

## **La gestión de la internacionalización y la calidad institucional: aportes y retos**

Managing internationalization and institutional quality: contributions and challenges

Leipzig Rodríguez Medina<sup>1\*</sup>. <http://orcid.org/0000-0001-6806-5298>

Leyda Finalé de la Cruz<sup>1</sup>. <http://orcid.org/0000-0001-8218-2159>

leyda.finale@umcc.cu

Ana Gloria Peñate Villasante<sup>1</sup> <http://orcid.org/0000-0003-3987-6950>

ana.penate@umcc.cu

<sup>1</sup>Universidad de Matanzas, Matanzas, Cuba.

\*Autor para la correspondencia: [leipzig.rodriguez@umcc.cu](mailto:leipzig.rodriguez@umcc.cu)

### **RESUMEN**

La gestión de la internacionalización de la educación superior se ha convertido en un elemento esencial para mejorar la calidad de las universidades. Su visualización a fines del siglo XX y su actual desarrollo, ratifica la pertinencia para el logro de la eficiencia institucional en el siglo XXI. En correspondencia con ello, el presente artículo tiene como objetivo exponer aportes y retos obtenidos del análisis de investigaciones publicadas en los últimos cinco años que permiten un acercamiento al estado actual del tema. La utilización de métodos teóricos como el histórico-lógico, el analítico-sintético y el inductivo-deductivo permitieron examinar las principales tendencias en la gestión del proceso, así como los estudios más relevantes que destacan su impacto en la calidad educativa y la vinculación social.

**Palabras clave:** calidad de las universidades, gestión institucional, internacionalización de la educación superior

## **ABSTRACT**

The management of the internationalization of higher education has become an essential element for improving the quality of universities. Its visualization at the end of the 20th century and its current development confirm its relevance for achieving institutional efficiency in the 21st century. Accordingly, this article aims to present the contributions and challenges gleaned from the analysis of research published in the last five years, which provide an insight into the current state of the topic. The use of theoretical methods such as historical-logical, analytical-synthetic, and inductive-deductive methods allowed us to examine the main trends in the management of this process, as well as the most relevant studies that highlight its impact on educational quality and social engagement.

**Keywords:** university quality, institutional management, internationalization of higher education

Recibido: 13/09/2025

Aceptado: 25/10/2025

## **INTRODUCCIÓN**

La internacionalización de la educación superior (IntES) es un proceso multidimensional, multifactorial y complejo cuya gestión demanda de un enfoque sistémico para el logro de metas institucionales (Rodríguez y Salgado, 2024). Su relación con la calidad institucional cobra especial relevancia en el contexto actual, plagado de retos educativos cada vez más complejos, teniendo en cuenta que la mejora de dicha calidad es significativa para elevar los estándares de desempeño de las universidades (López et al., 2020; Gascón, 2020; Álvarez et al., 2021; Botello et al., 2021; Cardoso, 2022; Flores, 2024; Flores, Artola y Tarifa, 2024; Domínguez, 2025).

Al respecto, considera Villavicencio (2019), que “sin la internacionalización no es posible mejorar, a niveles competitivos, la calidad de la educación superior como prerrequisito

imprescindible para eliminar las diferencias en la formación académica existente en la actualidad entre los diferentes países” (p. 4). Por tanto, refiere Quintero (2019), “el proceso de internacionalización en las universidades se convierte en una de las áreas estratégicas institucionales y para su desarrollo se requiere aplicar enfoques, métodos y procedimientos efectivos en su gestión” (p. 101).

En tal sentido, desde fines del siglo XX y hasta la actualidad, los estudios sobre la internacionalización de la educación superior (IntES) han alcanzado un importante lugar en debates académicos y científicos, donde se visualiza un incremento de resultados que corroboran su evolución desde el punto de vista terminológico y a nivel teórico conceptual. Entre las bases gnoseológicas se identifica la internacionalización como factor de calidad institucional, lo cual comenzó a ganar atención en las últimas décadas del siglo XX como respuesta a la importancia de fortalecer la cooperación internacional. Se subraya su impacto para potenciar la calidad institucional en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), moldeado por los desafíos globales, los avances tecnológicos y un creciente reconocimiento de la necesidad de sistemas de calidad, inclusivos y equitativos.

