

## **La estrategia de internacionalización universitaria como vía para fomentar la cooperación y la colaboración de calidad en la universidad de oriente**

*The strategy of university internationalization as via to foment the cooperation and the collaboration of quality in the university of it guides*

**Dr. C. Adaris Parada-Ulloa**

adarisp@uo.edu.cu

**MSc. Yaimara Batista-Fernández**

ybatista@uo.edu.cu

**Dra. C. Rosario León-Robaina**

rosariolr@uo.edu.cu

Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Cuba

### **Resumen**

La Universidad de Oriente trabaja por potenciar la voluntad de la comunidad universitaria para desarrollar la internacionalización orientada a la calidad, a partir de un enfoque estratégico, transversal y de apoyo; teniendo en cuenta el entorno complejo de globalización internacional lo cual incide la competitividad internacional en términos de visibilidad, ranking, desarrollo científico – técnico y oportunidad de intercambio, que obviamente la obligan a mantener altos estándares de calidad todo lo cual debe constituir la base para el fomento de la cooperación y la colaboración. El tiene el objetivo del presente ensayo es mostrar los aspectos a considerar en la estrategia de internacionalización universitaria como vía para fomentar la cooperación y la colaboración de calidad en la Universidad de Oriente y los resultados obtenidos en la ejecución de la misma. Para ello se utiliza fundamentalmente el método de análisis y síntesis, el análisis documental y técnicas e instrumentos como la entrevista.

**Palabras clave:** Internacionalización, calidad, colaboración y cooperación internacional, Educación Superior

### **Abstract**

The University of East works to potentialize the will of the university community to develop the oriented internationalization to the quality, starting from a strategic, traverse focus and of support; keeping in mind the complex environment of international globalization that which impacts the international competitiveness in terms of visibility, ranking, scientific development - technician and exchange opportunity that obviously force her to maintain high standards of quality all that which should constitute the base for the development of the cooperation and the collaboration. He has the objective of the present rehearsal it is to show the aspects to consider in the strategy of university internationalization as via to foment the cooperation and the collaboration of quality in the University of East and the results obtained in the execution of the same one. For it is

used it fundamentally the analysis method and synthesis, the documental and technical analysis and instruments like the interview.

**Keywords:** Internationalization, quality, collaboration and international cooperation, Superior Education

### **Introducción**

Las instituciones universitarias se enfrentan al gran desafío de poder armonizar los intereses institucionales, nacionales e internacionales, a fin de poder cumplir con la misión social ha ella asignada, de contribuir con la solución de los problemas sociales y promover el desarrollo humano, para lo cual ha de tomar en cuenta un contexto global.

En este sentido la internacionalización es una consecuencia de esto en la realidad educativa del contexto actual matizado de importantes cambios globales, se ha redimensionado el concepto de lo humano y su desarrollo, el conocimiento y su interdisciplinaridad, el carácter universal, múltiple e interdependiente de la cultura, así como el rol de la educación como elemento fundamental para el desarrollo humano.

Ello ha provocado la necesidad de una educación superior que integre lo contextual, lo regional y lo internacional desde una mirada humana, de calidad, pertinente y accesible, que propicie la construcción de capacidades científicas que impulsen tanto la inserción en el mundo global, como el cambio social. Estos desafíos obligan a las universidades a realizar transformaciones y reorientar su cultura y su quehacer desde una perspectiva universal como refiere L. I. Madera Soriano (2007).

Las universidades constituyen los espacios sociales de creación, preservación y difusión de la cultura, función que adquiere rasgos particulares a partir de los cambios que la globalización ha generado y su impacto. La Universidad de Oriente trabaja por potenciar la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización orientada a la calidad.

