Autónoma de Asunción en el marco del proyecto poncho. Un estudio de caso

*The implementation of actions to strengthen the Office of international relations at the Autonomous University of Asunción within the framework of PONCHO project.
A case study*

Silvio Eduardo Becker, Kitty Gaona-Franco¹, Josefa de la Rosa Cantos²

Resumen: Este artículo busca dar a conocer las acciones institucionales de la Universidad Autónoma de Asunción (UAA) en el marco de su participación en el Proyecto PONCHO (Internacionalización de universidades periféricas de América Latina a través de la integración sostenible y la implementación inclusiva de las Oficinas de Relaciones Internacionales). La unidad de análisis es la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) de la UAA. La metodología observa un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y análisis de documentos, conciliando en un estudio de caso. Las conclusiones se refieren a un microambiente externo que propone de ejemplo el proyecto PONCHO, que además de fortalecer los lazos con IES europeas, fortalece los lazos de cooperación entre IES latinoamericanas en su caso: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Paraguay, Perú y Uruguay. Se refiere también a un microambiente interno que demuestra que las acciones implementadas son relevantes y constituyen una oportunidad específica para fomentar la internacionalización en la UAA, mejorando oportunamente las capacidades en los niveles técnicos, académicos e institucionales.

Palabras claves: Erasmus +, construcción de capacidades, internacionalización, educación superior, Paraguay.

Abstract: This article seeks to publicize the institutional actions of the Autonomous University of Asunción (UAA) within the framework of its participation in the PONCHO Project (Internationalization of peripheral Latin America universities through sustainable integration and the inclusive implementation of the International Relations' Offices). The unit of analysis is the International Relations Office of the UAA. The methodology observes a qualitative approach, of descriptive type and analysis of documents, conciliating in a case study. The conclusions refer to an external microenvironment that proposes, as an example, the PONCHO project that, in addition to strengthening ties with European HEIs, strengthens cooperation ties between Latin American HEIs in this case: Argentina, Bolivia, Brazil, Colombia, Paraguay, Peru and Uruguay. It also refers to an internal microenvironment that shows us that the implemented actions are relevant and constitute a specific opportunity to promote internationalization in the UAA, improving opportunely the capacities in the technical, academic and institutional levels.

¹Universidad Autónoma de Asunción, Paraguay

²Universidad de las Palmas de Gran Canaria. España

Recibido: 01/07/2018 Aceptado: 05/12/2018

Doi:10.18004/riics.2018.diciembre.185-210

Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.



Keywords: Erasmus+, capacity building, internationalization, higher education, Paraguay.

INTRODUCCIÓN

Erasmus +, es un programa de apoyo a la educación, formación, juventud y deporte en Europa para los años comprendidos entre 2014 – 2020 inclusive. (Parlamento Europeo, 2013), todas sus acciones se encuentran financiadas por la Unión Europea (UE). Este programa ofrece múltiples oportunidades para estudiantes, docentes e investigadores, así también ofrece cooperación institucional entre Europa y América Latina (AL); y además entre Europa y otras regiones del mundo. (Agency, 2015)

Para el logro de sus objetivos, el Programa posee cinco líneas de acción que se detallan en el siguiente cuadro (Europea, 2017):

CUADRO N° 1. Líneas de acción del Programa Erasmus +

Acción clave 1 Movilidad de las personas.	Acción Clave 2 Cooperación para la innovación y el intercambio de buenas prácticas.	Acción Clave 3 Apoyo a la reforma de políticas.	Actividades Jean Monnet	Deporte
Esta acción clave apoya: - Movilidad de los educandos y del personal. - Títulos conjuntos de máster Erasmus Mundus. - Préstamos Erasmus+ para máster.	Esta acción clave subvenciona: - Asociaciones Estratégicas Transnacionales. - Alianzas para el conocimiento. - Alianzas para las competencias Sectoriales. - Proyectos de Desarrollo de las Capacidades. - Plataformas de soporte informático.	Esta acción clave apoya: - Conocimientos en los ámbitos de la educación, la formación y la juventud. - Iniciativas a favor de la innovación política. - Apoyo a los instrumentos políticos europeos. - Cooperación con organizaciones internacionales. - Promoción del diálogo con las partes interesadas, la política y el programa.	Las actividades Jean Monnet apoya estudios sobre la integración europea: - Módulos académicos, Cátedras, Centros de Excelencia. - Debate político con el mundo académico, respaldado por: a) Redes b) Proyectos - Apoyo a asociaciones	Las acciones del ámbito del deporte apoyan: - Asociaciones en colaboración. - Acontecimientos deportivos europeos sin ánimo de lucro. - Refuerzo de la base informativa para la elaboración de Políticas. - Diálogo con las partes interesadas europeas pertinentes.

Cuadro elaborado a partir de la descripción de acciones en la Guía del Programa

Todas las acciones o actividades mencionadas en la tabla 1 se enfocan en formar personas que sean capaces de enfrentar los cambios sociales y económicos actuales de Europa, mediante una formación académica muy dinámica. Un factor importante dentro del programa, que aporta en gran medida a esta dinámica, es la dimensión internacional en el que se orienta el mismo, se indica incluso como herramienta válida para la internacionalización en todas sus formas. Se cita entonces a Arum y Van der Water (1992) que han propuesto definir la internacionalización como “las múltiples actividades, programas y servicios que caen dentro de los estudios internacionales, intercambio educativo internacional y cooperación técnica” (p.202), por otro lado y para reforzar la idea, Knight (1994) la definía como “un proceso de integrar una dimensión internacional e intercultural a las funciones de enseñanza, investigación y servicio de la institución” (p.7). Existe una definición práctica más actual, de la misma autora, que nos indica que la internacionalización es: “el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural o global con el objetivo, las funciones o el ofrecimiento de enseñanza postsecundaria”. (Hans de Wit, et al, 2005) Esta definición refleja aún más las dimensiones internacionales que se ponen de manifiesto en este programa Erasmus + y sirve para el nivel nacional, sectorial e institucional. Todas ellas hacen referencia a la dimensión internacional en la Educación Superior (ES).