En correspondencia con ello, en el presente artículo se consideran importantes estudios sobre la IntES realizados en Europa, América Latina y Cuba, donde se sistematizan principales tendencias, resultados y desafíos, presentados desde una perspectiva cronológica. Se reflexionó sobre el aseguramiento de la calidad institucional y se evidenció, la necesidad de ahondar en la gestión de la internacionalización vinculado a la calidad y en visibilizar los resultados de investigaciones cubanas. Por tal razón, tiene el propósito de exponer aportes y retos obtenidos del análisis de investigaciones publicadas en los últimos cinco años que permiten un acercamiento al estado actual del tema.

### **Evolución y marco conceptual: breve análisis**

Las primeras iniciativas de internacionalización (Siglo XIX – principios del XX) comienza a tomar forma con la movilidad estudiantil, especialmente en Europa y América del Norte, con el establecimiento de programas de intercambio entre universidades. La globalización y las nuevas políticas (1980-2000) impactan en la educación superior (ES) trayendo consigo el incremento en su demanda y el surgimiento de la internacionalización como proceso. Se comienza a establecer estándares de calidad y acreditación para asegurar que las

Instituciones de Educación Superior (IES) cumplieran ciertos requisitos en el contexto internacional.

El auge de la internacionalización (2000-2010) trae consigo el desarrollo regional de políticas nacionales reconociendo su importancia para el desarrollo económico-social. Se incrementa de manera significativa la movilidad estudiantil global con programas como ERASMUS y Horizontes Europa, lo que facilitó el intercambio académico. Con la educación a distancia (EaD), la tecnología comienza a desempeñar un papel crucial en la internacionalización, permitiendo a las universidades ofrecer programas en línea.

Desde el 2010 hasta el presente, desafíos como la crisis económica, los conflictos geopolíticos, el cambio climático y, de manera reciente, la pandemia de Covid-19 han impactado las estrategias de internacionalización abriendo nuevas perspectivas. Igualmente, enfoques de inclusión, accesibilidad, sostenibilidad y virtualidad, devienen centro de atención en la gestión del proceso por las universidades para un adecuado cumplimiento de los ODS.

Hoy en día, la IntES es un proceso estratégico, reconocido como esencial, para la búsqueda de mejora en calidad educativa e institucional de las universidades que proyectan tener impacto global, visibilidad y competitividad. En consecuencia, se considera crucial la comprensión de estos antecedentes y de los conceptos de internacionalización, gestión de la internacionalización y calidad institucional que se asumen en este estudio, previo análisis en el ámbito educativo actual.

Rodríguez et al. (2023), reconocen,

la internacionalización en y desde la universidad, a partir de su concepción como fenómeno multidimensional, multifactorial y complejo, en cuyo proceso de gestión se entrelazan las metas internacionales, gubernamentales y regionales, con una lógica político-institucional que se materializa mediante la intervención de diversos agentes y actores, con una perspectiva común: la excelencia en sus procesos y un mayor impacto local, regional y global; en otras palabras, avanzar hacia una universidad internacionalizada conservando su propia identidad. (p. 220)

Para las autoras, problematizar el concepto de la internacionalización de la educación superior, parte de concebir la internacionalización de la universidad como un fenómeno

complejo, construido a partir de la interacción de diferentes lógicas de agentes y actores, organismos internacionales y regionales, el estado nacional y la universidad, identificándose esta última como agente y actor, al poseer lógica propia y características político-institucionales que definen en gran medida la forma de gestionar la internacionalización (Oregioni, 2017).

