



Grupo de Estudios Sociales sobre
Paraguay
IEALC-FSOC
Universidad de Buenos Aires,
Argentina

Universidad Nacional de Pilar
Ñembucú
Paraguay

Ponencia

XI Taller: “Paraguay desde las Ciencias Sociales”

Pilar. 7, 8 y 9 de junio de 2018

Universidad Nacional de Pilar

**“Estudio sobre Internacionalización de la Educación Superior en la
Universidad Nacional de Pilar**

Nombre y apellido

Elida Duarte Sánchez
María Dolores Muñoz
Ever Villalba

Pertenencia institucional

Universidad Nacional de Pilar

Mail

mariadollymunoz4@gmail.com

“Estudio sobre Internacionalización de la Educación Superior en la Universidad Nacional de Pilar

Elida Duarte Sánchez

María Dolores Muñoz

Ever Villalba

Universidad Nacional de Pilar

Resumen

El presente trabajo aborda el estudio de internacionalización de la Educación Superior, que la Universidad Nacional de Pilar, que se realizó dentro de un proceso de vinculación con universidades latinoamericanas, respaldado en enfoques y aportes teóricos de autores clásicos y latinoamericanos como Sebastián (2004), Gacel Avila (2009), Oregioni (2010). Para identificar en qué medida la normativa institucional y el plan estratégico aportan elementos que respaldan el proceso de internacionalización y su relación con el tipo de actor institucional según Dandrea (2015) y estilo de gestión planteado por Sebastián (2009). Los principales resultados identifican el lugar que ocupa la internacionalización en la normativa institucional, tipos e instrumentos de internacionalización/cooperación que se desarrolla en las unidades académicas, tipo de actor que interviene en *plano intra-institucional* y el *plano inter-institucional*. y estilo de gestión implementado.

Introducción

La internacionalización de la Educación superior puede considerarse como proceso de incorporación de las actividades internacionales en todos los aspectos dinámicos de una institución universitaria, desde su cultura, su estrategia y sus funciones de formación, investigación y extensión universitaria; asume características especiales de acuerdo a las Políticas Nacionales y los intereses que los motivan (Sebastián, 2004).

En el contexto actual este fenómeno reviste mayor importancia como proceso de aplicación y como objeto de estudio, existen teorías, modelos y enfoques, que dan cuenta de los cambios de orden cuantitativo y cualitativo respecto a la dinámica de

internacionalización de la Educación Superior en América Latina (López, Oregioni; y Taborga; 2011); (Oregioni,2013).

En Paraguay, existe escasa producción de conocimientos publicado sobre temas referente a la internacionalización, esta situación lo corrobora Mónico (2014), quien considera que las universidades paraguayas denotan la ausencia de un concepto claro sobre internacionalización de sus instituciones más la ausencia de políticas y planeación como parte de sus objetivos estratégicos, en estas condiciones se ha venido insertando en el contexto internacional tramitando ofertas de las convocatorias de agencias externas desde un modelo pasivo y en ocasiones orientador (Cfr. Sebastián, 2004).

La internacionalización de la educación superior como objeto de estudio aporta a la producción de conocimiento que contribuye a que la institución cuente con una base cognitiva y orientadora para dirigir la acción y /o procesos conforme a objetivos institucional que se pretende alcanzar (Cfr. Gacel-Avila, 2009). Conlleva una delimitación hacia el interior de la propia institución en aspectos considerados estratégicos para el logro institucional, conforme a este planteo el presente estudio aborda los siguientes aspectos: el lugar que ocupa la internacionalización en la normativa institucional, instrumentos de internacionalización/cooperación que ejecuta, agente actor de internacionalización y estilo de gestión que plantea el proceso de internacionalización que viene desarrollando la institución.

Aportes teóricos para el estudio de la Internacionalización de la Educación Superior

Las diferentes definiciones de la internacionalización dan cuenta de que es un “proceso”, autores como Sebastián (2005) y Jocelyn Gacel-Ávila (2010), plantean que la misma es entendida como un proceso cultural al interior de la universidad y que este proceso no supone una pérdida de identidad, sino constituye un medio para su fortalecimiento en un espacio de interacciones más amplia, entendiéndose de que al incorporar la internacionalización en las universidades estamos generando un proceso de cambio cultural dentro de las IES, sin que estas pierdan su identidad y diversidad; contribuye a un mejor cumplimiento de los objetivos de la mejora de la calidad, la

pertinencia y las competencias; configuran un programa de acción comprehensivo y multifacético transversal a todas las funciones del sistema educativo (Cfr. Gacel, 2010).

