

“

**DESAFÍOS PARA LA SOSTENIBILIDAD  
DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN SUPERIOR: ESTRATEGIAS DESDE  
EL INSTITUTO SUPERIOR DE  
RELACIONES INTERNACIONALES**

”



**AUTORES:**

**Ignacio David Zayas LaO**

Estudiante de cuarto año del  
Instituto Superior de Relaciones  
Internacionales  
Raúl Roa García  
ORCID ID: 0000-0002-9562-6875

**Sarah Noa Ramírez**

Estudiante de tercer año del  
Instituto Superior de Relaciones  
Internacionales  
Raúl Roa García  
ORCID ID: 0009-0003-3820-3575



## ACTUALIZACIÓN DE PROYECTOS ESTUDIANTILES

**Recibido:** 20 de enero de 2024

**Aprobado:** 20 de febrero de 2024

## RESUMEN

En la actualidad, la internacionalización de la educación superior ha cobrado una importancia relevante, dado el crecimiento en la demanda de este nivel de estudios y su consecuente masificación; por lo que, tal proceso representa un reto en términos de calidad y equidad. El propósito del presente artículo es analizar los principales desafíos para la sostenibilidad de la internacionalización de la educación superior cubana, tomando como caso de estudio al Instituto Superior de Relaciones Internacionales “Raúl Roa García” (ISRI). A partir de la investigación documental, las entrevistas semi-estructuradas y el análisis DAFO realizado, se pudo corroborar que el proceso de internacionalización en el ISRI ha estado influenciado por la realidad internacional, las condiciones actuales del país y el impacto del bloqueo; no obstante, el Instituto ha potenciado la innovación dentro de su estrategia de internacionalización y ha promovido la colaboración académica con instituciones de varias regiones geográficas.

**Palabras clave:** Educación Superior, relaciones internacionales, internacionalización, sostenibilidad, desafíos.

## ABSTRACT

Currently, higher education internationalization has gained significant importance given the growth in demand for this level of studies and its consequent masification. Therefore, it represents a challenge for higher education in terms of quality and equity. The purpose of this research is to analyze the main challenges for the sustainability of higher education internationalization, taking Higher Institute of International Relations “Raúl Roa García” as a particular case study. Based on the documentary research, semi-structured interviews and the SWOT analysis carried out, it was verified that the internationalization process at ISRI has been influenced by international reality, the current conditions of the country and the impact of the blockade. However, the Institute has boosted innovation within its internationalization strategy and has promoted academic collaboration with institutions from various geographical regions.

**Keywords:** Higher Education, international relations, internationalization, sustainability, challenges.

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la internacionalización de la educación superior ha cobrado una importancia relevante, dado el crecimiento en la demanda de este nivel de estudios y su consecuente masificación. Por tanto, este proceso representa un reto en términos de calidad y equidad.

En este sentido, la internacionalización no puede entenderse sin analizar el tema de la calidad de la educación superior. Si un sistema educativo es de alta calidad, el mundo debe comprenderlo y participar de su garantía, perdurabilidad y mejoramiento. Por tanto, la internacionalización es un medio que permite a las Instituciones de Educación Superior (IES) tejer redes de conocimiento e investigación, con el apoyo de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, las Plataformas Sociales Digitales y otras herramientas estratégicas, que permiten promover la construcción del conocimiento científico a nivel local, escala regional y global, así como el nuevo proceso de difusión y compromiso social (Comas Rodríguez, 2019).

La globalización<sup>1</sup> ha llevado a que los países del Sur enfrenten mayores desafíos económicos en un contexto competitivo y excluyente, en el cual deben participar, velando por su soberanía, y alcanzar altos niveles de desarrollo en diferentes áreas. En ese sentido, la Agenda para el Desarrollo Sostenible hasta el año 2030 tiene una visión transformadora en lo relativo a la sostenibilidad económica, social y ambiental. En particular, la internacionalización debe incidir favorablemente en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4) referido a una educación inclusiva, equitativa y

de calidad. Por ello, este objetivo facilita el acceso a mejores oportunidades de estudio, en estrecha vinculación de los objetivos nacionales con los regionales y globales; además, fomenta la cooperación internacional, con el fin de dar respuesta a los retos que plantea el desarrollo sostenible.

