

# INFORME EJECUTIVO

## POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZACIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR:

UNA REVISIÓN MULTICASO DE SU  
ALCANCE FRENTE AL DESARROLLO DE  
COMPETENCIAS INTERCULTURALES.

Luis Alberto Barrientos Castaño  
Investigador principal

Mg. Robinsson Cardona Cano  
Asesor de trabajo de investigación



**UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA**

Facultad de Educación

# **Políticas de internacionalización en instituciones de educación superior:**

una revisión multicaso de su alcance frente al  
desarrollo de competencias interculturales.

Luis Alberto Barrientos Castaño  
Investigador principal

Mg. Robinsson Cardona Cano  
Asesor de trabajo de investigación



UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA  
Facultad de Educación

“The world of higher education is changing, and the world in which higher education plays a significant role is changing is in turmoil and undergoing a significant transformation.”.

Janet Knigh

“...la fuente principal de conflicto en este mundo nuevo no va a ser primariamente política ni económica. Las grandes divisiones del género humano y la fuente predominante de conflicto van a estar fundamentadas en la diversidad de culturas”.

Samuel P. Huntington

# **INFORME EJECUTIVO EN RELACIÓN CON LA INVESTIGACIÓN “REVISIÓN MULTICASO: UNA MIRADA AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS INTERCULTURALES DESDE LAS POLÍTICAS/LINEAMIENTOS DE INTERNACIONALIZACIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, IES”.**

## **Introducción**

El presente informe, de manera agregada, da cuenta de los elementos más destacados que emergen en la interacción entre distintos decisores de internacionalización en educación superior, DIES, y el estudiante investigador de la Facultad de Educación de la Universidad de Antioquia, que opta al título de Magister en la línea de investigación “Educación superior”, previamente introducido mediante carta de presentación, suscrita conjuntamente con el asesor del trabajo de investigación, a la cual se anexó la *Manifestación de interés/consentimiento informado* en la que se estipularon tanto las condiciones de participación como las de confidencialidad, mismas que se extienden a este.

El documento se entrega para que ustedes realicen una lectura crítica de él, frente a los elementos que recoge: consensos, hallazgos y construcciones elaboradas a partir de las aportaciones realizadas y recogidas bajo el método de estudio de caso múltiple, entre cuyas características están, además de la independencia y confidencialidad de los participantes, la indagación de un fenómeno en su entorno real y la presentación de generalizaciones analíticas que, en este caso, hemos elegido validar en un próximo encuentro.

Tengan en cuenta que este informe no es un diagnóstico ni una evaluación de la institución de educación superior a la que ustedes representan o de cualquiera otra en particular y, por tanto, las validaciones y reflexiones que compartirán, serán ofrecidas por ustedes y recogidas por el investigador con las finalidades siguientes: invitar a reflexión o revisión sobre los elementos que este informe recoge; sugerir aspectos adicionales que puedan ser considerados; comunicar reflexiones que le surjan durante la lectura y compartir sus conclusiones y comentarios frente al informe en particular y al ejercicio de investigación en el que han participado, en general.

En este sentido, y con relación al objetivo propuesto y recordado en cada fase, se entenderá terminado el ejercicio una vez se surta la actividad antes descrita. La respectiva validación y retroalimentación, desde sus roles, experticia y la de la(s) persona(s) de su equipo con la(s) que decidan acompañarse, serán el último componente a recoger para triangular con los elementos teóricos que han sido recaudados de manera concomitante a este ejercicio y, cuyas conclusiones finales, serán solamente responsabilidad del investigador quien actuará guiado por su asesor.

## **Consensos sobre los desafíos de la educación superior y de las instituciones de educación superior**

### **1. Globalización, el nuevo contexto.**

La globalización ha transformado al mundo y hemos tomado conciencia de sus distintas manifestaciones; ella no es “un algo” que hay que esperar o que está por venir; tampoco, uno que está terminado. Si bien, en algunas áreas y en amplias latitudes se han extendido uniformidades y aplanado gran parte de terrenos como los económicos, tecnológicos y jurídicos, en términos de costumbres, valores y culturas persisten tensiones frente a las cuales las transformaciones anteriores son cuestionadas tanto en sus formas como en sus efectos. Tales cuestionamientos generan escenarios de fricción que han activado alarmas tempranas en agencias internacionales y organismos multilaterales, los cuales han respondido con la creación de foros en los que se conciertan agendas globales como las propuestas a favor de un desarrollo sostenible; se promueven mecanismos de intervención -como aplicaciones transversales, herramientas y marcos analíticos que, realimentados por universidades y centros de investigación líderes a nivel mundial, develan las sistémicas y complejas relaciones entre tópicos turbulentos, disruptivos y de interés global, - y, se identifican formas de promover interacciones efectivas apelando a intereses superiores mediante la construcción de conceptos como ciudadanía global y competencia intercultural. Estos tres, entre otros, son algo más que formas de respuesta: son instrumentos para que los Estados, con grandes demandas sobre sus gobernantes y altas expectativas por parte de sus ciudadanos -algunas de las cuales, paradójicamente, son precedidas por la misma globalización- encuentren apoyos que les permitan tomar decisiones informadas, apalancar políticas favorecedoras de aspectos del desarrollo y enfrentar evidentes inequidades que conduzcan a un mundo más pacífico y con mayor bienestar.