Desde la perspectiva institucional Oregioni (2013), orienta el análisis de la internacionalización; como elemento transversal a la estructura, organización, recursos, profesionales, procesos; desde la perspectiva contextual se analiza la tensión entre los modelos de internacionalización mercantilista y endógeno –solidario; desde la perspectiva crítica se analiza y se cuestiona las desigualdades generadas por la mercantilización de la Educación Superior, los criterios de calidad impuestos desde lógicas del mercado con escasa pertinencia social entre otros aspectos.

Los elementos citados influyen en la dinámica institucional y forman parte del contexto global enmarcados en el capitalismo contemporáneo que se explican en tres procesos: primero, el importante papel que cumple el conocimiento a nivel global; segundo un mercado profesional que requiere personas cada vez más calificadas; tercero el aumento de interconexiones entre productores y consumidores de conocimiento. (Perrota, 2016:18).

Por lo tanto [...] *la internacionalización de la educación superior ha sido gestada en el marco de un orden económico mundial que ha otorgado al conocimiento un valor central, que a su vez se está cercando y privatizando.* (Perrota, 2016:18)

La internacionalización solidaria y endógena, concreta programas, proyectos o actividades de cooperación horizontal entre instituciones y sectores en modalidad de redes y espacios comunitarios, en donde se trabaja en colaboración sin perder la identidad institucional Didrikson (2008) mencionado por Oregioni & Piñero (2015), fundamentado en la existencia de un interés común entre las universidades latinoamericanas, que consiste en la necesidad de generar y transmitir conocimiento relevante a las necesidades sociales mediante un proceso de integración regional.

En referencia a las dimensiones de la política de Internacionalización de la Educación Superior con características propias que asumen las instituciones, Dandrea (2015) identifica dos planos de actuación en relación de interdependencia: el *plano intra-institucional* y el *plano inter-institucional*. (p.158).

En el *plano interinstitucional* se establecen relaciones que involucran a dos o más instituciones educativas de nivel superior en función al mandato de la política institucional trazadas tanto por el estado como por las instituciones asociadas.

En el plano *intra-institucional* se define la política de internacionalización plasmada en los documentos oficiales de la institución y constituye el espacio de promoción y desarrollo de actividades de programas, proyectos o de redes de internacionalización. Sobre estas acciones, el actor institucional – fundamentalmente el que se ocupa de la gestión – experimenta un *alto grado de autonomía*. Es decir, los movimientos institucionales se trazarán en función de las orientaciones que el sujeto actor estime conveniente para proveer al proceso de internacionalización.

Para considerar el grado de involucramiento de los actores internos en la gestión del proceso de internacionalización Dandrea (2015), ofrece la siguiente tipología teniendo en cuenta la capacidad de posicionar e incidir en función a la política y los objetivos institucionales propios.

-Actores de grado terciario: definidos como aquellos agentes cuya actividad profesional implica una vinculación con el escenario internacional y que se limitan, cuanto mucho, a promover la firma de convenios de cooperación internacional entre las instituciones representadas. Su conocimiento de los documentos institucionales es escaso y la vinculación internacional pretendida tiene por objeto, las más de las veces, la habilitación de marcos y posibilidades para permitir el financiamiento de proyectos particulares.

-Actores de grado secundario: definidos como aquellos agentes cuya actividad profesional implica una vinculación con el escenario internacional y que promueven el desarrollo de actividades ligadas fundamentalmente al postgrado y a la investigación. Su intervención es clave en la formación de recursos y en la consolidación de una movilidad docente y estudiantil. Aunque favorecen un desarrollo institucional, su propósito se orienta exclusivamente por la disciplina enfocada y limitan la participación a este horizonte. No garantizan una contemplación de la política institucional referida a internacionalización de la Educación Superior.

-Actores de grado primario: son aquellos agentes que no sólo se vinculan con el exterior por un contenido sino que transforman este contenido en un marco capaz de integrar la actividad de distintos países. No se limitan a contactarse con el exterior para estudiar más acabadamente un objeto sino que posicionan al objeto como elemento de integración internacional. Para dar este paso, es imprescindible que conozcan en detalle los documentos institucionales que avalan los procesos de internacionalización y manejen los procesos administrativos demandados para la articulación de micro y macro proyectos institucionales. En la mayor parte de los casos, se ocupan de integrar las actividades que desarrollan en los lineamientos de política institucional sobre internacionalización de la ES expresados en los documentos vigentes.