La internacionalización de la educación superior es una prioridad para Cuba, en línea con su política exterior y los objetivos del Ministerio de Educación Superior (MES). Aunque han habido avances en este proceso, aún existen barreras que limitan su desarrollo en el país y, particularmente, para esta investigación, en el Instituto Superior de Relaciones Internacionales “Raúl Roa García” (ISRI).

Es así que, teniendo en cuenta el escenario anteriormente descrito, la presente investigación se propone como objetivo analizar los principales desafíos para la sostenibilidad de la internacionalización de la educación superior cubana, tomando como caso de estudio particular al ISRI. Como parte del análisis, se presentan los resultados del diagnóstico sobre el estado actual de la internacionalización de dicha IES y se concluye con la presentación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Además, se exponen acciones y recomendaciones para el perfeccionamiento de este proceso y su sostenibilidad. Los resultados arrojados por esta investigación podrán ser de utilidad para otras IES, cubanas y extranjeras, que enfrenten condiciones y problemas similares.

## DESARROLLO

El concepto de internacionalización, ciertamente, ha evolucionado con el tiempo.

En una etapa inicial, se entendía por actividades específicas la movilidad académica, redes y asociaciones estratégicas. Sin embargo, luego se redefine por los principales teóricos sobre el tema (Gacel Ávila, 2018; Villavicencio, 2020; Witt, 2021) como un proceso de fases sucesivas, inducido, dirigido y planificado hacia un fin determinado, donde se integra una dimensión internacional, intercultural y global en los objetivos, enseñanza/aprendizaje, investigación y funciones de servicio de las instituciones educativas; criterio con el cual coinciden los autores de la investigación (Villavicencio, 2020).

Al respecto, la investigadora Gacel-Ávila (2006, p. 22) señala que la internacionalización es:

un proceso que integra en las funciones sustantivas de las IES una dimensión global, internacional, intercultural, comparada e interdisciplinaria, cuyo alcance es el fomento de una perspectiva y conciencia global de las problemáticas humanas en pro de los valores y actitudes de una ciudadanía global responsable, humanista y solidaria.

Gacel-Ávila (2009) concuerda con otros autores como (Sebastián, 2004; Rodríguez & Cardoso, 2007; Moctezuma & Navarro, 2011) en que la internacionalización de la educación es una respuesta proactiva a la globalización. Asimismo, argumentan que no existe un modelo único para la educación internacional; pues cada IES debe revisar sus potencialidades para lograr resultados óptimos.

La académica Villavicencio Plasencia (2020) afirma que la internacionalización y la implementación de políticas y estrategias deben corresponderse con las realidades

de cada país e institución. Por ello, la participación de la comunidad universitaria se apoya en la planificación estratégica para la inserción de la internacionalización en la planificación de las IES.

De igual forma, debe tenerse en cuenta que la globalización ha generado conflictos entre paradigmas hegemónicos y tendencias de complementariedad y solidaridad en proyectos internacionales. Algunos países desarrollados imponen sus referentes y paradigmas en los países subdesarrollados, lo que puede distorsionar su soberanía y autonomía. Otras problemáticas son el robo de cerebros y la mercantilización de los servicios académicos.

Por tanto, resulta necesario desarrollar políticas, estrategias y sistemas de seguimiento y evaluación efectivos por parte de los directivos, gestores y la comunidad universitaria en general, para lograr beneficios exitosos en este proceso. De igual forma, orientado a superar las barreras y desafíos existentes para lograr un desarrollo efectivo y sostenible.

En este sentido, uno de los principales retos para la sostenibilidad de la internacionalización de la educación superior es la complejidad de los mercados educativos internacionales. Cada país tiene su propio sistema educativo, regulaciones y cultura, lo que dificulta el proceso de adaptación y puede aumentar los costos para las universidades. Además, la competencia en el mercado educativo internacional es cada vez más intensa, lo que obliga a las universidades a desarrollar estrategias más sofisticadas y a invertir en recursos humanos y tecnológicos para atraer y retener a estudiantes internacionales.

Otro reto importante son las barreras aca-

démicas y administrativas que limitan el acceso de docentes y estudiantes internacionales a programas y servicios en las universidades. Estas barreras pueden incluir requisitos de idioma, procesos de admisión complejos y falta de reconocimiento de títulos extranjeros. Además, las diferencias en los sistemas educativos pueden dificultar la transferencia de créditos y la continuidad de los estudios.