### **2. Desafíos identificados por las Instituciones de Educación Superior, IES.**

Los principales consensos que revelan las instituciones de educación superior, IES, que participan en el estudio multicaso: más que la globalización en sí, como fenómeno que ha imbricado los contextos mediatos de aquellas, los grandes desafíos, para ellas y para la educación superior, son los siguientes:

- i) Afianzar en el discurso y la acción de las directivas institucionales -con los consecuentes impactos de reconocimiento estratégico en planes institucionales y en presupuestos- la importancia que en términos de ventaja competitiva puede agregar el área de internacionalización de las IES.
- ii) Desarrollar la capacidad de las IES para interpretar los mensajes que a ellas llegan a través de, al menos, dos frecuencias diferentes: en primer lugar, los enviados por sus públicos objetivos, aquellos a los que están abocadas sus misiones institucionales, es decir, en primer lugar, la identificación de sus necesidades que, de ser correctamente interpretadas, materializarán en ofertas desde sus funciones sustantivas (investigación, docencia y extensión), para aquellos y para las comunidades en las que están insertas. En segundo lugar, los que reciben desde entornos menos inmediatos, externos, si se quiere, los cuáles deben ser diligentemente interpretados y transmitidos a los anteriores a través de los ajustes de perfil y portafolio -mediatizado por pedagogía, didáctica y currículo, entre otros- para que sus públicos conecten con las dinámicas globales, incluidas las dimensiones de desarrollo profesional en ámbitos laboral y empresarial.

- iii) Establecer lazos de comunicación y cooperación horizontal entre actores que, ubicados en contextos diferentes, con lecturas distintas frente al significado de la internacionalización, favorezcan la mitigación de asimetrías que se dan en el relacionamiento y, especialmente en la movilidad, tanto entrante como en el saliente.
- iv) Contribuir, en contexto, al desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de la sociedad mediante la calidad y pertinencia de su hacer y proceder, vigilando que el diálogo entre planes de desarrollo, planes educativos institucionales, PEI, los cambios de administración y las metas e indicadores se dé armónicamente, de manera que respondan a la permanencia institucional antes que a fines momentáneos de las administraciones.
- v) Reconocer la responsabilidad que tiene la dimensión internacional, su papel preponderante, en vincular políticas locales y regionales con el mundo y a partir de ello vehicular los hallazgos del entorno en aquellos documentos de naturaleza estratégica.
- vi) La flagrante crisis del COVID-19, les hace señalar que la cobertura y la permanencia son grandes desafíos en sus contextos locales, este hecho pone de manifiesto nuestra existencia y afectación en lo global, a la vez que es in indicio de la necesidad de cooperar en el marco de la inteligencia colectiva, pero medida con competencias interculturales.

Entre las medidas destacadas por los decisores de internacionalización en las IES, DIES (incluye denominaciones como directores, jefes, coordinadores y asesores), para responder a estos desafíos están: crear vínculos entre las diferentes dependencias y sus oficinas para potenciar las respuestas y optimizar los recursos; promover disposición a la flexibilidad para revisar y actualizar lineamientos en respuesta a los ajustes del contexto interno y externo; preparar a los docentes en prácticas que lleven la globalidad al aula frente a escenarios que potencialmente enfrentarán los estudiantes en su quehacer profesional a partir de elementos incluidos en los currículos y no como un encargo fortuito. Usar el discurso de la internacionalización como estrategia para mostrar el valor de la cultura propia frente a la foránea promoviendo el respeto por esta; acercar y motivar a los estudiantes a las diferentes formas que puede asumir la internacionalización.

En ocasiones, puede presentarse que ciertos *logros de la internacionalización* resultan de hechos fortuitos; en otras, y no en el mejor de los casos, se pueden presentar logros extraordinarios, resultado de procedimientos inferenciales sobre otros resultados alcanzados o indicadores establecidos. Esto, podría ser útil para satisfacer aspectos de forma en cuanto a desempeños y resultados esperados y, sin embargo, en el mejor de los escenarios, no deben tener más mérito que el de ser lecciones aprendidas, casuísticas en la construcción del "know-how" de la internacionalización de cada IES que, en todo caso, sí pueden considerarse activos dirigibles hacia el fortalecimiento de los procesos y los procedimientos así como para la implantación y robustecimiento de sistemas de información, hecho este que, en particular, se evidencia susceptible de ser mejorado en todas las IES participantes en al menos tres sentidos: instauración, participación en ellos de la dependencia de internacionalización e integración con otros sistemas de análisis institucional para la toma de decisiones.