Complementario al planteamiento de Dandrea (2015), encontramos que Sebastián (2009), considera que al interior de la Universidad existen al menos tres modelos o enfoques de cooperación que a su vez determinan el destilo de gestión que asumen los actores internos en los procesos de Cooperación/Internacionalización. A continuación una breve definición de cada enfoque y modelo.

-Enfoque de Cooperación Espontaneo, tiende a desarrollar un modelo de gestión *pasivo-tramitador* de ofertas de acuerdo a las convocatorias o propuestas de agencias externas al interior de la comunidad académica.

-Enfoque de Cooperación Orientado, desarrolla una *gestión espontaneo-movilizador,* hacia la comunidad educativa interesada en las actividades de cooperación.

-Enfoque de Cooperación Integrador desarrolla el modelo de gestión “Activa” en función a directrices del plan estratégico orientado por una política de internacionalización institucional y nacional, desde un proceso pensado, analizado y programado en función a determinados objetivos o situaciones deseadas desde una perspectiva estratégica.

Metodología

Se trata de un estudio descriptivo con enfoque cualitativo, la entrevista como técnica de investigación cualitativa, permitió reunir información sobre el proceso de internacionalización de la Universidad y la opinión de las personas involucradas. La recolección de datos se realizó de la siguiente forma: en una primera instancia se identificó

a los decanos y directores generales y a las autoridades encargadas de gestionar las relaciones internacionales de la UNP. El número de la muestra se limitó de acuerdo al denominado “punto de saturación del conocimiento”. Se logró entrevistar a 15 personas. Los datos recabados fueron contrastados con el análisis documental (Estatuto, Plan Estratégico, Datos de archivos administrativos) Los datos analizados corresponde a las actividades de internacionalización realizados entre los años 2010 al 2017.

La Universidad Nacional de Pilar

La Universidad Nacional de Pilar, institución de origen comunitario, nació por iniciativa de actores de la comunidad, para dar respuesta a la necesidad de formación profesional y generar arraigo en la población juvenil egresad@s de educación secundaria y promover el desarrollo de la zona. La sede central de la UNP se ubica en la capital del Departamento Ñeembucú, zona estratégica de frontera con tres provincias de la región del NEA Rca. Argentina. Fundada en el año 1991, cuenta con 26 años de funcionamiento, siete Facultades y 23 carreras, un total aproximado de 5000 alumnos/as, genera y dinamiza el escenario socioeconómico y cultural del Departamento de Ñeembucú a través de la retención de numerosos jóvenes, la formación de profesionales universitarios en diferentes áreas del conocimiento, al mismo tiempo constituye la fuente de sustentación funcional laboral de un importante número de personal administrativo, directivo y docentes muchos de ellos egresados de la misma institución (Archivo institucional UNP). Las características que presenta la institución podría calificar como una Universidad Subnacional, tomando como referencia lo planteado por Araya, Nicolao y Herrero (2015) quienes consideran que este tipo de institución se caracterizan por estar ubicadas estratégicamente en un territorio, tener un contacto directo con la realidad y los problemas del entorno y ejercer un impacto concreto en el desarrollo de la región en donde están ubicadas.

La Dirección de Cooperación y Relaciones Interinstitucionales

La Universidad Nacional de Pilar, fundada en el año 1991, nace con aportes de actores internacionales, los proyectistas originales fueron académicos de Uruguay, Argentina y de Estados Unidos quienes en forma conjunta con académicos docentes y egresados de la Universidad Nacional de Asunción fueron quienes han diseñado y ajustando el proyecto

Institucional de creación. La identidad institucional se construyó en proceso de debate con actores locales en un ambiente no exento de tensiones (Acosta,2016).