Por otra parte, la internacionalización de la educación superior también está sujeta a riesgos financieros y cambiarios. Las fluctuaciones en los tipos de cambio pueden afectar significativamente los costos para los estudiantes internacionales, lo que puede disuadirlos de elegir ciertas universidades. A ello se suma que las universidades también están expuestas a riesgos políticos, como cambios en las políticas de inmigración o conflictos internacionales que pueden afectar la movilidad académica.

Además, con el aumento de la conciencia sobre la responsabilidad social y cultural, las universidades también enfrentan desafíos para garantizar que su internacionalización sea sostenible desde un punto de vista ético y cultural. Esto incluye promover la diversidad y la inclusión en el campus, así como abordar posibles conflictos culturales y garantizar el bienestar de los estudiantes internacionales.

### ***Fases implementadas para el diseño metodológico de la investigación***

#### ***Fase 1: Recopilación de información***

1. **Revisión bibliográfica:** Se realizó una revisión de la literatura existente sobre la internacionalización de la educación superior y los desafíos relacionados con su sostenibilidad en Cuba.

2. **Análisis de documentos institucionales:** Se analizaron los documentos del ISRI, como planes estratégicos, informes de gestión y políticas relacionadas con la internacionalización.

En esta fase se emplearon, esencialmente, la técnica de revisión bibliográfica y los métodos histórico-lógico y el análisis documental.

#### ***Fase 2: Recolección de datos***

1. **Entrevistas a actores clave:** Se realizaron entrevistas semi-estructuradas a directivos (rector, dos vicerrectores y cinco Jefes de Departamentos), a un 50% de los docentes y a un 20% de los estudiantes del centro, involucrados en los procesos de internacionalización. (Ver Anexo 3).
2. **Cuestionario a la comunidad universitaria:** Se aplicó un cuestionario a una muestra representativa de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, personal administrativo) para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de los desafíos y la sostenibilidad de la internacionalización.

#### ***Fase 3: Procesamiento de la información***

1. **Procesamiento:** Se realizó un análisis de las entrevistas y respuestas al cuestionario para identificar los desafíos más frecuentes y las percepciones de los participantes sobre la sostenibilidad de la internacionalización. Se utilizaron las técnicas: análisis de contenido, codificación selectiva y categorización relacional.
2. **Análisis estadístico:** Se realizará un

análisis estadístico descriptivo de los datos cuantitativos recopilados a través del cuestionario, para identificar patrones y tendencias.

En esta fase, se emplearon los métodos analítico-sintéticos e hipotético-deductivo.

### *Se determinaron los desafíos:*

1. Se determinaron los desafíos más relevantes para la sostenibilidad de la internacionalización de la educación superior en el ISRI, tanto desde la revisión bibliográfica como de los datos recopilados.
2. Se evaluaron los métodos utilizados por el ISRI para promover la internacionalización y su impacto en la sostenibilidad.
3. Se ofrecieron recomendaciones basadas en los resultados obtenidos para mejorar la sostenibilidad de la internacionalización de la educación en el ISRI, considerando tanto los desafíos identificados como las buenas prácticas encontradas en la revisión bibliográfica.

### *Experiencias del Instituto Superior de Relaciones Internacionales "Raúl Roa García"*

De manera general, en sus primeros años, la casa de altos estudios de las Relaciones Internacionales en Cuba respondió a los reclamos de la inminente actividad del país en el ámbito internacional y su relación con los Estados. La creación del MES y la red de IES adscriptos, en esta etapa, contribuyeron al incremento de la colaboración internacional, a partir de un mayor aprovechamiento de las oportunidades existentes para el envío de estudiantes y profesores al exterior y la recepción de profesores y es-

tudiantes en Cuba; sobre todo, como resultado de los fuertes vínculos con la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) y otros países del espacio socialista. Se consolidaron importantes relaciones de trabajo con instituciones extranjeras que se han mantenido hasta la actualidad.

Sin embargo, nuevas proyecciones de la actividad socioeconómica y política del país demandaron el perfeccionamiento de los planes de estudio, así como el incremento y diversidad de los cursos dirigidos a nacionales y extranjeros. Posteriormente, a pesar de los logros alcanzados en el proceso de internacionalización, las acciones llevadas a cabo ante la dinámica académica y científica no siempre han estado alineadas con las principales áreas de investigación del ISRI, ni con las tendencias globales actuales; además, no se han aprovechado, por completo, las oportunidades que ofrece la internacionalización.