De ahí que conciba desde un enfoque estratégico y transversal dicho proceso teniendo en cuenta que este es abarcador y atraviesa a los procesos sustantivos (formación del profesional, ciencia y técnica, recursos humanos, extensión universitaria), al mismo tiempo de apoyo, que tributa al cumplimiento de los objetivos de la institución. Así mismo tienen en cuenta que la internacionalización en universidades latinoamericanas se desarrolla en un entorno complejo de globalización internacional lo cual incide en la competitividad internacional en términos de visibilidad, ranking, desarrollo científico –

técnico y oportunidad de intercambio que obviamente la obligan a mantener altos estándares de calidad, todo lo cual debe constituir la base para el fomento de la cooperación y la colaboración.

Todo lo anterior revela que existe una relación de interdependencia entre la internacionalización como proceso y la gestión de la calidad. La calidad en las universidades se define a través de su cultura y proyección estratégica; es en última instancia una mirada evaluativa, definida por la comunidad en su conjunto (docentes, estudiantes, investigadores, autoridades, personal administrativo y de servicio y pedagogos) que reflexiona sobre la práctica y legitima así el instrumento que permite “mejorar” las instituciones, de manera que, propenderá al mejoramiento continuo y al mejor desempeño de los procesos y resultados de sus actividades, de cara al cumplimiento de su encargo social.

Fomentar una cultura de la calidad implica trabajar sistemáticamente en los elementos que la conforman y que necesariamente deben pasar a formar parte del quehacer sistemático universitario, involucrando directivos, profesores, personal administrativo y no docente, estudiantes, empleadores, egresados y comunidad. Además es garantía de poder compartir conocimientos, experiencias y recursos a través de los procesos de internacionalización, ampliar su visión y capacidades, redefinir su identidad, afirmar su autenticidad y actuar a partir de criterios de pertinencia, equidad y calidad, con impacto mundial. De manera que la internacionalización se constituye en parte esencial de los procesos de desarrollo institucional universitario, a partir de la conformación de una cultura universitaria internacionalizada, que redimensione y adecue el proyecto universitario conforme al encargo de una sociedad global, plural y cambiante.

De ahí, la necesidad de analizar los aspectos que debe considerar la estrategia de internacionalización universitaria como vía para fomentar la cooperación y la colaboración de calidad en la Universidad de Oriente.

### **Desarrollo**

La internacionalización ha sido referida por J. Gacel-Ávila (2000), como un proceso integral que incorpora la dimensión internacional e intercultural a la identidad y la cultura de las instituciones, favorece la armonización de lo local, lo regional y lo

mundial en la práctica universitaria y promueve una globalización solidaria, de especial beneficio para los países en desarrollo. Conjuntamente, se refiere a la presencia y visibilidad regional o mundial de las instituciones en pos de mayor influencia, calidad y eficacia.

El reconocimiento por la Educación Superior cubana del papel de la internacionalización en cada uno de los procesos universitarios ha gestado un cambio en el actuar de la comunidad universitaria, constituyéndose en una de las dimensiones del desarrollo institucional. Sin embargo en el contexto actual la tendencia no es que las universidades hagan de la internacionalización un proceso más dentro de las estrategias institucionales, sino, que se constituyan en un proceso transversal que marque el desarrollo y actuar universitario para su reconocimiento en cada uno de los espacios en los cuales se desarrolla, ya sea territorial, nacional, regional y mundial.

La internacionalización exige de las universidades cubanas trabajar con altos estándares de calidad para la satisfacción de las demandas sociales y por consiguiente implica una renovación y fortalecimiento de sus estructuras, su capital humano, sus recursos, sus políticas, y muy especialmente su quehacer educativo. Esta se constituye en una gran fuerza para el desarrollo de una universidad moderna atenta al panorama que demanda el mundo de hoy, está orientada para lograr la imagen deseada del profesor universitario, fundamentada en esquemas de formación: ante todo humanista, profesional de alto nivel, investigador con gran sensibilidad social, lo cual se puede alcanzar con el desarrollo de Instituciones de Educación Superior de mayor trascendencia académica, en el contexto internacional.