La instancia de Relaciones Internacionales es mencionada desde el origen de la institución se pero sin ninguna estructura formal, los convenios y acuerdos de cooperación con otras instituciones a cargo de la Secretaría General. La Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) se crea por Resolución en el año 2006 bajo la denominación de Dirección General de Cooperación Académica e Interinstitucional (DICRI) cuya función principal es la de facilitar el contacto/vínculo con diferentes instituciones de carácter público o privado para potenciar las acciones de la Educación Superior orientado hacia la calidad educativa y el desarrollo sostenible. El equipo de trabajo integrado por un Director General, un coordinador de proyectos, Coordinador de cooperación y relaciones académicas y un encargado de Intercambio y movilidad estudiantil.

Presentación y análisis de datos

El lugar que se asigna a la internacionalización de la Educación Superior en la Política Institucional

La Universidad Nacional de Pilar, creada en un momento histórico de transición a la democracia y con un claro anhelo de integración regional a partir de sus fundadores expresadas en el Preámbulo de la Carta Orgánica de la UNP (1991) que plantea como uno de los objetivos: “Impulsar la integración con las universidades de la Región, el país y el mundo, reconociendo a la educación superior como un bien público, un derecho humano universal y un deber del Estado, invocando nuestras convicciones democráticas”, dicho planteamiento dieron los principios orientadores de la Política de Internacionalización de la UNP desde su fundación

El Estatuto de la Universidad Nacional de Pilar (UNP) en su Artículo 5 plantea que la Institución forma parte de la Comunidad Académica Nacional e Internacional.

“La Universidad Nacional de Pilar forma parte de la Comunidad Académica Nacional e Internacional a la que se integra, a través de convenios de cooperación con fines de

integración, gestión de conocimientos y tecnologías para el desarrollo económico social con criterios de equidad para el cumplimiento de sus fines” (*Estatuto UNP. Art 5*)

El Documento del Plan estratégico institucional 2016-2020, hace referencia a la Internacionalización en la Visión, Misión y Línea Estratégica de Relaciones Interinstitucionales e Internacionalización.

Visión: “Institución de Educación Superior, referente por su excelencia académica, reconocida por la producción científica y tecnológica en el ámbito local, nacional e internacional, con una gestión participativa e innovadora, a través de talentos humanos comprometidos y éticos, en interacción con el contexto social y ecológico”(PEI 2016-2020,p10)

Misión: “Formar profesionales críticos, creativos, con principios éticos, conocimientos científicos, capacidad tecnológica y artística como ciudadanos protagonistas en una institución inclusiva, solidaria e internacionalizada, comprometida con el desarrollo sostenible mediante la docencia, la investigación, la tecnología y la extensión” (PEI 2016-2020, p.10)

La Línea de Acción Estratégica Número 3 de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales, considera el contexto y la interacción con diferentes actores para establecer lazos de cooperación orientado al logro de los objetivos planteados en la Visión y Misión

“En concordancia a la realidad, a las tendencias de internacionalización, la UNP define su ámbito de actuación vinculado a los demás actores sociales y culturales (públicos y privados, nacionales e internacionales, organizaciones sociales y empresariales) a efectos de fortalecer los lazos de cooperación que se transformen en acciones concretas y permitan desplegar y aprovechar todas las posibilidades de contribución mutua en el desarrollo de la institución y de la sociedad”. (PEI 2016-2020, p. 11)

En la Visión y Misión la UNP se proyecta como institución de referencia nacional e internacional por el reconocimiento de su excelencia académica y producción científica en donde las Relaciones Interinstitucionales e Internacionales como soporte estratégico requiere un enfoque integrador y un modelo de gestión activa en función a directrices del plan estratégico orientado por una política de internacionalización institucional y nacional, como proceso pensado, analizado y programado en función a determinados objetivos o situaciones que se desea alcanzar refenciado por Gacel-Avila (2009).

Tipo de actor y estilo de gestión

Tabla 1. Instrumento de Internacionalización, aporte, agente actor y estilo de gestión Facultad A