En la actualidad, el Instituto participa ampliamente en la actividad académica internacional y mantiene vínculos de colaboración con instituciones similares de América Latina, Norteamérica, África, Asia y Europa. Además, recibe a prestigiosos profesores y especialistas extranjeros para ofrecer conferencias, talleres y seminarios sobre temas de la actualidad internacional. Concretamente, entre el año 2022 y el primer semestre del 2023 se concertaron 25 Convenios de colaboración, se organizaron 28 eventos internacionales y se participó en otros 15; se logró la inserción en 6 redes de cooperación académica y la participación en 9 proyectos de investigación científica.

El intercambio estudiantil en el ámbito de las relaciones internacionales presenta peculiaridades que lo distinguen de otros intercambios en especialidades de corte no

político. Una de las características más destacadas es la naturaleza intrínsecamente política y diplomática que rodea a las relaciones internacionales. Los estudiantes de esta área no solo comparten conocimientos académicos, sino que también interactúan en un contexto donde las doctrinas y principios de política exterior, los conflictos internacionales y la diplomacia, en su más amplio espectro, tienen un papel preponderante.

En contraste, el intercambio estudiantil en otras especialidades sin carga política tiende a enfocarse más en las prácticas profesionales y académicas, con un énfasis menor en las implicaciones políticas y diplomáticas. Aunque estos intercambios también promueven la diversidad cultural y el entendimiento intercultural, la influencia de factores políticos es menos significativa en comparación con las relaciones internacionales.

Aunque los intercambios estudiantiles pueden fomentar el entendimiento mutuo y la cooperación internacional, la realidad política y las restricciones diplomáticas de ciertos países a menudo desafían la viabilidad de tales prácticas. De ahí que, en entornos con tensiones políticas o conflictos, la participación directa en el intercambio de estudiantes de países con sistemas políticos opuestos tiende a ser limitada.

Desde una perspectiva cualitativa, es importante destacar que, en este periodo, las acciones de internacionalización en el ISRI han adoptado una visión más innovadora y acorde a las dinámicas mundiales. De manera que, aunque la estrategia actual ha cumplido su función, presenta deficiencias que dificultan una proyección y sostenibilidad más efectiva de las acciones en respuesta a las demandas presentes.

En este sentido, para la determinación de la situación actual de la internacionalización en el ISRI, se realizó un análisis de los resultados obtenidos a partir de las indagaciones hechas con el apoyo de los instrumentos utilizados. Las entrevistas efectuadas permitieron conocer la percepción que tienen los directivos, profesores y estudiantes vinculados a la internacionalización sobre los beneficios, riesgos y obstáculos de este proceso; así como obtener sugerencias y recomendaciones para su perfeccionamiento.

Finalmente, se concluyó que el ISRI no estará en condiciones de aprovechar las oportunidades derivadas del creciente número de instituciones docentes que se interesan por la firma de acuerdos de cooperación con la institución, el reciente impulso a la estrategia de investigación científica y la creciente colaboración e interacción con otros centros de estudios del país:

1. Si persisten las amenazas con respecto al bloqueo de Estados Unidos (EE.UU.), los salarios bajos y la limitada posibilidad de rotación en el Servicio Exterior con impacto en la estimulación del personal; y
2. Si no es posible eliminar o minimizar las debilidades asociadas al insuficiente interés en la actividad científica, la inexistencia de una cuenta bancaria propia donde ingresar los honorarios, el déficit en el dominio de idiomas extranjeros y el deficiente conocimiento sobre el uso de las herramientas de la informática y las telecomunicaciones.

### ***Solución estratégica general***

Se estará en condiciones de atenuar el im-

**pacto del bloqueo de EE.UU., los salarios bajos de los trabajadores y la baja posibilidad de rotación en el Servicio Exterior:**

- 1. Si se aprovecha el creciente número de instituciones interesadas en firmar acuerdos de cooperación con el ISRI, la estrategia de investigación científica en el Instituto y la creciente colaboración con otros centros de estudios del país, potenciando el contar con un claustro de profesores de alta calidad académica, el prestigio alcanzado por el Instituto, la comunicación directa con el Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX) y la experiencia de la máxima dirección en las Relaciones Internacionales;**
- 2. Si se supera el insuficiente interés en la actividad científica, la inexistencia de una cuenta bancaria propia donde ingresar los honorarios, el déficit en el dominio de idiomas extranjeros y el deficiente conocimiento sobre el uso de las herramientas de informática y telecomunicación.**