Por tanto, en el ámbito de la ES, se resalta que Erasmus+ apoya las siguientes acciones principales centradas en la cooperación con los países asociados, acertadamente se concibe con AL el apoyo en los siguientes aspectos:

- a. Movilidad internacional de los individuos para la obtención de créditos académicos y Títulos conjuntos de máster Erasmus Mundus (en el marco de la Acción Clave 1) que promuevan la movilidad de los estudiantes y el personal desde y a los países asociados.
- b. Proyectos de desarrollo de las capacidades en la educación superior (en el marco de la Acción Clave 2) que promuevan la cooperación y las asociaciones con impacto en la modernización y la internacionalización de las instituciones y los sistemas de educación superior de los países asociados, centrándose especialmente en los vecinos de la UE.
- c. Apoyo al diálogo político (en el marco de la Acción Clave 3) mediante la red de expertos en la reforma de la educación superior de los países asociados vecinos de la UE, la asociación internacional de antiguos alumnos, el diálogo político con los países asociados y actos internacionales de promoción.

- d. Actividades Jean Monnet orientadas a favorecer la docencia, la investigación y la reflexión en el ámbito de los estudios de la UE en todo el mundo.

(Europea, Erasmus + Guía del Programa, 2018)

La relevancia de este trabajo se remite en que existe un porcentaje de estudiantes, docentes y por sobre todo gestores de Instituciones de Educación Superior (IES), tanto a nivel nacional o regional, que desconocen las oportunidades de las cuales pueden formar parte, a través de sus instituciones, siempre y cuando cumplan con las exigencias y expectativas de vinculación y alianza estratégica institucional de las IES europeas.

Para consolidar la idea, en el siguiente gráfico se muestra, sin mencionar a las instituciones, el número de universidades paraguayas (de las 54 existentes según el registro de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior) que en el marco de la convocatoria de propuestas 2017 del programa "Erasmus+", participan en proyectos de cooperación, Estos proyectos apoyan intercambios de estudiantes, profesores y personal de gestión entre Paraguay y la UE, mejorando así la capacidad institucional.

GRAFICO 1. Número de universidades paraguayas que participan en proyectos de cooperación en el marco de la convocatoria de propuestas 2017 del Programa Erasmus +



Fuente: (Paraguay, 2017)

A continuación se indica la participación de IES paraguayas en las convocatorias anuales a casi cuatro años de haberse implementado el Programa Erasmus +, (Europea, 2017)

CUADRO 2. Participación de IES paraguayas en convocatorias anuales ERASMUS+

Movilidad Internacional de Créditos (ICM)			
	2017	2016	2015
Propuestas recibidas que involucran a Paraguay	18	22	20
Proyectos seleccionados que involucran a Paraguay	10	7	6
Estudiantes y personal de Paraguay que se movilizan a Europa	24	32	21
Estudiantes y personal de Europa que se movilizan a Paraguay	17	13	5
Porcentaje del presupuesto regional (ver tabla)	2.53	3.73	2.81

Presupuesto regional ICM en países de América Latina

Títulos conjuntos de máster Erasmus Mundus (EMJMDs)				
	2017	2016	2015	2014
Total de propuestas recibidas	122	92	76	61
Total de EMJMD seleccionados	39	27	15	11
Propuestas recibidas que involucran a Paraguay	0	0	0	0
EMJMD seleccionados con Paraguay	0	0	0	0
Asociados de Paraguay en EMJMDs	0	0	0	0

Becas Erasmus Mundus otorgadas en América Latina 2014 - 2017

Desarrollo de las capacidades en la Educación Superior (CBHE)			
	2017	2016	2015
Propuestas recibidas en convocatoria general	833	736	515
Proyectos seleccionados en llamada general	194	147	138
Propuestas recibidas que involucran a Paraguay	10	11	12
Proyectos seleccionados que involucran a Paraguay	2	3	2
Proyectos coordinados por Paraguay	0	0	0
Instancias de participación de Paraguay	5	6	4

Una organización que participa en tres proyectos cuenta como tres instancias de participación

Actividades Jean Monet (JM)				
	2017	2016	2015	2014
Propuestas recibidas en convocatoria general	1177	1034	873	495
Proyectos seleccionados en llamada	238	270	260	212
Aplicaciones de Paraguay	0	0	0	0
Proyectos seleccionados de Paraguay	0	0	0	0
Redes con socios de Paraguay	0	0	0	0

El propósito principal de este artículo es dar a conocer las actividades institucionales que se implementan en la UAA en el marco de su participación en un proyecto Erasmus + de construcción de capacidades denominado PONCHO (Internacionalización de universidades periféricas de América Latina a través de la integración sostenible y la implementación inclusiva de las Oficinas de Relaciones Internacionales), con el fin de que más universidades de la región latinoamericana y caribeña, especialmente de Paraguay, fortalezcan sus experiencias de cooperación mediante la participación institucional de proyectos con fondos europeos.

METODOLOGÍA

Estudio con enfoque cualitativo, de alcance descriptivo mediante análisis de documentos. De acuerdo a esta afirmación, se realizó el análisis de los contenidos disponibles en el documento oficial del Proyecto PONCHO, de la página web administrada por el Centro Universitario de Cooperación Internacional para el Desarrollo (CUCID) de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), asimismo se recopiló información de los documentos disponibles en la Unidad de Proyectos de la UAA.

En este estudio se tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones: por un lado, la propuesta de actividades lineadas en el desarrollo del proyecto PONCHO, atendiendo particularmente su esencia de construcción de capacidades institucionales en un periodo de tres años; y por otro lado, las acciones implementadas para fortalecer la ORI en la UAA en el marco del mismo proyecto con el fin de resaltar la importancia de los proyectos de cooperación internacional en el desarrollo y/o mejoramiento de los servicios ofrecidos por las IES y el fortalecimiento de la integración transnacional, convirtiéndose este punto en un estudio de caso.

El proyecto PONCHO, tiene un total de 26 socios o participantes, 4 son IES europeas, 21 IES latinoamericanas y una institución asociada. Todos los socios serán mencionados en el contenido, pero el desarrollo de los resultados estará basado exclusivamente en la experiencia de la UAA.