En la Universidad de Oriente (UO), universidad acreditada por Junta Nacional de Acreditación como de Excelencia<sup>1</sup>, segunda institución de mayor importancia a nivel nacional y matriz de la región oriental, también se reconoce la necesidad de perfeccionar su proceso de internacionalización y a fin de crear mecanismos que propiciaran la integración articulada de esa dimensión al sistema universitario en todos sus niveles y funciones. La estrategia de internacionalización de la Universidad reconoce que el proceso de internacionalización universitaria se ha enfocado en la labor científica, específico al aumento de la visibilidad de las publicaciones, la formación

---

<sup>1</sup>Condición otorgada el 4 de abril de 2018

doctoral, mejora del posicionamiento de las revistas científicas editadas en la Universidad y en menor medida a la obtención de premios.

Sin embargo, de acuerdo con diversos análisis realizados a varios documentos relacionados con la internacionalización, entre los que se encuentran: Informes de balances de la Dirección de Relaciones Internacionales (DRI) del 2015 al 2017; la Estrategia de Internacionalización de la DRI 2017-2020; la Autoevaluación de la Estrategia de Internacionalización realizada por la mentora del proyecto FORINT<sup>2</sup>; y el informe de entrega de la DRI; revelaron que, a pesar de todas las motivaciones e iniciativas llevadas a cabo por la universidad para elevar e incrementar las acciones de internacionalización, aún existen insuficiencias con relación a:

- a) la actividad internacional se ha estado organizando en torno a iniciativas individuales, carentes de dirección y desligadas del plan de desarrollo institucional y de sus prioridades;
- b) se considera insuficiente el número de proyectos de investigación; la incorporación a nuevas redes internacionales; y es poca la proyección y el reconocimiento de la universidad en círculos y asociaciones académicas internacionales
- c) la labor de internacionalización sigue siendo preocupación y ocupación solamente de las oficinas de la dirección de relaciones internacionales.

Lo anteriormente se pudo corroborar a través de entrevistas realizadas a diferentes directivos, funcionario y especialistas que atienden la labor de internacionalización en la UO, los cuales confirmaron que la estrategia de internacionalización no ha estado respondiendo los procesos de perfeccionamiento de la Educación Superior en el país, ni al reto que impone la política operativa para la gestión integrada de la ciencia y el posgrado en la universidad; los convenios de colaboración no se gestan ni se vincula de manera integrada a los procesos claves de la Universidad, ni a la interrelación entre facultades, líneas y grupos de investigación; no se ha estado tramitando de manera centralizada los convenios de colaboración establecidos con universidades e instituciones extranjeras; es baja inserción de los profesores y especialistas de la UO en

---

<sup>2</sup>Fortalecimiento de la internacionalización entre Universidades europeas y cubanas

las acciones de intercambio académico internacional. En general, se considera que todo lo anterior es consecuencia de que la dimensión internacional no está entendida como una estrategia transversal en las políticas de desarrollo académico, de que no existen procedimientos para evaluar la calidad de los programas internacionales y su impacto en el mejoramiento de la calidad del desempeño institucional y de la escasa formación que poseen los distintos actores claves y la comunidad universitaria respecto a la internacionalización y sus posibilidades.

La cooperación y la colaboración internacional para la mayoría de las Instituciones de Educación Superior de los países en vías de desarrollo, ha demostrado ser un factor catalizador de sus procesos de adecuación al entorno global, redimensionados conforme a criterios e indicadores de calidad propios de países desarrollados. La Cooperación Internacional como parte del proceso de internacionalización es un instrumento de las relaciones internacionales que promueve el trabajo colaborativo para llegar a un fin en común. En esta se encuentra la posibilidad para unir esfuerzos y fortalecer el impacto en las instituciones, sus instrumentos son utilizados para establecer estrategias que faciliten la generación y producción de conocimientos relevantes, así como el fortalecimiento de las capacidades de investigación, para mejorar las condiciones de una formación de calidad, perfeccionar y fortalecer las capacidades existentes y en generar la calidad de los programas de la Educación Superior.