En contraste con los logros de internacionalización antes referidos, están los intencionados, los obtenidos a partir de planeaciones documentadas y en articulación con otras áreas, establecidos o inspirados por el propósito y el compromiso de las directivas de la IES que a bien tuvieron avalar y

promover su inclusión en lineamientos expresos, elevados ora al nivel de políticas, ora al de acuerdos o estatutos, ello, según las formas internas de gestión de cada institución. El mantenimiento de esta práctica, la de contar con lineamientos formales, y mantenerlas vigentes a través de actualizaciones periódicas o en respuesta a hechos coyunturales excepcionales, dará continuidad y garantizará, bajo la consideración de la internacionalización como factor estratégico, que ellos, los lineamientos, sean fuente de ventaja competitiva y elemento diferenciador en los planes educativos y de desarrollo institucional. No obstante, y a beneficio de inventario, cada IES deberá disponerse críticamente a reconocer cuáles son aquellos elementos por los que se han hecho apuestas, al ser incluidos en los lineamientos, y vigilar que su no atención no mine, por omisión el valor referencial que los mismos tienen para las partes interesadas, tanto dentro como fuera de la IES, es decir, actuar para mantener la credibilidad frente a lo que se dice que se va a hacer y se hace, pues en menor o en mayor grado, esas declaraciones y compromisos expresos frente a los que en ocasiones se dificultad tener evidencias o soporte frente a actuaciones, de facto operativas, diluyen oportunidades de documentar y contar con entregables frente a lo considerado en aquella, siendo este hecho una alerta frente a la oportunidad de ajuste en los lineamientos.

La situación anterior puede deberse a la existencia de condiciones que efectivamente o en parte escapan al control de las dependencias de internacionalización. De una parte, las directivas de la IES, antes de avalar o impulsar la política, deberán requerir los sustentos, estudios previos o equivalentes, con los que se dé cuenta de los vínculos que ella establece entre partes interesadas a nivel interno y sus implicaciones en términos, tanto presupuestales como de capacidades del personal implicado. Por otra parte, salvados los dos elementos anteriores, deberán garantizarse las acciones complementarias a la instauración de la política en lo que respecta a su divulgación y comunicación -ajustándose a planes de comunicaciones, más que a actividades comunicativas- y, haciendo explícitos a través de estas, los vínculos con la plataforma estratégica de la IES, es decir, su articulación con la cultura organizacional; seguido de ello, aclarar el rol que asumirán unos y otros frente a las acciones posteriores como la incidencia y mérito que se reconocerá frente a logros que benefician a la comunidad educativa, producto de la internacionalización de la cual son y toman parte todos en la IES.

### **3. Orfandad frente a normativas desde el nivel central.**

Una característica valiosa en algunas políticas de internacionalización aportadas por las IES, las cuales son abordadas con más detalle líneas abajo, es la valiosa fundamentación institucional que imprimen a aquellas, invocando las recomendaciones hechas por organismos multilaterales, como el Banco Mundial y de cooperación internacional, como la OCDE. Es valiosa, en tanto que ofrece un contraste excepcional desde las observaciones y recomendaciones que aquellos hacen tanto a las IES como a Colombia, en lo referente a internacionalización de la educación superior. A las primeras, les reconocen y les alientan en su esfuerzo por fortalecer la internacionalización y las formas en las que la pueden implementar. Al gobierno de Colombia, le invita a realizar un abordaje integral de la misma y a generar los lineamientos “ya que no se puede decir que posea una estrategia de internacionalización efectiva a nivel global, ni los puntos clave sobre los que debería basarse dicha estrategia”.

Si bien dicho informe se elaboró en 2012, la descripción anterior mantiene vigencia y, desde entonces, continúan siendo mayores los esfuerzos de las IES, en muchos casos apoyados por la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior, RCI; los de la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN y los de muchos profesionales relacionados con la internacionalización en variados espacios, con los que han influido en los avances que se tienen al respecto en el contexto colombiano, pues en contraste, los realizados los de origen gubernamental, pueden considerarse discontinuos y desarticulados pues, ante la ausencia de una sólida normativa, no hay permanencia en acciones, algunas loables -como las de fomento a la internacionalización- o el “Acuerdo por lo Superior 2034”, proceso de construcción colectivo que identificó, entre otras, cuestiones frente a la educación superior y particularmente limitaciones en materia de internacionalización de la misma que sin embargo, ante cambios de gobierno, pierden apoyo e impulso.

En todo caso, huelga decir que contar con esos lineamientos de orden general desde el ámbito de la institucionalidad, desde la política pública, para la internacionalización de la educación superior, aportaría a la superación de escollos que serían fácilmente salvados si las IES contasen con orientación e incentivos para el fortalecimiento de la estrategia, pues es claro que la generación de este tipo de condiciones alientan a la acción y solventan la cooperación tanto en redes internas como externas.