DESCRIPCIÓN, RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la mejor comprensión, primeramente describiremos los proyectos de desarrollo de las capacidades en la ES (CBHE por sus siglas en inglés) y luego presentaremos los resultados de dos maneras; una que, en términos organizacionales, podríamos referirnos como microambiente externo (aspectos generales, presupuesto total, IES participantes, propuesta de acciones del

proyecto) y otra enfocada al microambiente interno (presupuesto, unidad de análisis y acciones implementadas en la UAA).³

Proyectos de Desarrollo de las capacidades en la Educación Superior:

Los CBHE son proyectos de cooperación transnacional basados en asociaciones multilaterales principalmente entre IES de países del programa y de países asociados admisibles.

Los 33 países del programa son los Estados miembros de la UE como: Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Rumanía, Eslovaquia, Eslovenia, España, Suecia y Reino Unido, más algunos no miembros de la Unión Europea como: Islandia, Liechtenstein, Noruega, Turquía y la Antigua República Yugoslava de Macedonia.

Mientras que los países asociados son más de 150, se dividen en: países asociados vecinos a la UE y otros países asociados, que se subdividen en regiones. En el siguiente cuadro presentamos los países de AL que corresponden a la región 8:

CUADRO 3. Países de AL asociados al Programa ERASMUS +

Otros países asociados	
América Latina (Región 8)	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

Fuente: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about/who-can-take-part>

En los proyectos CBHE, las IES actúan como vectores de transmisión del conocimiento necesario para impulsar el desarrollo económico a través de la creación de empleo, la mejora de la gobernanza, el incremento del emprendimiento y de la movilidad, y de una sociedad civil más fuerte.

Estos proyectos incluyen entre sus objetivos la mejora de las capacidades de gestión, gobernanza e innovación de las IES y el reforzamiento de la cooperación regional, pueden durar de 2 a 3 años y el importe de la subvención puede alcanzar entre €500.000 y €1.000.000.

Se dan dos categorías entre los proyectos CBHE, una es la categoría de “proyectos conjuntos” que son los que tiene por objetivo producir resultados que

³ Concepto extraigo del ambiente de Marketing. Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Marketing. México: Editorial: Prentice – Hall. (14ª Edición)

beneficien principal y directamente a las IES; y otra de “proyectos estructurales” y que son los que están dirigidos a producir un impacto en los sistemas educativos y a fomentar reformas. Entonces se afirma que los proyectos de construcción de capacidades ofrecen apoyo para modernizar y reformar las IES y los sistemas educativos de los países asociados admisibles.

Este tipo de proyectos pueden ser formulados por las IES, asociaciones, una organización nacional o internacional pública o privada de IES, rectores, profesores o estudiantes- establecidas en un país del programa o en un país asociado elegible y deberán ser presentadas a la Agencia Ejecutiva de la Comisión Europea en Bruselas en nombre del consorcio conformado. Es importante mencionar que las IES participantes deben estar reconocidas como tal por la autoridad competente. (Europea, 2017)

Las IES de los países que se asocian pueden ser de la misma región o de regiones diferentes cubiertas por la acción. Los proyectos en los que participen socios de la región 8 América Latina (AL) han de ser proyectos multinacionales y deberán contar con la participación de al menos dos países asociados de AL y al menos tres países del programa.

Deben formar parte del consorcio del proyecto, como socios de pleno derecho, al menos dos IES de cada uno de los países asociados y un mínimo de una IES de cada país del programa que participe en el proyecto. En los proyectos estructurales, deben participar como miembros de pleno derecho los ministerios responsables de educación superior de cada uno de los países asociados a los que se refiere el proyecto. Ministerios y agencias gubernamentales pueden participar igualmente en los proyectos conjuntos. (Europea, 2016)

Se ha explicado entonces en qué consisten los Proyectos CBHE, que es el marco en el que se desarrolla el proyecto PONCHO, seguidamente, se describe el Microambiente externo de PONCHO, es decir el presupuesto, las instituciones socias que componen el consorcio y otros aspectos generales.

Microambiente externo:

El proyecto denominado PONCHO, referido a “La internacionalización de las universidades periféricas latinoamericanas a través de la integración sostenible y la implementación inclusiva de las oficinas de relaciones internacionales”, con 36 meses de duración aunque la finalización está prevista para junio del 2019, debido a una extensión (Education, 2018), está financiado por la UE con un presupuesto total de € 912.575 en el marco del Programa Erasmus +, acción clave 2, basado en la construcción de capacidades en el campo de la ES. El objetivo principal de PONCHO es fomentar el proceso de internacionalización de las universidades

latinoamericanas participantes en el proyecto, con especial atención a las universidades de las zonas periféricas de la región, cuya posición geográfica o volumen de alumnos no les ha permitido desarrollar plenamente el proceso de internacionalización de la misma manera como las principales universidades de la región. (Team, 2015) Sin embargo, en el consorcio se han incluido varias instituciones regionales que tienen una experiencia consolidada en la implementación de Proyectos de la UE. La participación de estas IES en el consorcio es muy valorada para fomentar el intercambio de buenas prácticas de los socios más experimentados a los menos experimentados, tanto para una cooperación UE-LA como para los enfoques de cooperación LA-LA o SUR - SUR (Sistema Económico Latinoamerica y del Caribe).

PONCHO está coordinado por la ULPGC (España) y participan también las siguientes universidades europeas: Université Bretagne Sud (Francia), Jana Kochanowskiego w Kielcach Universito (Polonia) y Universidad de Oporto (Portugal). Las universidades latinoamericanas participantes son:

CUADRO 4. Universidades latinoamericanas participantes de PONCHO

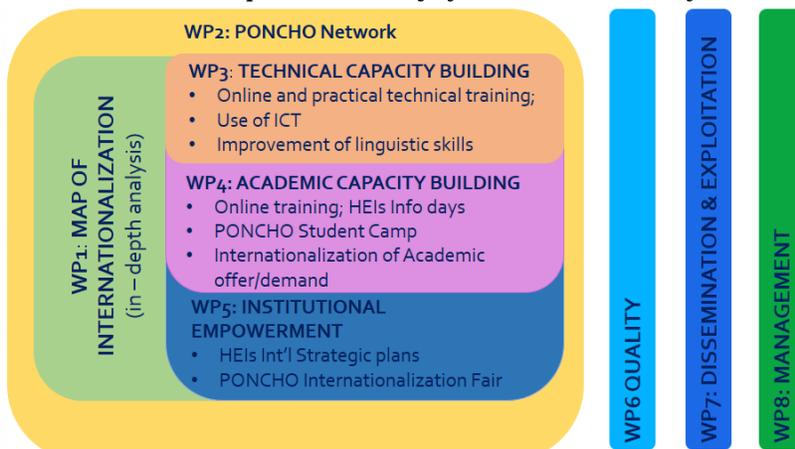
País	Universidades	Sigla	Estudiantes	Docentes
Argentina	- Universidad Nacional de San Luis.	UNSL	14.000	1.850
	- Universidad Nacional del Sur.	UNS	22.815	2.800
	- Universidad Nacional de Tucumán.	UNT	67.105	4.893
Bolivia	- Universidad Amazónica de Pando.	UAP	5.528	396
	- Universidad Mayor de San Simón.	UMSS	65.834	1.710
Brasil	- Fundación Universidad de Ciencias de la Salud de Porto Alegre.	UFCSPA	2.396	348
	- Universidad Federal de Goiás.	UFG	24.305	2.659
	- Universidad Federal de Grandes Dorados.	UFGD	8.308	589
	- Universidad Federal de Minas Gerais.	UFMG	48.949	2.818
	- Universidad Federal do Paraná.	UFPR	23.673	2.102
Colombia	- Universidad Tecnológica de Choco “Diego Luis Córdoba”.	UTCH	9.444	946
	- Universidad Central del Valle del Cauca.	UCEVA	4.802	534
	- Tecnológico de Antioquia.	TDEA	9.111	945
Ecuador	- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.	ULEAM	20.000	806
	- Universidad Nacional del Chimborazo.	UNACH	8.569	682
Paraguay	- Universidad Autónoma de Asunción.	UAA	6.000	350
	- Universidad Nacional de Itapúa.	UNI	4.485	1.171
Perú	- Universidad Nacional de Cajamarca.	UNC	8.788	604
	- Universidad Tecnológica de los Andes.	UTEA	9.282	541
Uruguay	- Universidad Católica del Uruguay	UCU	9.512	1.517
	- Dámaso Antonio Larrañaga.	ORT	10.000	1.400

Fuente: Descripción del Proyecto PONCHO

El Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) es una institución asociada al proyecto.

Para hacer posible el desarrollo de un proyecto tan complejo, se contempla la división de los entregables en componentes más pequeños llamados paquetes de trabajo (WP por sus siglas en inglés). A continuación, un resumen de los paquetes de trabajo y actividades que se incluyen en PONCHO.

FIGURA 1: Paquetes de trabajo y actividades del Proyecto



Fuente: Descripción del Proyecto PONCHO.

El proyecto ha desarrollado una herramienta de diagnóstico para poder recoger la información de las universidades involucradas y realizar un “mapa de internacionalización”. Esta herramienta de diagnóstico, consiste en una plataforma online, que sirve de base de datos de buenas prácticas y un instrumento interactivo de trabajo colaborativo y en red a nivel local, regional e internacional. (PROJECT, 2016)

Sucesivamente a la elaboración del mapa de internacionalización, se pretende implementar el proceso de internacionalización en tres diferentes niveles (técnico, académico e institucional) que se detallan en el siguiente cuadro descriptivo:

CUADRO 5. Niveles de implementación del proceso de internacionalización en el marco del proyecto PONCHO.

Niveles:	Técnico	Académico	Institucional
A quienes involucran:	Gestores de las Oficinas de Relaciones Internacionales de las Universidades socias	Integrantes de la comunidad universitaria: especialmente alumnos y académicos	Integrantes de la comunidad universitaria: gestores, alumnos, académicos y el alto gobierno.
Actividades:	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementación de conocimientos teóricos al personal sobre los procesos de internacionalización. - Formación práctica al personal de las ORIs, a través de estancias de “observación activa” en una de las ORIs de las Universidades Europeas socias del proyectos (1-2 semanas). - Equipamiento de equipos informáticos para las ORIs de las universidades socias en las que, en fase de diagnóstico, se registre la necesidad. 	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La progresiva sensibilización y posterior participación en el proceso de internacionalización hacia una proyección desde lo local a lo global de la actividad académica de las Universidades. - Preparación del profesorado en los ámbitos de la enseñanza online y el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC), el conocimiento de idiomas. - Impartición de cursos de inglés, la preparación de una “cartera formativa para la internacionalización”. - Implementación de los International Poncho Summer /School/stage/camps, dirigidas a los estudiantes de las universidades socias y con una duración de 2-3 semanas relacionados con la dimensión internacional, la multiculturalidad y la integración, con un enfoque de educación no-formal. 	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fomento de las redes de contacto nacionales, regionales e internacionales. - Participación de las Universidades socias en al menos tres eventos de Internacionalización - Firma de convenios con otras entidades para la creación de proyectos, planes de estudios y movilidad conjuntos. - Diseño de un Plan Estratégico de Internacionalización por cada Institución. - Desarrollo del marketing institucional de cada Universidad enfocado a la internacionalización.

Fuente: Descripción del proyecto PONCHO.

Habiendo descrito los aspectos relevantes en el microambiente externo, a continuación, se describe el microambiente interno, es decir las acciones implementadas para el fortalecimiento de la ORI en la UAA.

Microambiente interno:

Se explica primero el Microambiente interno: la ORI y los departamentos que apoyan sus gestiones. Para esto, utilizaremos el mapa de internacionalización contemplado en el WP 1 cuyos datos fueron recolectados por medio de dos cuestionarios producidos por ULPGC, y por último, las actividades desarrolladas o a desarrollar en los tres niveles de implementación del proceso de internacionalización en la UAA:

a.) ORI, según mapa de internacionalización.

La Unidad de Relaciones Internacionales de la UAA, es la oficina encargada de gestionar las relaciones internacionales con socios extranjeros, y tiene algunas de las siguientes funciones:

- Coordinar las acciones relacionadas a la Cooperación Internacional.
- Promover el intercambio de alumnos, profesores, investigadores y gestores, con instituciones extranjeras.
- Viabilizar la concreción de Convenios de Cooperación bilaterales o multilaterales con instituciones extranjeras.
- Realizar el seguimiento de convenios existentes.
- Realizar la proposición de nuevos instrumentos de cooperación.
- Impulsar el desarrollo de Proyectos de Investigación con instituciones con las cuales se tienen convenio.
- Programar visitas a otras IES con vista a identificar posibilidades de cooperación y desarrollo de proyectos conjuntos.
- Difundir informaciones relativas a ofertas de estudio en el extranjero.
- Asesorar a los estudiantes y profesores extranjeros en todo lo referente a su estadia en el país.
- Gestionar las actividades que deben realizar los alumnos, docentes e investigadores que se encuentran en la Universidad.
- Asesorar sobre el uso de políticas para el relacionamiento internacional.