En relación con la calidad de la Educación Superior, J. Gacel- Ávila (2000) reconoce que la internacionalización es analizada actualmente como una condición, indicador o medida para mejorar la calidad de la universidad en el contexto de globalización y competitividad. Asimismo, permite el acceso a programas de posgrado de alta calidad para compensar la carencia local de instancias de formación en determinados ámbitos de conocimiento. Igualmente, considera que la internacionalización de las Universidades implica un nuevo estilo de gestión y un cambio en la cultura institucional. Se hace necesaria la creación de políticas y estrategias institucionales específicas de internacionalización de la docencia, investigación y extensión, a partir del apoyo de las autoridades, de las estrechas relaciones entre los distintos actores de la comunidad universitaria y de un convencimiento general acerca de la importancia de la internacionalización de la institución.

Precisamente en función de resolver las insuficiencias planteadas y de tener en cuenta los aspectos relacionados con la calidad en el internacionalización se desarrolla en la UO la gestión de la colaboración y la cooperación internacional a partir de la estrategia de Internacionalización que se gestiona desde el reconocimiento diagnóstico de las características y condiciones reales en que se aplica, a través de las políticas, las estructuras y los planes estratégicos, encauzándose las acciones que permitan transformar la comunidad universitaria conforme a las necesidades actuales y de futuro, concibiéndose desde acciones de organización, capacitación, divulgación y comunicación, control y evaluación, y gestión.

La formulación, gestión y control de los objetivos y acciones planteadas, se desarrollan de forma integrada y en un proceso de retroalimentación permanente que se complementa a partir de la conformación de una propuesta de seguimiento, evaluación y control, sobre la base de un sistema de trabajo en el cual participan no solo los implicados directos de la dirección de relaciones internacionales, sino toda la comunidad universitaria, como sujetos transformadores y activos dentro de la estrategia.

Trabajar con estándares de calidad para la internacionalización implica que se integren los resultados del desarrollo universitario como potencialidades para dicho proceso como es la acreditación de programas, ya sean de formación en el pregrado como en el post grado, elevar el nivel de preparación de los docentes hacia la formación doctoral, incrementar la visibilidad de la institución a partir del reconocimiento de los especialistas, docentes e investigadores tanto a nivel nacional como internacional mediante la participación en eventos, intercambio académico, publicaciones, entre otros.

En este sentido hay que reconocer que la UO tienen establecido todo un sistema que garantiza trabajar sistemáticamente por la calidad de los procesos y muestra de ello ha sido el haber obtenido la condición de Excelencia (marzo 2018), tras un reciente proceso de evaluación externa (octubre de 2017). La institución cuenta con un claustro de calidad, el 44% con categoría docente superior (profesores auxiliares y titulares), el 64% posee grado científico de Dr. C., Máster o Especialistas (máster profesionalizante), desarrolla 253 convenios de colaboración internacional con universidades en 39 países (Europa, América Latina y el Caribe), participa en 28 redes científicas y académicas internacionales y es miembro de 5 organizaciones académicas internacionales (AUIP,

AUF, OUI, CORPUCA, UDUAL). Presenta calidad de los programas académicos de pre y posgrado (programas acreditados: 31/53 carreras, 13 maestrías y 3 programas de doctorado). Ha logrado gestionar 17 proyectos internacionales y 1 programa VLIR con 7 proyectos.

Se hace necesario repensar sobre la relación entre las áreas abandonando la visión individual y adoptando una visión institucional de la dimensión internacional. Se hace necesaria la creación de políticas y estrategias institucionales específicas de internacionalización de la docencia, investigación y extensión, a partir del apoyo de las autoridades, de las estrechas relaciones entre los distintos actores de la comunidad universitaria y de un convencimiento general acerca de la importancia de la internacionalización de la institución.

Un elemento importante es que se comprenda que la internacionalización puede estructurarse de diversos modos en cada una de las dimensiones.