En un acercamiento al concepto gestión de la internacionalización, las autoras lo asumen como un proceso estratégico, transformador, sistemático, dinamizador e integral, mediante el cual una institución de educación superior integra una dimensión global a sus funciones universitarias con el fin de mejorar la calidad educativa, la pertinencia y la relevancia, impactando en la sustentabilidad institucional

Por otra parte, se concuerda con Flores (2024) al considerar la calidad institucional como:

El conjunto de características y estándares que aseguran que una institución educativa, sus programas académicos, procesos y resultados cumplen con las expectativas y necesidades de los estudiantes, la sociedad y el entorno laboral. La calidad en este contexto es multifacética y abarca diversos aspectos, como: relevancia, equidad y sostenibilidad.(p. 19)

Para el tratamiento a la gestión de la internacionalización en su vínculo con la calidad institucional, se es consecuente con la conceptualización resumida por Rodríguez et.al. (2023), quienes develan esencias que enmarcan un proceder en términos de praxis educativa y social que permite el desarrollo de acciones institucionales con enfoques holísticos y sistémicos, que favorecen la calidad y el crecimiento institucional. Se visualiza como un motor estratégico para elevar la calidad y competitividad en la ES, lo que lo convierte en un indicador para procesos de acreditación y reconocimiento institucional, ya que contribuye a la mejora en la gestión de los procesos universitarios, con un enfoque sistémico y desde una perspectiva global, impulsando la visibilidad y posicionamiento de las instituciones.

## **La gestión de la internacionalización para contribuir a la calidad de las**

### **IES. Estudios recientes**

Informes presentados a la Unesco, según refiere Pedró (2025), identifican el surgimiento de tendencias clave que impulsan la transformación de la ES, como: la creciente demanda de

modelos de aprendizaje digitales e híbridos, una mejor alineación entre los sistemas de ES a las necesidades del mercado laboral y el creciente papel de la internacionalización, su expansión y la colaboración en investigación en la búsqueda institucional de una mejora en cuanto a su alcance global e impacto. Lo expuesto ratifica el papel de la internacionalización como un motor clave para el desarrollo sostenible, la innovación en la educación y su contribución a la calidad desde posturas asociadas al vínculo con la sociedad y su gestión de una manera más inclusiva (Leask y de Gayardon, 2021; Gacel 2022, Aveleyra, 2023; López, 2023).

Las autoras del presente trabajo han identificado productos investigativos socializados en publicaciones científicas, que aportan estudios retrospectivos y prospectivos sobre política y gestión de la IntES que evidencian el proceso evolutivo del objeto de estudio, señalando importantes tendencias, giros evolutivos y desafíos por superar. A nivel global y regional se identifican tendencias y desafíos que condicionan la gestión de la internacionalización de la educación superior por regiones, donde también se conciben recomendaciones para maximizar su impacto y mejora a la calidad.

Un primer acercamiento desde una perspectiva geopolítica y cronológica indica que las investigaciones sobre internacionalización de la educación superior tienden a concentrarse en ciertas regiones por el historial de movilidad, políticas y financiación, lo que da una especial notoriedad a la gestión del proceso, su vínculo con la calidad y su responsabilidad social. Europa, América Latina y Asia lideran la producción académica y el desarrollo conceptual sobre gestión de la IntEs con miras a la calidad institucional, con enfoques adaptados a sus contextos, recursos y prioridades (Qiang, 2003; de Wit y Altbach, 2020; Gacel, et.al., 2024, Hien, et.al., 2024).

Otros estudios muestran un despertar en otras regiones como la africana donde las tendencias muestran un desarrollo hacia la colaboración intraafricana para la internacionalización (Otieno, 2024). Una primera cuestión que resalta es que la dimensión internacional no solo ha transformado la ES, sino también a sí misma (Knight, 2021). Se revela una ruta de trabajo en torno a los procesos de IntES, lo que denota el abordaje de ejercicios de gestión académica y administrativa y la ejecución de acciones alineadas a

objetivos misionales, centrados en la búsqueda de altos estándares de calidad y metas formativas (Martínez y Cárdenas, 2024).