Esta oficina ha comenzado sus funciones, aunque de manera incipiente, desde la creación de la UAA, en 1991. En general, las acciones internacionales resultaron de iniciativas personales de las autoridades de turno sin carácter formal.

Las actividades de internacionalización se aplican tanto a las actividades basadas en el campus (en casa) como a las iniciativas transfronterizas (en el exterior) (Knight, 2007). En el siguiente cuadro se presentan los componentes de la internacionalización en casa y en el exterior, contrastados con las acciones estratégicas sobre la perspectiva de internacionalización de las universidades latinoamericanas socias del proyecto PONCHO, y con las acciones estratégicas que se implementan en la UAA:

CUADRO 6. Componentes de la internacionalización en casa y en el exterior, contrastados con la perspectiva de internacionalización del proyecto PONCHO, y con las acciones estratégicas que se implementan en la UAA

Componentes	Internacionalización en casa		
	Revisión de la Literatura	Acciones de internacionalización de las universidades latinoamericanas socias de PONCHO	Acciones de internacionalización que se implementan en la UAA
<p>Plan de estudios y programas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevos programas con tema internacional. - Dimensión internacional, cultural, global o comparativa introducida en cursos existentes. - Estudio de lengua extranjera. - Estudios de área o regionales. - Grados dobles o conjuntos. <p>Proceso de enseñanza y aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación activa de estudiantes internacionales, estudiantes que han regresado de estudiar en el exterior y diversidad cultural de clases en el proceso de enseñanza y aprendizaje - Movilidad virtual de estudiantes para cursos conjuntos y proyectos de 	<p>Promoción del aprendizaje de lenguas extranjeras y comunicación intercultural</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	
		<p>Promoción de la internacionalización del curriculum a y/o doble titulación y cotutelas</p>	

	<p>investigación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empleo de becarios y maestros internacionales, así como de expertos interculturales e internacionales - Integración de estudios de casos interculturales e internacionales, desempeño de roles y materiales de referencia. <p>Actividades extracurriculares</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clubes y asociaciones estudiantiles. - Eventos de ciudades universitarias interculturales e internacionales - Vinculación con grupos étnicos y culturales con base en la comunidad. - Programas y grupos de apoyo a colegas <p>Vinculación con grupos locales étnicos y culturales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación de estudiantes en organizaciones étnicas y culturales por medio de internados, empleos e investigación aplicada - Participación de representantes de grupos étnicos y culturales locales en actividades de enseñanza y aprendizaje, iniciativas de investigación y eventos y proyectos extracurriculares. <p>Actividades pedagógicas y de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centros temáticos y áreas. - Proyectos de 	<p>Desarrollo de cursos cortos y cursos en inglés</p> <p>Promoción de diversidad cultural o internacionalización en origen y/o desarrollo de programas para albergar estudiantes</p> <p>Promoción de proyectos de investigación</p>	
--	---	--	--

	investigación conjunta. - Conferencias y seminarios internacionales. - Artículos y documentos publicados. - Acuerdos internacionales de investigación. - Programas de intercambio investigativo. - Socios de investigaciones internacionales en sectores académicos y otros. - Integración de investigadores visitantes y becarios en actividades académicas en la ciudad Universitaria		
Internacionalización en el exterior			
	Revisión de la Literatura	Acciones de internacionalización de las universidades latinoamericanas socias de PONCHO	Acciones de internacionalización que se implementan en la UAA
	Movimiento de personas - Estudiantes en el exterior en programas con premios para estudios semestrales o anuales, internados, programas de investigación o programas completos. - Profesores y expertos viajan al exterior a enseñar y dirigir investigaciones, a ofrecer asistencia técnica y consultoría, pasan años sabáticos y buscan desarrollo profesional Promoción de programas - Se trasladan programas	- Promoción y/o manejo de movilidad - Participación u organización de eventos o visitas Difusión de oportunidades y promoción de la visibilidad universitaria	✓ ✓ ✓

	<p>y cursos, no estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programas educativos o de capacitación ofrecidos por medio de vinculación a arreglos de asociación entre instituciones y proveedores nacionales y extranjeros. - Crédito o recompensa normalmente otorgada por la institución receptora; en algunos casos se ofrecen grados dobles o conjuntos. (Si está incluido un grado extranjero, la institución o proveedor probablemente se ha trasladado al país beneficiario). <p>Movilidad de proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> - La institución o proveedor se traslada con el fin de tener presencia virtual o física en el país que recibe. - El proveedor internacional o extranjero tiene responsabilidad académica por el programa y otorga un grado extranjero. El proveedor puede tener o no un socio académico o financiero en el país que recibe. Son un ejemplo, las sucursales de ciudades universitarias, instituciones extranjeras independientes y algunos modelos de franquicias. <p>Proyectos internacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se incluye una gran variedad de actividades sin recompensa como 	<p>Promoción de proyectos conjuntos, incluyendo proyectos de investigación y participación en redes</p>	<p>✓</p>
--	---	--	----------

	desarrollo del plan de estudios conjunto, investigación, puntos de referencia, asistencia técnica, plataformas de e-learning, desarrollo profesional y otras iniciativas de formación de capacidades. - Se podrían emprender proyectos y servicios como parte de proyectos de ayuda para el desarrollo, vinculaciones académicas y contratos comerciales.		
Fuente	Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional	Mapa de internacionalización	Mapa de Internacionalización

Cuadro comparativo de la unidad de análisis con la fuente: De Witt, Jaramillo, Gacel-Ávila & Knight, 2005

La movilidad de estudiantes suele considerarse, junto con la movilidad docente, como la única vía para internacionalizar, aunque esta concepción no es correcta en la mayoría de las veces se destacan entre las principales estrategias para internacionalizar (Becker, 2017). Algunos de los programas de movilidad en los que participan los estudiantes y docentes de la UAA son: Erasmus (incluyendo Erasmus Mundus y Erasmus +), Programas de Movilidad del Consejo de Rectores de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS), Esquema de Movilidad Estudiantil de la Asociación de Universidades de América Latina y El Caribe (AUALCPI), Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados (AUIP), además de los programas de movilidad disponibles en el marco de los convenios bilaterales.