Instrumento	Gestores y participantes	Actor (Dandrea 2015) / Estilo de Gestión (Sebastián 2009)
<p>Movilidad Docente y Estudiantil</p> <p>Administra procesos de vínculos de Cooperación con Agencias Nacionales e Internacionales para actividades de movilidad docente y estudiantil. (Programa PPM, Intercambio Zicosur, ERASMUS, Acuerdos con Universidades de la Región UNNE,UNF)</p> <p>Redes de formación, investigación y extensión</p> <p>Establece y mantiene relación de cooperación horizontal con universidades de la región a través de la implementación de redes nacionales internacionales.</p> <p>Ejemplo: Red “Construcción Cooperativa de políticas y estrategias de formación de docentes universitarios de la Región” con Universidades de Argentina, Uruguay, Brasil y Paraguay;</p>	<p>“La experiencia de movilidad me contribuyó a fortalecer conocimientos, incorporar nuevos y valorar nuestros medios y procesos como Universidad de Pilar” (Docente de Ciencias Ambientales Participante)</p> <p>“La UNP aportó su experiencia que desde sus inicios ha estado desarrollando cursos de formación para el ejercicio de la docencia universitaria, lo que a su vez contribuyo a fortalecer y confirmar la importancia y validez de la experiencia y continuar a mejorar dicha práctica” (AR Docente participante de la Red)</p>	<p>Actor de Grado Secundario</p> <p>Enfoque espontaneo</p> <p>Gestión pasiva tramitador</p> <p>Actor de Grado Secundario</p> <p>Enfoque de Cooperación Orientado</p> <p>Gestión espontaneo movilizador</p>

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la Facultad A, ofrece soporte de gestión para facilitar la participación del representante actor institucional, quien hace la vinculación, lleva y retroalimenta la experiencia institucional. Impresiona como una fragmentación entre gestor y actor

participante. En este sentido las universidades cuentan con oficinas que funcionan como ordenadoras del proceso de internacionalización y generalmente son superadas debido a la existencia de una pluralidad de contacto de carácter personal e informal de quienes conforman la comunidad académica (Cfr. Wernike, 2016).

Tabla 2: Instrumento de Internacionalización, aporte, agente actor y estilo de gestión en Facultad B

Instrumento de internacionalización	Aporte identificado por gestores y participantes	Actor (Dandrea 2015) Estilo de Gestión (Sebastián 2009)
<p>Alianza estratégica para la formación</p> <p>Diplomado Internacional en Derecho Penal con el Instituto de Estudios Jurídicos de Nicaragua (INEJ), gracias a la plataforma virtual de la misma institución lograron capacitarse 20 egresados de la Facultad de Derecho.</p> <p>“</p>	<p>“Fue una experiencia muy interesante, porque permitió a los estudiantes interactuar con profesionales de toda América Latina. Al mismo tiempo de recibir a docentes internacionales en la Facultad para conferencias internacionales sobre el mismo tema”. (DFD),</p>	<p>Actor de Grado Secundario</p> <p>Enfoque de Cooperación orientado</p> <p>Gestión espontaneo movilizador</p>

Fuente: Elaboración propia

En la Facultad B, la experiencia de Internacionalización que desarrollan se inició por iniciativa personal de sus gestores quienes proveyeron de los medios y recursos necesarios sin articular con la ORI de la Universidad.

Tabla 3: Instrumento de Internacionalización, aporte, agente actor y estilo de gestión en Facultad B

Instrumento de internacionalización	Aporte identificado por gestores y participantes	Actor (Dandrea 2015) / Estilo de Gestión (Sebastián 2009),
<p>Redes de Investigación , Extensión y Formación</p> <p>Participa en los procesos de planificación en el plano intra institucional y el plano inter institucional.</p>	<p>“Las experiencias de investigación y extensión en Internacionalización solidaria nos contribuyó a reconocer nuestro propio proceso como universidad subnacional y en proceso inicial de internacionalización y desde ahí incidir en la Política Institucional s/Internacionalización” (Docente participante de la Red)</p>	<p>Actor de grado primario</p> <p>Enfoque de cooperación orientado</p> <p>Modelo Gestión Activa</p>
<p>Alianza estratégica para la formación</p> <p>Cooperación con Universidad de las Artes de Buenos Aires Formación nivel de Licenciatura a Prof. de Música del Conservatorio Sofía Mendoza de la FCTA</p>	<p>“Es una experiencia muy buena, porque a través de este sistema podemos acceder al título de grado”; la mayoría de los docentes tenemos el título de Profesor Superior de Música con énfasis en instrumentos, pero nunca accedimos al título de Grado” (Docente Licenciatura en Música).</p>	<p>Ídem</p>
<p>Movilidad de Docente Investigadores</p> <p>En Universidades de la Región y Europeas. Financiadas por Consejo de Ciencia y Tecnología (CONACYT)</p>	<p>“Existe un importante nivel de reconocimiento y vinculación internacional a partir de formar parte de la Universidad Nacional de Pilar y participar en eventos internacionales” (Docente Investigador)</p>	<p>Actor de grado secundario</p> <p>Enfoque de Cooperación orientado</p> <p>Gestión espontaneo movilizador</p>

Fuente: Elaboración propia

En la Facultad C, se observa que quienes gestionan son al mismo tiempo los actores que participan en ambos planos intra-institucional e inter-institucional, los resultados indican la tendencia que existiría mayor grado de autonomía de los actores involucrados para posicionar en incidir los procesos de internacionalización desde los objetivos institucionales. En el caso de los investigadores la trayectoria, liderazgo inciden para desarrollar interesantes propuestas de cooperación.