En el plano de la docencia:

La internacionalización del curriculum se refiere a la integración de una dimensión internacional, intercultural e interdisciplinaria en los programas académicos y métodos de enseñanza. La enseñanza de idiomas y culturas extranjeras, los programas de grado conjunto o doble con instituciones extranjeras.

La movilidad de académicos consiste en el intercambio de docentes e investigadores que visita otra institución, para dictar una conferencia, participar de algún curso, realizar un taller o un seminario, etc., en el plano de la docencia. Sin embargo en este caso, la movilidad de académicos tiene impactos en la investigación, al generar el contacto interpersonal que permite avanzar en el desarrollo de un proyecto de investigación, planificar una estadía de investigación, generar una publicación conjunta. Todo esto implica la participación de los académicos en redes de cooperación y movilidad internacional y el fortalecimiento de su experiencia internacional e incentivar la presencia de profesores visitantes.

La movilidad estudiantil de envío y recepción consiste en el intercambio de estudiantes entre dos o más instituciones. Los estudiantes de una institución desarrollan actividades académicas en la otra y dichas actividades les son reconocidas curricularmente en su institución de origen en términos de Créditos Académicos Transferibles. Estas

actividades pueden ser asignaturas propias del currículo específico de la carrera o bien asignaturas de formación general, o también estancias de estudio o prácticas profesionales para los estudiantes en el extranjero.

Por otra parte, la presencia de estudiantes extranjeros en el aula contribuye a la generación de espacios de interacción cultural y al desarrollo de las capacidades para integrarse en equipos multinacionales. La organización de cursos específicos para las necesidades de estudiantes extranjeros, permite la integración de grupos que integran nuevas visiones y dimensiones culturales al campus y finalmente programas de convivencia entre estudiantes locales y extranjeros.

La educación a distancia en la internacionalización se puede articular mediante una enseñanza no presencial, haciendo uso de los medios de comunicación e información, mediante la educación a distancia con otras instituciones extranjeras, la cual supone la prestación de un servicio ofrecido principalmente a través de internet y de un tutor que pueda monitorear el proceso de aprendizaje que desarrolla el alumno de forma independiente.

### **En el plano de la investigación**

Las redes internacionales de académicas y de investigación se refieren a grupos de docentes e investigadores que trabajan en conjunto para analizar fenómenos de dimensiones globales y comparten el conocimiento desde las diversas realidades locales. La organización de seminarios y conferencias internacionales sobre temas de investigación relevantes, permiten el conocimiento de las comunidades científicas internacionales de diversas áreas del conocimiento e incentivan la búsqueda de intereses comunes para el desarrollo del conocimiento.

Los proyectos de investigación internacionales se orientan al desarrollo de la investigación y publicaciones científicas con la colaboración de académicos e investigadores de una universidad extranjera. El establecimiento de centros de investigación multidisciplinarios sobre temas internacionales o globales y de proyectos de cooperación para el desarrollo.

Los programas de movilidad académica para investigadores y estudiantes de posgrado con el propósito de articular redes de trabajo y publicaciones. Considera la participación

en congresos internacionales, estadias de actualización en centros de investigación y desarrollo en el extranjero, así como cotutela de tesis con investigadores extranjeros.

En el plano de la extensión, tienen su expresión en:

Los programas de inserción cultural e idiomática. Si bien no forman parte del currículo, pueden resultar efectivas para internacionalizar la experiencia educativa y personal de los estudiantes locales y extranjeros, así como para la comunidad y la población en general. Centros especializados en la enseñanza del español y la cultura del país.

La cultura e internacionalización en las actividades de extensión cultural, tales como muestras internacionales de cine, seminarios y congresos internacionales, muestras sobre diversos países, programas de radio y televisión.

Las actividades de integración como proyectos comunitarios con enfoque internacional, en asociación con grupos de la sociedad civil o empresas del sector privado, servicio a la comunidad y proyectos interculturales

Todas estas actividades que constituyen el proceso de internacionalización implican una amplia reflexión en torno a la vocación institucional en orden a definir las áreas prioritarias de acuerdo a su contexto y a su misión, pues son los elementos que determinan los objetivos y metas de la política de internacionalización en cada institución.