El siguiente cuadro muestra las membresías de la UAA en el ámbito de la internacionalización:

CUADRO 7. Membresías de la UAA en el ámbito de la internacionalización.

Red Académica	Siglas	Forma de Asociación
Red de Relaciones Internacionales e Institucionales de Universidades del Paraguay.	RIUP	Directa
Consejo de Rectores por la Integración de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica.	CRISCOS	Directa
Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados.	AUIP	Directa
Red Latinoamericana y Caribeña de Redes de Relaciones Internacionales de Instituciones de Educación Superior	ReLARIES	A través de la RIUP
Fundación Carolina	Fundación Carolina	En la base de datos
Red Iberoamericana de Universidades por la RES	RedUNIRSE	Directa
Asociación de Universidades de América Latina y El Caribe para la integración	AUALCPI	Directa
Consortio Red de Educación a Distancia	CREAD	Directa
Centro Latinoamericano de Estudios Informáticos	CLEI	Directa
Red de cooperación universitaria UNIVERSIA	UNIVERSIA	Directa
Accreditation Council for Business Schools and Programs	ACBSP	Institución acreditada

Fuente: ORI de la UAA.

Una de las fortalezas resaltadas en el mapeo es la agilidad en solicitudes para proyectos internacionales/reconocimiento nacional e internacional a través de las acreditaciones/ comunicación fluida con funcionarios o gerentes de relaciones internacionales de las universidades o entes asociados.

Como resultado de la gestión de convenios de cooperación, en el siguiente grafico se muestran los países (Latinoamericanos y Europeos) en que se encuentran las IES con las que la UAA posee convenios de cooperación y el

porcentaje de instituciones, en el mismo no se discriminan si son convenios marcos o específicos, ni sus respectivas finalidades. Cabe resaltar que la institución cuenta con convenios con IES en otras regiones que no se detallan en este reporte (Por ejemplo: Estados Unidos, Canadá, etc.)

GRAFICO 2. Países latinoamericanos en los que se encuentran las IES con las que la UAA posee convenios de cooperación.

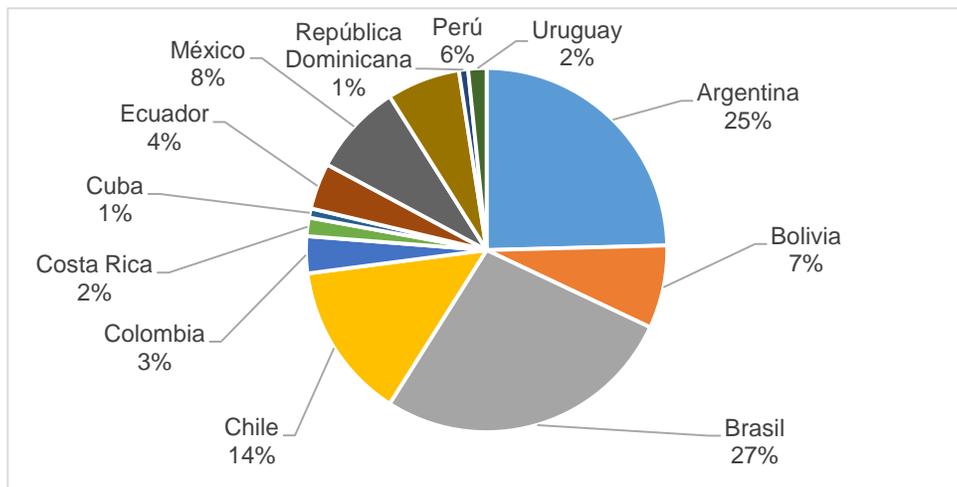
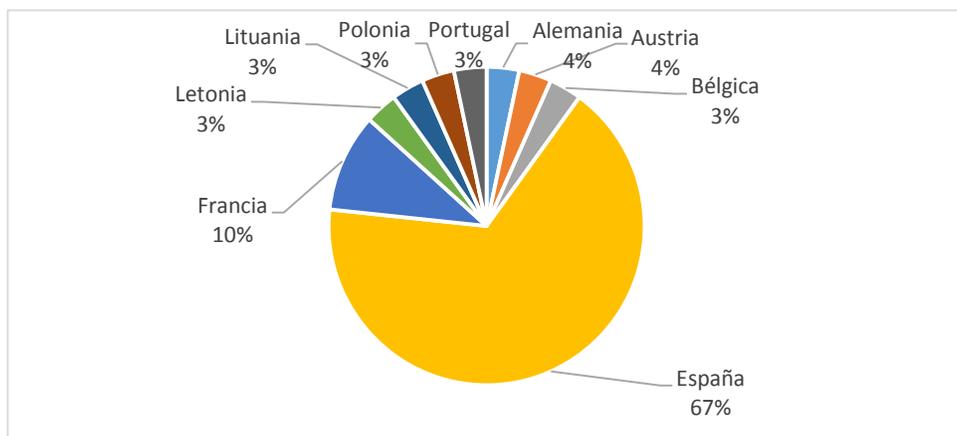


GRAFICO 3. Países europeos en los que se encuentran las IES con las que la UAA posee convenios de cooperación.



b.) Acciones del proceso de internacionalización en los tres niveles: técnico, académico e institucional.

De acuerdo a los niveles de implementación del proceso de internacionalización en el marco del proyecto PONCHO, se han identificado las siguientes acciones:

CUADRO 8. Niveles de implementación del proceso de internacionalización en el marco del proyecto PONCHO.