**A continuación, se destacan las principales recomendaciones y acciones que deben desplegarse en la estrategia de internacionalización para potenciar su desarrollo en el ISRI:**

- 1. Trabajar por una mayor presencia del ISRI en la estrategia general de internacionalización que impulsa el MES.**
- 2. Fortalecer las relaciones de cooperación e interacción del ISRI con el MINREX, con el propósito de elevar su capacidad docente y de investigación de las relaciones internacionales, acorde con los intereses de política exterior del país.**

- 3. Aprovechar la coyuntura que comienza a presentarse para redoblar los esfuerzos encaminados a incrementar los servicios docentes remunerados en el exterior.**
- 4. Reforzar el trabajo de investigación científica, los intercambios académicos y las actividades editoriales, con las academias diplomáticas, universidades y otros centros de altos estudios extranjeros, con énfasis en los países de la región latinoamericana y caribeña y del BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica).**
- 5. Elaborar un Plan de Estímulo destinado a fortalecer el sentido de pertenencia para/con el ISRI, principalmente de su personal docente.**
- 6. Crear las condiciones para impartir cursos intensivos de superación en el idioma inglés, tanto para el personal docente emplantillado como para el de nuevo ingreso.**
- 7. Redoblar el trabajo político en el ISRI, con el apoyo del Partido Comunista de Cuba, la Unión de Jóvenes Comunistas, la Federación Estudiantil Universitaria y el Sindicato.**
- 8. Perfeccionar el sistema de comunicación (formal e informal) para la potenciación de la internacionalización.**
- 9. Organizar seminarios o talleres para los profesores y estudiantes del ISRI sobre el uso de las herramientas informáticas y de info-comunicaciones.**
- 10. Continuar el seguimiento y control a los convenios firmados y otros documentos jurídicos, entre otras tareas, para lograr**



mayor impacto en la comunidad universitaria.

11. Gestionar un respaldo financiero adecuado y sistemas de asignación de recursos.
12. Promover el desarrollo de recursos humanos mediante políticas de promoción que fortalezcan la participación del personal académico y administrativo en la internacionalización.

De manera general, para superar la complejidad de los mercados educativos internacionales, es esencial que las universidades desarrollen estrategias de internacionalización a largo plazo. Esto incluye una investigación exhaustiva y una planificación cuidadosa para adaptarse a las necesidades y demandas de los estudiantes internacionales, así como para mejorar la competitividad en el mercado educativo internacional. En este sentido, para el Instituto Superior de Relaciones Internacionales “Raúl Roa García”, con una formación académica basada en los principios de la diplomacia revolucionaria, el intercambio que se realiza con estudiantes posee rasgos político-ideológicos.

Las alianzas y redes internacionales pueden ayudar a las universidades a superar las barreras académicas y administrativas y a promover la movilidad estudiantil. Estas alianzas pueden incluir acuerdos de doble titulación, programas de intercambio y colaboraciones en investigación, lo que mejoraría la calidad de la educación y aumentaría la visibilidad de la universidad en el mercado internacional.

Para mitigar los riesgos financieros y cambiarios, las universidades pueden diversificar sus fuentes de ingresos, a través de la atracción de estudiantes internacionales

y el desarrollo de programas de educación en línea. Esto puede ayudar a reducir la dependencia de un solo mercado y moneda y proporcionar una fuente de ingresos más estable.

Para abordar la responsabilidad social y cultural, las universidades deben promover la diversidad y la inclusión en sus campus y crear un ambiente acogedor para los estudiantes internacionales. Esto incluye proporcionar apoyo académico y emocional, así como promover actividades interculturales para fomentar el entendimiento y la aceptación entre estudiantes internacionales y locales.

Si bien se busca la internacionalización como un medio para fomentar la comprensión y la colaboración global, es esencial considerar los aspectos políticos, diplomáticos y éticos antes de promover intercambios directos entre estudiantes de países con sistemas políticos opuestos. En lugar de intercambios directos, es posible fomentar el diálogo y la cooperación a través de simposios, conferencias y programas de colaboración que permitan el intercambio de ideas y experiencias, sin comprometer la seguridad ni la integridad de los estudiantes involucrados.

## CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado corrobora que hay entendimiento de la importancia de la internacionalización y de los esfuerzos realizados en este sentido, aunque existe desconocimiento sobre sus principales tendencias a nivel mundial y, por consiguiente, las acciones no siempre están en correspondencia con las potencialidades y oportunidades que se ofrecen desde el exterior y en el propio territorio nacional. Además, no se cuenta

con métodos y planes estratégicos bien definidos que respondan a las exigencias actuales y que tengan en cuenta las principales tendencias de la internacionalización a nivel mundial.