En la UO la experiencia acumulada en internacionalización abarca las tres dimensiones mencionadas siendo más significativa la acciones relacionadas con la investigación y se reflejan en el desarrollo de los proyectos internacionales, redes científicas y académicas, participación en becas doctorales y posdoctorales, en eventos, intercambios académicos, etc.

En este sentido, en la concepción de la estrategia, el análisis realizado conlleva a la necesidad de promover acciones en el plano de la docencia y la extensión universitaria teniendo en cuenta las fortalezas y potencialidades que presenta la universidad en estos ámbitos. Para ello se concibe gestionar desde la estrategia de internacionalización las siguientes acciones:

- Gestionar la internacionalización en la Universidad con un enfoque estratégico, involucrando la participación de todas las facultades, carreras y centros de investigación.

- Potenciar la comunicación y mecanismos de flujo de información entre la DRI y las demás áreas de la Universidad.
- Mejorar la visibilidad de la Universidad, de su actividad académica y científica, los servicios que ofrece y el impacto de sus resultados.
- Identificar oportunidades para ampliar las acciones de intercambio académico que contribuyan a difundir los servicios académicos universitarios
- Promover la formación de la comunidad universitaria sobre la internacionalización y sus posibilidades.
- Evaluar los programas académicos y cursos internacionalizados con potencialidades.
- Establecer un nivel de participación estudiantil en actividades internacionales
- Automatizar los procesos de gestión de la internacionalización en la UO.
- Ampliar la participación de profesores en programas internacionales de formación doctoral que incluyan la obtención de titulaciones conjuntas.
- Aumentar la visibilidad internacional de las publicaciones científicas producidas en la Universidad, incluyendo el registro internacional de patentes.

Otros elementos a considerar constituyen actividades previas propuestas para la elaboración de la estrategia a desarrollarse desde las facultades hasta la dirección a nivel de universidad atendiendo los siguientes aspectos:

- Recoger datos e información sobre el estado que guarda la internacionalización en la institución.
- Desarrollar un inventario de programas y actividades internacionales existentes.
- Evaluar los programas académicos y cursos internacionalizados o con potencialidades.
- Identificar a los docentes y a los administrativos que tengan experiencia internacional.
- Establecer un nivel de participación estudiantil en actividades internacionales.

- Desarrollar las guías y recomendaciones para la estrategia a partir de la política institucional de internacionalización.
- Determinar una ruta crítica de desarrollo del plan, de acuerdo a los recursos, la infraestructura, el apoyo y compromisos institucionales.

Otro elemento propuesto es la evaluación que debe realizarse a partir de indicadores de impacto, que permitan de manera objetiva valorar el alcance y aporte que al desarrollo de la institución proporciona la actividad de internacionalización. En este sentido se han considerado lo siguientes:

- Consolidar las relaciones estables con centros de excelencia y trabajar por lograr nuevas, así como con ONG internacionales
- Participar en eventos internacionales (con cifras de participación)
- Recibir especialistas extranjeros de reconocido prestigio
- Obtener financiamiento a través de proyectos internacionales y trabajar en obtener nuevos.
- Incluir a especialistas de prestigio como expertos y o miembros de organizaciones académicas y científicas internacionales
- Obtener de becas de investigación y postdoctorales por periodos cortos y largos en centros de excelencia.
- Obtener ingresos por pregrado compensado, postgrado internacional y por expertos y consultorías.
- Lograr la movilidad de estudiante que garantice objetivos determinados (cuantos reciben, cuantos viajan)
- Lograr publicaciones apoyadas en las diferentes acciones
- Garantizar la preparación de los profesores que participan en las acciones de internacionalización como dignos representantes de la institución.
- Incrementar las acciones relacionadas con los servicios académicos y científico – técnicos.