Niveles:	Técnico	Académico	Institucional
A quienes involucran:	Gestores de las ORI de las Universidades socias	Integrantes de la comunidad universitaria: especialmente alumnos y académicos	Integrantes de la comunidad universitaria: gestores, alumnos, académicos y el alto gobierno.
Actividades:	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha participado de cursos de entrenamiento on-line sobre los procesos de internacionalización: a. Presentación de Proyectos Internacionales. b. Movilidad. c. Fundamentos del Espacio Europeo de Educación Superior - Formación práctica al personal de la ORI en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. - Se han aprobado las propuestas de Equipamientos para la ORI. 	<ul style="list-style-type: none"> - Campaña de sensibilización en el proceso de internacionalización a la comunidad universitaria. - En proceso de elaboración del programa para un curso on-line en procesos de internacionalización. - En proceso de implementación de curso de perfeccionamiento del idioma inglés para el personal. - Programación del campamento de estudiantes provenientes de las universidades socias en la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se gestionan convenios de cooperación con las universidades socias del consorcio. - Validación de: Planes de acción, Políticas de Relaciones Internacionales, y Estrategias de internacionalización que incluyan su promoción dentro de la comunidad universitaria y se haga extensiva hacia las IES socias.

Debido a que la internacionalización es un proceso en el cual deben estar involucrados todos los actores de la comunidad universitaria se rescata la importancia de la participación de los niveles técnicos, académicos e institucionales.

El presupuesto asignado para que esto se lleve a cabo asciende a €29.262 distribuidos en equipamientos, subcontrataciones para perfeccionamiento de idiomas, gestores, viajes y estadias para formación.

CONSIDERACIONES FINALES

Conclusiones que hacen referencia al Microambiente Externo:

Generalmente, estos proyectos Erasmus + son liderados por universidades europeas, teniendo en cuenta la experiencia en gestión de proyectos y el dominio de otras lenguas por parte de los gestores o docentes, por lo que sería interesante indagar las dificultades que se presentan en las universidades latinas para que estas sean líderes, aunque no podemos negar la existencia de universidades latinoamericanas líderes en la elaboración y gestión de proyectos de cooperación internacional.

Los proyectos de construcción de capacidades como PONCHO fortalecen el desempeño institucional de las IES participantes, estos proyectos sirven de modelo de trabajo para que sean las universidades latinoamericanas, con menos práctica, las que incorporen las buenas prácticas en la gestión de proyectos de cooperación internacional, financiados con fondos externos, y finalmente se animen a solicitar las subvenciones como líderes de proyectos, promoviendo de esa forma la cooperación y no el mero asistencialismo.

Se señala que en este tipo de proyectos las diferencias en las capacidades institucionales referidas al número de carreras, número de docentes, número de estudiantes, estructura organizacional, ubicación o dotación presupuestaria no son impedimentos para que IES latinoamericanas participen en algún consorcio, lo que sí se tiene en cuenta es que las autoridades competentes de cada país respectivo (Ministerios o Consejos Nacionales de Educación Superior, etc.) las reconozcan como IES/Universidad, por lo que consideramos que la participación en proyectos Erasmus depende de la astucia y capacidad integrativa de las autoridades o de los gestores encargados de la vinculación internacional.

Uno de los hallazgos de una encuesta sobre internacionalización entre instituciones pertenecientes a la Asociación Internacional de Universidades (IAU, por sus siglas en inglés) (Knight, 2004), revela que la cooperación interregional es la primera prioridad para África, Asia y Europa. Europa es el principal socio para la colaboración interregional. Este hallazgo se condice con lo expuesto por (Palma, 2013) cuando se afirma que la Unión Europea es exponente máximo de la integración regional, que incluye la creación de redes de trabajo y la cooperación académica en todas sus formas. AL debería promover los pasos e incorporar las buenas prácticas de un proceso exitoso de integración regional como lo es la Unión

Europea, pero no haciendo un plagio de dichas prácticas, sino contextualizando a la realidad y diversidad intercultural de la región, se afirma esto teniendo en cuenta los resultados de un estudio llevado a cabo por equipo de investigadores liderado por (Brandenburg, 2014), en el que gestores indican considerar al Programa Erasmus +, como un importante motor de internacionalización ya que mejora las relaciones con compañeros en el exterior, estimula más cooperación y proyectos conjuntos, fundamenta redes multilaterales, facilita la colaboración y la investigación.

Las instituciones hacedoras del futuro en materia de conocimientos deberían aprovechar aumentando su nivel de participación ya que como indican los estudios de Fernández (2010) y Gil y Roca (2011) citados en Palma 2013, nos muestran que la integración regional requiere de integración educativa y movilidad académica y la realidad es que no se cuentan con recursos financieros suficientes para ello. Se propone que la vinculación con universidades europeas es estratégica a la hora de implementar procesos de internacionalización, y recalamos que no se refiere al plagio de acciones sino, por el contrario, se refiere como cooperación y la adopción de buenas prácticas en las funciones de la ES: docencia, investigación y extensión, esencialmente también en el campo de la gestión.

La internacionalización se constituye en una herramienta clave para transformar la educación superior, fortalecer sus comunidades y promover la calidad y pertinencia de la docencia, la investigación y la extensión. Favorece la formación de ciudadanos y profesionales, respetuosos de la diversidad cultural, comprometidos con el entendimiento intercultural, la cultura de paz y con capacidad para convivir y trabajar en una comunidad local y mundial (CRES, 2018), razón por la cual no debemos cerrarnos a ninguna frontera y promover la cooperación. Se concluye que el programa Erasmus +, es una herramienta útil de cooperación. Se propone de ejemplo el proyecto PONCHO que además de fortalecer los lazos con IES europeas, fortalece los lazos de cooperación entre IES latinoamericanas de Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Paraguay, Perú y Uruguay.

Se resalta de manera positiva y a la vez se anima la participación de IES paraguayas en el programa Erasmus +, aunque se recomienda averiguar los motivos del bajo número de participación en este tipo de proyectos, o las dificultades que se presentan a la hora de conformar consorcios.

Conclusiones que hacen referencia al Microambiente Interno:

Tomando como referencia los resultados se concluye que las actividades institucionales que se enmarcan en procesos de internacionalización si bien fueron incipientes al momento de creación de la universidad, fueron desarrollándose los mecanismos pertinentes para su desarrollo y formalización a medida que ha concurrido el tiempo. Esto contrasta con una de las afirmaciones incluidas en el mapeo de internacionalización de PONCHO que nos indica que el proceso de internacionalización de las instituciones latinoamericanas socias es llevado a cabo generalmente de forma centralizada en la ORI en vinculación con el Rectorado.