Por su parte, la internacionalización de la educación superior es una tendencia en crecimiento en la actualidad, pero también presenta desafíos para garantizar su sostenibilidad. Al desarrollar estrategias a largo plazo, establecer alianzas internacionales, diversificar fuentes de ingresos y promover la diversidad y la inclusión, entre otros elementos, las universidades pueden superar estos desafíos y lograr una internacionalización sostenible en la educación superior. Esto no solo mejorará la calidad de la educación, sino que también contribuirá al desarrollo económico y cultural a nivel global.

La internacionalización de la educación superior en el ISRI ha sido un proceso continuo, el cual ha estado influenciado por la realidad internacional, las condiciones actuales del país y el impacto del bloqueo. A pesar de lo antes mencionado, el Instituto ha potenciado la innovación dentro de su estrategia de internacionalización. Por ello, sostiene colaboración académica con instituciones de varias regiones geográficas, ha concretado convenios de colaboración y ha recibido a numerosas personalidades del entorno académico internacional y nacional para impartir conferencias.

## REFERENCIAS

- CEPAL (s/f). Globalización y desarrollo. <https://www.cepal.org/es/comunicados/globalizacion-desarrollo>
- Comas Rodríguez, O. J. (2019). La internacionalización de la educación superior. *Revista de la Educación Superior*, 165-168. <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v48n192/0185-2760-resu-48-192-165.pdf>
- Gacel-Ávila, J. (2006). La dimensión internacional de las universidades: contexto, procesos, estrategias. Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara, Coordinación General de Cooperación e Internacionalización. <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/526>
- Gacel-Ávila, J. (Coord.). (2018). Educación superior, internacionalización e integración en América Latina y el Caribe. Balance regional y prospectiva. UNESCO-IESALC y UNC. [https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/08/educacion\\_superior\\_internacionalizacion.pdf](https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/08/educacion_superior_internacionalizacion.pdf)
- Huang, F. et al. (2022). Internationalization of higher education in a post-pandemic world: Challenges and responses. *Higher Education Quarterly*, 76(2), 203-212. [https://ris.utwente.nl/ws/files/279793060/ationalization\\_of\\_higher\\_education\\_in\\_a\\_post\\_pandemic\\_world\\_Challenges.pdf](https://ris.utwente.nl/ws/files/279793060/ationalization_of_higher_education_in_a_post_pandemic_world_Challenges.pdf)
- Moctezuma Hernández, P. & Navarro Cerda, A. B. (2011). Internacionalización de la educación superior: aprendizaje institucional en Baja California. *Revista de la Educación Superior: Vol. XL (3), No. 159*, 47-66. <https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v40n159/v40n159a3.pdf>
- Rodríguez, C. C. (2007). Informe final. Estudio estado del arte de la internacionalización de la educación superior colombiana. Bogotá: ASCUN-RCI. <http://bibliotecadigital.cin.edu.ar/handle/123456789/2160>

- Villalón de la Isla, E. M. (2017). La movilidad estudiantil en el proceso de internacionalización. Estrategias metodológicas para su estudio. Revista Española de Educación Comparada, (29), 297–314. <https://doi.org/10.5944/reec.29.2017.16817>
- Villavicencio Plasencia, M. V. (2020) La internacionalización en el sistema del Ministerio de Educación Superior. Estrategia para su perfeccionamiento. La Habana.
- Witt, H. & Altbach, P. (2021) Internationalization in higher education: global trends and recommendations for its future, Policy Reviews in Higher Education, 5:1, 28-46, DOI: 10.1080/23322969.2020.1820898

## NOTAS

1. Se entiende la globalización como: “La creciente gravitación de los procesos económicos, sociales y culturales de carácter mundial sobre aquellos de carácter nacional o regional” (CEPAL, s/f).

## ANEXOS

- [https://drive.google.com/file/d/1aVn-SesVYOpPkgZ3hnGSywAZ\\_qZ8YvaRa/view?usp=drivesdk](https://drive.google.com/file/d/1aVn-SesVYOpPkgZ3hnGSywAZ_qZ8YvaRa/view?usp=drivesdk)

***Para acceder al documento, debe copiar y pegar el enlace en su navegador.***