Ahora, es claro que desde las particularidades de cada IES, cuando no desde la autonomía universitaria, los lineamientos deben servir más de faro que de camisa de fuerza; establecerse para orientar antes que para coartar, para conceptuar, homologar conceptos y para que la IES, desde su función social y desde el frente de la internacionalización, se conviertan en aliadas para apoyar al país en la consecución de otros logros, no solo educativos y sí sociales, económicos, entre otros, como ya lo hacen, apalancando, por ejemplo y desde el orden nacional, al Sistema Nacional de Competitividad e Innovación así como distintos espacios locales tales como los Comités Universidad Empresa Estado, CUEE.

Otro aspecto y no menor, que se ve afectado por esta ausencia de normatividad, toca con la gestión institucional en los componentes de calidad de la educación, pues hay tales rigideces en los estándares e indicadores que se establecen frente a la variedad de formas de internacionalización, que se desalientan la creatividad y las formas innovadoras de demostrar acciones en este campo, por ejemplo, desde la virtualidad, hoy más princesa que cenicienta, ante la coyuntura de pandemia que se enfrenta a nivel global. Hay mucho que la virtualidad y las IES con fortalezas en ella puede enseñar, y mucho lo que la autoridad que lidera la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas educativas, puede aprender. En síntesis, “las políticas nacionales de educación superior marcan el escenario en el que las IES pueden ver facilitados los procesos de internacionalización”.

#### **4. La interculturalidad en las políticas o geopolítica de la interculturalidad**

De la primera encuesta aplicada en el estudio multicaso, emerge una revelación muy importante en lo que respecta a destinos y origen de las movilidades de docentes y estudiantes de las IES participantes, con lo que, en el segundo momento de la entrevista estructurada, se procedió a profundizar sobre el

siguiente fenómeno, el de la denominada occidentalización o “westernization” de la internacionalización de la educación superior.

Si bien las IES participantes incluyen en las políticas de internacionalización declaraciones expresas a favor de promover la interculturalidad, y se han reconocido experiencias excepcionales de internacionalización por fuera de países del espectro occidental, se evidencia que en este campo apenas se comienza a hacer. Ahora bien, este hecho no toma por sorpresa a los DIES y, por el contrario, explican que ese hecho ha sido reconocido y, en tal sentido, han comenzado a trazar rutas para abordar este fenómeno; si bien, el mismo requiere de tiempo y estrategias dirigidas a atenderlo, por ahora, los propósitos se dirigen a instalar capacidades (mediante cajas de herramientas y la internacionalización del currículo) de tal suerte que se amplíen las oportunidades de acción en aquella dirección.

Este hecho, entonces, debe ser un elemento que no se tema confrontar desde las IES, pues la internacionalización, si bien está claramente definida desde el Ministerio de Educación Nacional, MEN, como un proceso de fomento de la cooperación entre pares de la IES en un mundo globalizado y explícitamente le reconoce su dimensión intercultural y las formas en que tal puede ser desarrollada, también es cierto que es un proceso huérfano de lineamientos de política pública a nivel central, hecho que, ante los evidentes desarrollos y logros de las IES en la materia y en lo local, debe generar orgullo y satisfacción, pues revelan esfuerzos denodados y proactivos de cooperación entre pares, vinculación a redes, entre otras, con los diferentes tipos de costos que ello implica.

El compromiso de las IES al momento de formular o reformular sus políticas de internacionalización, y más aún, al momento de establecer planes de acción y hacerlos operativos, no debe soslayar el fenómeno pues, por el contrario, dicho reconocimiento se convierte en una oportunidad para apalancar aprendizajes sobre cómo ampliar los radios de acción, es decir, trascender la “westernization”, y entenderla como un estadio de desarrollo de las capacidades institucionales. Esto, a su vez, y tratándose de instituciones que han acumulado trayectorias respetables, no obsta para reconocer que el compromiso del desarrollo con la competencia intercultural declarada en sus lineamientos y en sentido amplio, está comprometida, limitada si se quiere, a una “competencia intercultural-occidental” y, esta concienciación institucional, que así se vuelve capacidad al ser incorporada, no por los DIES y sí por las IES, facilitará el abordaje de la cuestión con la gradualidad que cada institución requiera.