Actividades internacionalización desde la mirada de los actores

Percepción de participantes de las diferentes actividades que forman parte del proceso de internacionalización que viene desarrollando la Universidad de Pilar:

Intercambio de estudiantes: “Nosotros tuvimos experiencia de intercambio de estudiantes durante la ejecución del Programa PMM del Mercosur. (Facultad A) Nuestros estudiantes realizan movilidades especialmente en la Argentina. (Facultad F) “Estudiantes del Conservatorio Sofia Mendoza (música) han participado en conciertos internacionales”

Intercambio de docentes e investigadores: “Siempre tuvimos visitas de docentes extranjeros por ejemplo de México (Facultad A) En el laboratorio se han tenido movilidades internacionales de voluntarios de JICA y KOICA (Facultad G). En la especialización docente participan docentes de Argentina (Facultad C), En la semana de la investigación organizada por la Facultad tenemos docentes investigadores de Brasil, Argentina, México, Costa Rica, etc)”

Doble titulación: “Estamos realizando un curso virtual de doble titulación con el Instituto de Estudios Jurídicos de Nicaragua. (Facultad B) cuanto a las acciones de internacionalización de forma concreta, se menciona:

Internacionalización del curriculum: “Hemos incorporado el inglés como segunda lengua. (Facultad B) Nuestras mallas curriculares están adecuadas a los estándares del MERCOSUR. (Facultad D) Estamos trabajando con una Universidad de Buenos Aires en un programa de grado (Facultad F)” “Hay materias opcionales como portugués e inglés” “el diseño curricular, seguimos los estándares del MERCOSUR”

Redes de Investigación: “Desde el 2005-2006 venimos haciendo trabajos conjuntos con las universidades de la zona. UNNE Argentina y la Universidad Tecnológica de Mendoza. (Facultad C). Desde el 2013 trabajamos en varias redes promovidas por el Mercosur Educativo (Facultad D)”

Internacionalización en casa: “Todos los años organizamos una Jornada de Divulgación Científica con presencia de locales e investigadores extranjeros.(Facultad F) . Se manifiesta claramente en la especialización en historia, en donde profesores extranjeros desarrollan clases y nos van dando distintas ideas, visión, inclusive una visión epistemológica diferente y ahí vemos como la dimensión internacional influye en lo académico.(DP)”

Convenios: “Tenemos convenios con la Universidad Nacional de Catamarca. Se realizaron movilidad docente. (Facultad E) Estamos como miembro de Decanos de las Ciencias Agrarias del MERCOSUR. Bolivia y Chile. (Facultad G). Tenemos convenio con la Universidad del Nordeste (UNEE), Universidad Nacional de Formosa (UNF), Universidad Nacional del Centro de Buenos Aires (UNICEN), Universidades Brasileñas, etc)”

De lo expuesto, es posible dar cuenta que en líneas generales, no existe aún en las Facultades (teniendo en cuenta la percepción de los actores) un proceso instalado, se relatan actividades aisladas e inconexas de internacionalización. En sólo dos unidades académicas expresan que forma parte de la planificación estratégica. Considerando que las eestrategias Programáticas (Gacel-Avila, 2000) son los programas académicos internacionales destinados a internacionalizar la docencia, la investigación y la extensión. Desde las ORIs también son llamadas herramientas (Domench, Marrone & Wernicke, 2016) o prácticas de Internacionalización (Oregioni, 2016).