Sin embargo, se sugiere descentralizar estos procesos haciendo que su implementación esté a cargo, de manera más directa, de los actores académicos como: autoridades académicas, gestores, docentes e investigadores y no sólo de la ORI. Teniendo en cuenta que las ORIs pueden considerarse más una herramienta institucional de vinculación y no precisamente de implementación de los procesos de internacionalización especialmente en los niveles: académicos e institucionales ya que la internacionalización de la educación superior se refiere a un proceso de transformación institucional que tiene como meta la integración de la dimensión internacional e intercultural en la misión, cultura, planes de desarrollo y políticas generales de las IES. (Gacel-Ávila, 2000)

La aceleración y aprovechamiento de las oportunidades de la internacionalización de las instituciones de educación superior requieren políticas proactivas y modelos de cooperación internacional integrados en los planes de desarrollo institucional, (Sebastián, 2005) es por ello que se propone el involucramiento de todos los actores.

Se considera que las acciones implementadas son relevantes y constituyen una oportunidad para específica para fomentar la internacionalización en la UAA, mejorando oportunamente las capacidades en los niveles técnicos, académicos e institucionales. No obstante, la planeación estratégica que defina los objetivos de la internacionalización será necesaria anualmente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arum, S., Van der Water, J. (1992). Necesidad de una definición de educación internacional en las universidades de Estados Unidos. Puente para las futuras Strategies for Internationalizing Higher Education. Carbondale: Asociación de Administradores de Educación Internacional.
- Becker, S. E. (2017). Movilidad estudiantil en la Subregión Centro Oeste de Sudamérica. Revista Científica de Iniciación a la Investigación UAA, 1-10.

- Brandenburg, U. (2014). The Erasmus Impact Study: Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
- Comisión Europea. (2015). Higher education cooperation between the European Union, Latin America and the Caribbean. Academic Cooperation and mobility: bringing the two regions closer. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
- Comisión Europea. (2016). Proyectos de Desarrollo de Capacidades en el ámbito de la Educación Superior. Obtenido de:
https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/desarrollo_de_las_capacidades-sept2016.pdf
- Comisión Europea. (2017). Erasmus + Guía del Programa 2018. Erasmus + Guía del Programa Versión 2 2018. https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/programme-guide_es
- Comisión Europea. (2017). Flyer Erasmus Plus Paraguay. https://ec.europa.eu/assets/eac/erasmus-plus/factsheets/america-caribbean/erasmusplus_paraguay_2017.pdf
- Comisión Europea. (2017). La Dimensión Internacional de Erasmus + en la Educación Superior. <https://circabc.europa.eu/sd/a/ac33e309-469e-44b9-a4aa-e40c36d74917/Flyer%20resumen%20Erasmus%252bES%20Sept2016.pdf>
- Comisión Europea. (s.f.). Erasmus + ¿Quién puede participar? Obtenido de https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about/who-can-take-part_es
- CRES. (2018). Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y El Caribe. Declaración. Cordoba: IESALC.
- Delegación de la Unión Europea en Paraguay. (2017). Unión Europea en Paraguay. Obtenido de <https://www.facebook.com/UnionEuropeaenParaguay/photos/a.329618103889021.1073741828.329553730562125/766195620231265/?type=3&theater>
- Education, Audiovisual and Culture Executive Agency. (2018). Extension of the eligibility period. Bruselas, Bélgica.
- Europea, C. (2018). Erasmus + Guía del Programa. https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/erasmusplus2/files/erasmus-plus-programme-guide3_es.pdf
- Fernández, N. (2010). La convergencia de la educación superior en América Latina y su articulación con los espacios europeo e iberoamericano: posibilidades y límites. Revista da Avaliação da Educação Superior, 9-43.

- Gacel-Ávila, J. (2000). La dimensión internacional de las Universidades mexicanas. *Educación Superior y Sociedad*, 122-141.
- Hans de Wit, et al. (2005). *Educación Superior en America Latina. La dimensión Internacional*. Mayol Ediciones S.A.: Banco Mundial.
- Knight, J. (2004). *Prácticas y prioridades internacionales: 2003 Informe de la encuesta IDU*. París: Asociación Internacional de Universidades.
- Knight, J. (2007). Capítulo I: Educación Terciaria Transfronteriza. Una introducción. En O. p.-B. Mundial, *La Educación Superior Transfronteriza: Un camino hacia el desarrollo de las capacidades* (pág. 25). Santiago : Ediciones UCSH.
- Knight, J. (2008). *Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalization*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Knight, J. (2010). Boletín IESALC Informa. Recuperado el 07 de Abril de 2016, de Boletín IESALC. Informa: http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2418 Educativa.
- Palma, J. J. (2013). Movilidad Estudiantil Internacional y Cooperación Educativa en el Nivel Superior de Educación. *Revista Iberoamericana de Educación* , 59'76.
- Parlamento Europeo, C. d. (11 de Diciembre de 2013). REGLAMENTO (UE) N° 1288/2013 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO por el que se crea el programa "Erasmus+", de educación, de formación, juventud y deporte de la Unión. *Diario Oficial de la Unión Europea*, págs. 50-73.
- Philip Altbach, L. R. (2009). *Trends in Global Higher Education, Tracking an Academic Revolution*. París: UNESCO.
- Proyecto PONCHO. (2016). *Descripción General del Proyecto - Información para Universidades Socias*. Las Palmas: CUCID - ULPGC.
- Roca-Piera, A. G. (2011). Movilidad virtual, reto del aprendizaje de la educación superior en la Europa 2020. *Revista de Educación a Distancia*, 1-16.
- Sebastián, J. (2005). *La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional*. Innovación Educativa.
- Sebastián, J. (2005). *La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional*. Innovación Educativa. México. Instituto Politécnico Nacional.

Sistema Económico Latinoamerica y del Caribe. (s.f.). Sistema Económico Latinoamerica y del Caribe. Obtenido de Sistema Económico Latinoamerica y del Caribe: <http://sursur.sela.org/qu%C3%A9-es-la-css/conceptos-de-la-cooperaci%C3%B3n-sur-sur/>

Wit, H. D. (2002). *Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe: A Historical, Comparative, and Conceptual Analysis*. Westport: Greenwood Press.