Deberá tenerse presente que las ciudadanías globales en general y la competencia intercultural en particular, facultan para que las personas se comprometan con nuevos caminos para el desarrollo y el bienestar humanos; en este sentido, los lineamientos de política así como sus diferentes estrategias, deberán comprometerse holísticamente con la competencia intercultural, si se quiere, mediante pilotos iniciales con programas de estudio concretos, como aquellos en los que cada IES participante en este ejercicio, ha reconocido y comunicado tener liderazgos y fortalezas, procurando a través de dichos modelos experimentales para trascender los paradigmas occidentales con un atenuante, si se quiere recomendación: evitar confundir la “occidentalización”, con la “globalización”, situación a la que desde este contexto se tiene una clara propensión y, ¡cómo no tenerla!, si las formas en que, por ejemplo, las formas cómodas en las que se disfruta de la libertad individual y de cultos, la movilidad sin restricciones, diferentes a las administrativas; la democracia, los valores liberales, la manera en que se mediatizan la información para la apropiación del conocimiento, en general, los paradigmas, los que se encuentran correctos. El propósito de la recomendación no es peyorar lo occidental, todo lo contrario, es reconocer

la posición de ello en el *concierto multicultural*. Para evidencia de lo anterior, dos tendencias de transición global que ejemplifican oportunidades de cómo conectar con culturas diferentes: uno, la denominada cuarta revolución industrial, 4RI; dos, los objetivos de desarrollo sostenible, ODS.

Frente a la primera, Colombia, desde Medellín, es sede del Centro para la cuarta revolución industrial, miembro de una red afiliada al Foro Económico Mundial y un espacio de confianza e intercambio de conocimiento, donde se encuentran formuladores de políticas públicas, sector privado, academia, ciudadanía y expertos en tecnología, para generar acciones que maximicen los beneficios de la 4RI. Esta es una gran oportunidad para la internacionalización de las IES, las de Colombia en general y las de Medellín en particular, pues, ya de por sí es un ancla o una excusa para el desarrollo de competencias interculturales el querer “poner a dialogar este centro” con sus pares en el mundo, toda vez que en ciudades capitales o principales de China e India, como Beijing y Mumbai -y no se omite Tokio, en Japón, país al que si bien se le considera occidental tiene una gran riqueza cultural, diferenciada de la de sus pares en dimensiones distintas a las económicas y políticas- se asientan otros tres Centros de la citada red para la 4RI.

Para la segunda, la excusa, si se acogió antes, es más fácil aún, pues más de 190 países del globo, suscribieron al cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030. A modo de ejemplo, Bogotá D.C., desde la Universidad de los Andes, es sede del Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe, CODS, que a su vez es parte de la Red de Soluciones Sostenible de las Naciones Unidas, SDSN, por sus siglas en inglés. El principal objetivo del CODS es constituirse en sitio de encuentro y pensamiento sobre los ODS en alianza con universidades de excelencia, empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil de América Latina y el Caribe. Baste entonces el mencionado propósito puesto al inicio de este informe de disponerse a escuchar los entornos para que emerjan las formas en que se pueden establecer los relacionamientos que permitan, bajo criterios de optimalidad y eficiencia, aportar a otros desarrollos en los que la competencia intercultural, por ejemplo, se convierta, según los lenguajes preferidos desde cada institución en razón de sus configuraciones públicas o privadas, en input, capacidad, fortaleza, ventaja, oportunidad, entre otras, para apalancar y aprovechar intencionalmente esas “excusas”.

## **5. De rezagos a oportunidades: la evaluación y medición de la competencia intercultural**

Es alentadora la disposición de los DIES a la manera de identificar elementos en este ejercicio que puedan reportar una oportunidad de reflexión y escenarios para la mejora; más aún, sobresale su capacidad autocrítica en el sentido de reconocer, a partir de la observación interna, cuáles son las fortalezas y las debilidades identificadas frente a las reflexiones propuestas. En particular, destaca el hecho de identificar que si bien ellas, las IES, cuentan con fortalezas y herramientas para hacer mediciones cuantitativas y seguimientos a la evolución de las distintas formas que adopta la internacionalización, e incluso, valiéndose de lo anterior, cualificar impactos, también es explícito el reconocimiento que aquellas herramientas no se extienden, en su finalidad de uso, al punto de la medición del estado y el seguimiento a la competencia intercultural o aproximación a la misma, pues,

como se ha dicho, tanto que en principio no se establecieron para esa finalidad o para realizar seguimientos a la evolución de aquella, tanto como que no cuentan con la versatilidad de ajuste para tal fin. Todas coinciden, en consonancia con las tendencias que para estos efectos comienzan a evidenciarse en el entorno nacional, que ello representa un reto, pues si bien pueden medirse aspectos sobre la cobertura y el alcance de las estrategias de internacionalización implementadas -y exhiben indicadores satisfactorios al respecto-, concuerdan en que aquello se debe más a que sus intereses institucionales hasta ahora no se han dirigido a este aspecto como sí lo han estado a mediciones tradicionales que dan respuesta a los esquemas y mecanismos de autorregulación y aseguramiento y fomento de condiciones de calidad.