Conclusión

La Universidad Nacional de Pilar, expresa principios orientadores que respalda su proceso de internacionalización plasmado en su Estatuto Institucional y Plan Estratégico, cuenta con una Oficina de Relaciones Internacionales que funciona en forma centralizada para ordenar y acompañar los procesos de vinculación internacional. Estos respaldos

existente dan cuenta de un proceso que viene desarrollando en articulación con actores nacionales e internacionales dado en gran medida por oferta- invitación, modelo que se ajusta a lo que Sebastián (2009) denomina internacionalización espontánea. Situación que se corresponde con un proceso de aplicación incipiente de estrategias o instrumentos de internacionalización, los vínculos y proceso internacionales, aún no se insertan en la cultura institucional, las vinculaciones se dan a partir de la ORI, y también a través de contactos personales de docentes y/o directivos incluso existen vinculaciones y procesos gestionados en forma autónoma en las diferentes unidades académicas.

El modelo gestión predominante en proceso de internacionalización que la institución viene implementando corresponde al pasivo tramitador espontáneo y en ocasiones con matices del modelo orientado con enfoque de gestión movilizador y activo. Lo que a su vez se corrobora con la ausencia de Programas de Internacionalización que se inscriben como parte de las líneas estratégicas expresadas en el Estatuto y el Plan Estratégico Institucional. Considerando la situación identificada, la UNP requiere desarrollar y fortalecer la capacidad de *Actores de Grado Primario* ubicados estratégicamente en las diferentes áreas de la institución e incidir desde los lineamientos expresados en los documentos vigentes.

Referencia Bibliográfica

Acosta, I.M. (2015) *ZP12 La Radio de Pilar*, Pilar. Paraguay.

Araya, J.M. (2015) *Aportes para los Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América del Sur*. UNICEN-CEPIL.

Beneitone, P. (2014). *De la Cooperación Internacional Universitaria a la Internacionalización de la Educación Superior: Cambio de paradigma o maquillaje conceptual?* En TANGELSON, G. Desde el Sur: una mirada sobre la Internacionalización. 1ª ed. Buenos Aires: EDUNLA- Cooperativa.

Dandrea, F. (2016) *Gestión de Redes e Internacionalización de la Educación Superior*. Pp 2017. UNECEN-CEPIL

Didrikson, T. Axel. Citado en: Tünnermann B. Carlos (2003) La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI. UDUAL. México.

Donini, A. M. (2003). *La gestión universitaria en el siglo XXI. Desafíos de la Sociedad de Conocimiento a las políticas académicas y científicas*. Obtenido de Disponible en la red: http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/107_donini.pdf de Economía.

Gacel-Avila, J. (2009). *MODELOS DE OFICINAS DE RELACIONES INTERNACIONALES*. Madrid: Universidad de Alicante

Kingh,J. (23 mayo de 2017). La internacionalización de la educación. Obtenido de: http://www.aqu.cat/elbutlleti/butlleti75/articles1_es.html#.Wczb62jWyCg

Krotsch, P. (2001). *Educación y Reformas Comparadas*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes...

Monico, A (2014) “Internacionalización de la Educación Superior en Paraguay. Caso Red de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales de Universidades del Paraguay - RIUP” (Tesis de Maestría no publicada). Universidad de la Integración de las Américas. Asunción.

Oregoni. (2015). *Aportes para los Estudios sobre Interncionalización de la Educación Superior en América del Sur*. En ARAYA, JM (Comp). UNICEN-CEPIL. Buenos Aires: Argentina.

Oregoni, M S. & PIÑERO, F. (2016). *Herramientas de Política y Gestión para la Internacionalización Universitaria: Una mirada Latinoamericana*. CEPIL-UNICEN.

Perrota, D. (2016). *La Internacionalización de la Universidad. Dabates globales, acciones regionales*. Buenos Aires: UNGS.

Robledo Yuberos,R. (2016) INFORME NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CINDA. Obtenido de : <http://www.cinda.cl/wp-content/uploads/2016/11/PARAGUAY-Informe-Final.pdf>.

Sautu, R., Boniolo, P., & Dalle, P. (2005). *Manual de Metodología*. Buenos Aires: CLACSO.

Sebastián, J. (2000). *Las Redes de cooperación como modelo organizativo y funcional para Investigación y Desarrollo. REDES*, 97-111

Siufi, G. (2009). Cooperación e internacionalización de la Educación Superior. *Educación Superior y Sociedad. Nueva Época*, 6-14.

Villalba, E., Duarte, E. & Muñoz, M. D. (2015). *Internacionalización de la Universidad. Elementos de análisis desde la gestión*. Buenos Aires:

.....