Los resultados obtenidos en la gestión de promover una estrategia de internacionalización universitaria que se constituya en vía para fomentar la cooperación y la colaboración de calidad en la Universidad de Oriente a partir de las acciones desarrolladas a generado discretos resultados que no obstante constituyen pasos importantes para lograr el objetivo propuesto, entre estos:

1. Se promueve una estrategia institucional que se concibe desde un enfoque estratégico y transversal con un plan de acciones consideradas en el orden de la organización, la capacitación, la divulgación y comunicación, la gestión, el control y la evaluación, a corto mediano y largo plazo.
2. Derivada de la estrategia institucional se concibe las estrategias en las Facultades, Entidades de Ciencia Técnica e Innovación y Centros Universitarios Municipales.
3. Se alcanza un nivel organizativo superior, mayor comunicación con las áreas y se eleva el interés por participar en la promoción y organización de acciones de internacionalización con sentido común para la UO por parte de docentes e investigadores.
4. Se incrementa la participación en becas y eventos internacionales por parte de docentes e investigadores promovido por la gestión de colaboración entre las instituciones y organizaciones internacionales.

### **Conclusiones**

Se reconoce a la internacionalización como un proceso estratégico y transversal dirigido al desarrollo de la visión, las capacidades y las estrategias que requiere la universidad para accionar con relevancia en el contexto local, regional y global.

En función de potenciar la estrategia de internacionalización universitaria como vía para fomentar la cooperación y la colaboración de calidad se precisa gestionar la internacionalización con un enfoque estratégico, involucrando la participación de todas las áreas de la universidad, potenciar la comunicación, automatizar los procesos, mejorar la visibilidad de cara a internet, identificar oportunidades para ampliar las acciones de intercambio académico, ampliar la participación de profesores en programas internacionales de formación doctoral. Implica desarrollar una actividad

sistemática de registro y autoevaluación de la gestión para poder atender las deficiencias y establecer indicadores de impacto que permitan de manera objetiva valorar el alcance y aporte que al desarrollo de la institución proporciona la actividad de internacionalización.

Se logran resultados que muestran el interés promovido por gestionar la actividad de colaboración y cooperación internacional sobre la base de la calidad en la UO

### Referencias bibliográficas

1. Díaz Pérez, W. (2015). “Apuntes para la internacionalización de la educación superior”. Universidad de Guadalajara. ISBN: 978-607-742-406-2
2. Estrategia de Internacionalización de la Universidad de Oriente 2017-2020. Dirección de Relaciones Internacionales.
3. Gacel Ávila, J. (2014). “Internacionalización comprehensiva en América Latina y el Caribe”. Fundación EU-LAC. Recuperado el 10 de enero de 2018 en: [http://www.copladi.udg.mx/sites/default/files/dra.\\_jocelyne\\_gacel-avila.pdf](http://www.copladi.udg.mx/sites/default/files/dra._jocelyne_gacel-avila.pdf)
4. Madera Soriano, L. I. (2007) “Estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario”. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas.
5. Torres Galindo, A. y Gómez Lorduy, V. (2015) “Cooperación internacional e internacionalización en educación superior: la experiencia de la escuela latinoamericana de cooperación y desarrollo” Tesis presentada en la maestría en cooperación internacional para el desarrollo.
6. León Robaina, R. y Madera Soriano, L.I. (2016). “La internacionalización universitaria, un imperativo de la educación superior en el contexto latinoamericano actual”. Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe, Vol. 14-02, pp pp.43- 59. ISSN 1692-5858
7. Sebastián, J. (2000). La Internacionalización como instrumento para el desarrollo institucional de las universidades. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid. (Formato electrónico).
8. \_\_\_\_\_. (2000a). La dimensión internacional en los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior.
9. \_\_\_\_\_. (2001). Oportunidades e iniciativas para la cooperación iberoamericana en educación superior. En: Revista Iberoamericana de Educación. España. OEI Ediciones Número 28. ISSN:1681-5653. Recuperado el 10 de enero de 2018 en: <http://www.rieoei.org/rie28f.htm>