En este punto de indagación es contrapuesto un cuestionamiento correlativo a la evaluación de la competencia intercultural, pertinente, y que amerita reflexión, a saber: ¿es necesaria una evaluación de conocimientos frente a la propia cultura?, si bien, adentrarse en la competencia intercultural revela retos y permite avizorar la necesidad de realizar reacomodaciones, habrá también que generar espacios de discusión -con alcances e implicaciones axiológicas, teniendo presentes las plataformas estratégicas de las IES- en los cuáles los grados de madurez de los integrantes de las comunidades educativas para conducirse en estas cuestiones tendrán un peso importante, así como las estrategias de intervención y acompañamiento. En suma, cabe cuestionarse si: ¿valdría la pena explorar la *autoevaluación cultural* y determinar que tanto nos conocemos y reconocemos, antes de evaluarnos interculturalmente?

Otro consenso entre los DIES, que puede concommitar frente a acciones que den respuesta al anterior interrogante, es el asentimiento frente al reconocimiento que la competencia intercultural es un “proceso que se desarrolla a lo largo de la vida” en el que se reconoce el valioso papel que puede jugar la educación superior y, en este sentido su abordaje, también debe tenerse presente que su desarrollo es multidimensional y las formas de abordaje desde las IES están en dependencia de los fines misionales y sociales que les son encargados, de tal suerte que ninguna discusión es óbice para que acciones paralelas que se surtan, máxime, si se añade a esto el hecho que IES en otros países, con miradas distintas sobre el abordaje de la competencia intercultural, endilgan responsabilidades sobre su desarrollo más que en las instituciones, en el compromiso intercultural de los estudiantes.

Dos elementos adicionales. Primero, hay consenso en que en el desarrollo de la competencia intercultural no solamente deben involucrarse a los docentes, y de hecho se reconoce su rol es fundamental, y a los estudiantes; también el personal asistencial, técnico y profesional; extensionistas -relacionistas entre la IES y la comunidad- investigadores -desde su responsabilidad de conectar lo científico y tecnológico con el sector real, y en general las partes interesadas en su producciones dentro de la sociedad- entre otras personas, según las estructuras organizacionales de las IES. Segundo, desarrollar y fortalecer la competencia intercultural contribuyen a la construcción de sociedades inclusivas, tolerantes y con ello a mayor bienestar, al tiempo que se visibiliza y logra posicionamiento institucional y, en este sentido, las IES deben tomar acciones deliberadas y estratégicas para ayudar en el desarrollo de aquellas.

En síntesis, los DIES, concluyen que hay una gran oportunidad para actuar frente a esta temática en razón de la apertura que se inicia frente a ella y que tal actuación estará condicionada al desarrollo de

los debates en contraste con los intereses institucionales y, una vez avanzados o concluidos, se podrá establecer acciones en ese sentido. Aunque, es importante mencionar que las respuestas obtenidas de las IES frente a esta cuestión no dejan entrever consideraciones o posibilidades ante el hecho que la evaluación de la competencia intercultural puede ser solventada recurriendo a medios externos. Finalmente, si bien es una ventaja tener control sobre procesos institucionales, no debe descartarse que hay experticias construidas y procesos de cooperación en marcha que pueden incluir este componente.

## **6. Lineamientos de internacionalización: desde sus consideraciones hasta lo resolutivo**

Las políticas de internacionalización de las IES pueden ser entendidas como la forma ulterior que asumen las intenciones y los compromisos de aquellas para conectar con el mundo y obtener aprovechamientos que ciertamente lleguen a todos los integrantes de la comunidad educativa, tanto como a los entornos en los que ellas están insertas. A su vez, pueden ser entendidas como respuestas institucionales a exigencias de partes interesadas, a retos externos y un complemento táctico de las plataformas estratégicas.

Debe recordarse que este no es un ejercicio de evaluación o valoración de aquellas, por lo que las siguientes líneas recogerán, indistintamente, consideraciones y motivaciones expresas que pueden enviar señales a otras instituciones o simplemente alertar de cambios e interpretaciones sobre las que avanzan algunas, claro está, en atención a sus particularidades. Por ejemplo, son notorias las referencias a las ventajas y oportunidades que reportan las acciones de internacionalización, especialmente para las funciones sustantivas de la educación superior, la referenciación y remisión a sus planes de desarrollo institucional y educativos y reveladoras las declaraciones frente al trascendental rol de la educación superior, la importancia de su encargo social, la de la formación integral de seres humanos y los beneficios para el desarrollo sostenible, así como la citación de importantes hitos como las conferencias mundiales de educación superior lideradas, y citadas con intervalos de década, por la UNESCO.

En su conjunto, los documentos de política provistos por las IES en el marco de esta investigación, revelan su versatilidad para conectar con las necesidades de su comunidad, con las tendencias globales como es el caso de la agenda global Agenda 2030, la idea de ciudadanía global; su capacidad prospectiva y, podría afirmarse también, el intercambio de ideas entre pares, así como la participación, bien en redes, bien en los mismos espacios de diálogo, pues les caracterizan vectores coincidentes y esenciales, que no de otra forma podrían ser denominadores evidentemente comunes. También, no como vectores, el referir en ellas al Ministerio de Educación Nacional y al Consejo Nacional de Acreditación, CNA, así como elementos atinentes a la calidad de la educación superior y consideraciones de orden curricular. Las manifestaciones a favor del bienestar humano, el deseo por acompañar proyectos de vida, así como el expreso reconocimiento de la importancia de la bidireccionalidad de las relaciones de cooperación son el reflejo de discursos empáticos. Por otro lado, algunas incluyen condiciones a favor de la eficacia y la eficiencia al momento de identificar oportunidades de relacionamiento e intercambio para que así se

produzcan resultados sinérgicos, un hecho pragmático y también una forma válida de participar en la sinfonía de la diferencia.

En mayor o menor grado, y esto es un hecho descriptivo antes que una crítica, algunas de las políticas en algunos de sus apartados, integran características próximas a las de un manual de procedimientos e incluso a las de un reglamento, lo que se evidencia con la inclusión de consideraciones sancionatorias, en particular, ante incumplimientos por parte de los beneficiarios de las formas de internacionalización, especialmente en cuanto a homologación y movilidad, hecho que puede ser explicado y validado por el modelo gerencial y administrativo bajo en el que ellas hayan sido concebidas y diseñadas. En términos generales, la mayoría de las políticas son recientes e, incluso, cabe señalar que en algunos casos se verificaron modificaciones o actualizaciones en el transcurso de dos años. Destacan las referencias a la competencia intercultural, a las diferencias culturales y al dialogo intercultural que puede ser incentivado a través de la cooperación internacional; a la importancia de la gestión de recursos para la internacionalización y las referencias al empresariado como un actor importante, hecho que muestra un dialogo posible entre lo que reditúa socialmente y organizacionalmente.

En lo que respecta a elementos claramente diferenciadores, está el recurrir a la diagramación de modelos y enfoques de gestión en los documentos de política; la inclusión de incentivos para egresados que mantengan algún grado de vinculación institucional, especialmente desde la investigación; la referencia a programas de regionalización. Igualmente son evidentes las diferencias en los elementos de gobernanza que unas IES incluyen con gran detalle y otras de manera sucinta; la promoción de estrategias de internacionalización soportadas en virtualidad y el presentar la dependencia de internacionalización como un punto de conexión antes que, como un elemento transversal. Para finalizar, la relación estrecha entre multilingüismo y bienestar institucional se explicita en algunas de las políticas y, sin embargo, en las entrevistas se evidenció que hay oportunidades para profundizar estas colaboraciones al interior de las IES. Otros elementos, no menos importantes, han sido referidos en otros apartados de este informe.

## **7. La competencia intercultural: entre la intuición, la definición y su asunción.**

Desde el apartado uno ha quedado clara la apuesta por la competencia intercultural como un medio para preparar a las y los jóvenes ante muchos de los grandes retos que como sociedad tendremos que enfrentar en futuros próximos. Su importancia radica en que promoverla es también una forma de responder al “llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030”.

También se ha reconocido que su desarrollo no es un asunto exclusivo de la educación superior pues es un proceso que dura toda la vida; no hay un momento culmen en el que alguien se vuelva “interculturalmente competente” y, sin embargo, mucho tiene que aportar alguien que se aplique a desarrollarla. Considérese por un momento lo siguiente: es en la IES donde se forman los hombres y las mujeres que en el futuro formaran a los niños y niñas que aún no han nacido; a los que están creciendo y a los hombres y mujeres que ya son adultos. Ello, por tanto, exige que los docentes de los docentes, los

docentes que están dentro de las universidades, tengan un alto nivel de desarrollo de dicha competencia y, surge aquí otra apuesta: son esos docentes los que generarán otra fuente de ventaja competitiva para las IES en particular, y mayor valor para la sociedad. Por tanto, y luego de haberse descrito la importancia que juega el diseño e implementación de los lineamientos de política y la incidencia de ellos en la obtención de mejores resultados en los quehaceres de las IES, en los beneficios en términos de calidad, gestión y posicionamiento, entre otros, hace que no sea menos que exigible la adición de la competencia intercultural a aquellos, y obtener un tres de la suma de dos unos.

Este estudio encuentra que en los casos estudiados se ha avanzado mucho en la inclusión del elemento competencia intercultural en las políticas de internacionalización; halla que hay una sensibilidad hacia ella en los DIES involucrados, quienes en las respuestas y valoraciones de la primera encuesta y en las opiniones expresadas en la entrevista, la describen como una *capacidad para el desarrollo humano* y, tras de ello, hay mucho más que cinco palabras: es todo un enfoque, una filosofía, más que una intención.

La retroalimentación a este informe acerca más a posibles respuestas para la pregunta ¿Cómo las políticas de internacionalización de las IES, favorecen el desarrollo de competencias interculturales? Se espera que la triangulación final de esta retroalimentación con la teoría considerada, produzca una respuesta acertada.

Por ahora, entusiasman varias cosas: el amplio consenso en el sentido de reconocer la importancia de incluirlas en las política de internacionalización de las IES y que a través de ellas se asignen responsabilidades para su promoción y desarrollo; recoger declaraciones en las que la interculturalidad se ofrece “fin último de la Internacionalización”; que las políticas, las actualizadas y las por actualizar, apuesten por propiciar diálogos interculturales y por promover la ciudadanía global; que se defina en ellas a la educación como uno de los motores más poderosos de transformación y desarrollo sostenible y, más aún, inspira el reconocimiento y la identificación de la necesidad por trascender lo teórico de la competencia intercultural y avanzar en lo pragmático.

Sí, es cierto que la internacionalización aporta a mejorar la calidad de la educación superior, contribuye significativamente a que las IES en particular y la educación superior en general, afiancen sus alcances, especialmente desde y para sus funciones sustantivas y para promover la convivencia y la hermandad... sin embargo, todas estas son mediaciones... ¿Quién puede? ¿Quién hace?

## **Reconocimientos y agradecimientos**

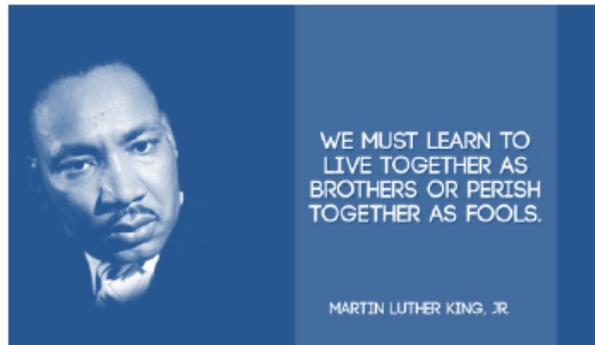
Decisores, líderes y colaboradores de las dependencias de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior, IES, participantes: reciban un fraterno saludo y nuestros más sinceros agradecimientos por la disposición que han tenido para participar en este ejercicio de investigación que, desde el inicio de nuestros primeros contactos y hasta hoy, estará cumpliendo próximamente nueve meses.

¡Por favor, conserven la tranquilidad! No será demanda ningún tipo de responsabilidad frente a lo que contiene este informe ejecutivo ni frente a las inferencias y conclusiones que se consignen en el informe final, las cuales serán el resultado de triangular los elementos teóricos con la información que sea validada por su parte en el último encuentro, en el cual esperamos que ustedes den a conocer las conclusiones de su lectura, señalen los elementos con los que se sienten próximos y aquellos frente a los cuales marcan distancia; también aquellos con los que identifiquen reconocerse y, si quieren sugerir que ese hecho sea matizado. Confiamos en que los elementos entregados en este informe se configuren en una suerte de "caja de valiosas experiencias" que son compartidas entre pares, y que, con posterioridad, frente a las impersonales pero valiosas recomendaciones a las que nosotros solamente damos prosa, nos compartan los encuentros y desacuerdos si a ello hubiere lugar.

Este agradecimiento también recoge el reconocimiento a todas y a todos ustedes por las valiosas horas de tiempo y las reflexiones aportadas; también por haber mantenido su compromiso de participar en los tres momentos de encuentro: la encuesta, la entrevista y próxima validación de este informe que acaban de leer.

En nombre de la Facultad de Educación de la Universidad de Antioquia, de la Coordinación de la Maestría de la línea de Investigación en Educación Superior, del Asesor del proyecto de investigación y el mío propio, reciban un cálido saludo y un afectuoso abrazo de gratitud.

Luis Alberto Barrientos Castaño,  
Investigador principal.



Este informe ejecutivo hace parte del Trabajo de Investigación “Revisión multicaso: Una mirada al desarrollo de competencias interculturales desde las Políticas/Lineamientos de internacionalización en Instituciones de Educación Superior, IES”, con el que se pretende aportar elementos para el debate académico en torno al tema de la Internacionalización de la Educación Superior, ES, concretamente, sobre el rol que tienen las dependencias de internacionalización en las IES frente al diseño de Políticas/Lineamientos de Internacionalización, con los que se otorgue a aquellas alcances frente a retos de ámbito global y, segundo, atraer la atención sobre el *potencial estratégico que pueden tener dichos instrumentos* para apoyar temas que atañen a la misión y funciones de la Educación Superior, con miras al desarrollo de *competencias interculturales* como un medio para aportar al bienestar de las sociedades en un escenario globalizado.

Este informe es alcanzado por las condiciones de confidencialidad descritas en el *Consentimiento informado* suscrito entre los participantes.