Entre los productos seleccionados para su análisis, en este estudio, se encuentran las sistematizaciones realizadas por Aguilar y Riveros (2017) y Di Meglio (2020), quienes presentan valoraciones ancladas a la gestión del proceso atendiendo a diversos modelos de IntES. Las primeras, examinan precedentes que han contribuido a la comprensión de su gestión desde diversos ámbitos, con criterios evolutivos contrastando respuestas a tendencias. La segunda, reconoce la necesidad de un ajuste en la gestión integral y coherente de la IntES al contexto nacional, regional y territorial particular, para cumplir el doble compromiso social universitario de proyección internacional y fortalecimiento institucional con el mejoramiento de la calidad.

De manera cronológica, se seleccionó un tercer producto que examina, desde la contemporaneidad y con una mirada desde las ciencias de la educación en América Latina, experiencias de la internacionalización en las IES (Álvarez, et al., 2024). En el mismo se visibilizan, desde el punto de vista teórico-práctico, diversas aristas de la IntES desde una perspectiva decolonial y se presentan estrategias entrelazando posturas globales sobre la gestión del proceso en sí y por las IES regionales como una ruta de exploración por diferentes esquemas de trabajo. Asimismo, resume posturas declaradas por Gacel (2022), que permitió repensar el proceso para la sociedad, con un enfoque inclusivo potenciador de estrategias de internacionalización del currículo y en casa.

Refieren Echeverría et.al. (2024), que el enfoque decolonizador es un proceso continuo, enfocado en cuestionar, deconstruir y co-construir las dimensiones globales, multi/interculturales, inter y transdisciplinarias que legitiman los conocimientos locales e incorporan la diversidad, las interacciones y las experiencias de individuos, grupos y comunidades, y contribuye a reimaginar procesos de internacionalización endógenos, más inclusivos y pertinentes. Por su parte, Martínez y Cárdenas (2024), proponen modelos de gestión administrativa para abordar la internacionalización académica y mencionan ideas que corroboran tendencias en la región como el modelo de gestión por procesos, uno de los fundamentos de las políticas aseguramiento de calidad.

Para la selección de un modelo funcional a una IES, las autoras asumen posturas coincidentes con declaraciones presentadas en estos trabajos en tanto se hace necesario considerar el contexto, las características, necesidades e intereses de la institución y el compromiso de los actores en el desarrollo de las metas. De manera particular se señala:

- visualizar la internacionalización como parte del proceso de gestión universitaria que garantiza su desarrollo o sostenibilidad
- efectuar una evaluación exhaustiva de los modelos existentes contra el esquema de gestión general de la IES para integrar el proceso a la vida institucional y evitar vías de gestión independiente
- considerar contextos concretos y las particularidades institucionales para consolidar la adaptabilidad, la eficacia y autonomía en su aplicación
- el ajuste a lo *glocal* para una gestión integral y coherente con la participación de diversos actores (Echeverría, 2022)

En todos los casos, la internacionalización se consolida, aporta calidad y facilita el posicionamiento de las IES en diversos ámbitos. De manera especial, se comparte que los modelos de gestión para la internacionalización de las IES, han de fomentar la cultura con perspectiva intercultural e internacional, promover la colaboración y contribuir a la eliminación de brechas interregionales en el desarrollo socio-educativo y una cultura de internacionalización.

Según Echeverría et.al. (2024), tras los cambios generados por la pandemia, se identifican cinco tendencias clave que han sido lideradas por las IES en América Latina, expresadas en los siguientes aspectos: establecimiento de nuevas alianzas estratégicas a nivel internacional basadas en la evaluación de la calidad y el desarrollo de capacidades, movilidad virtual, tendencias descolonizadoras, promotoras de la consideración de intereses regionales, el diálogo intercultural con la participación activa de diversos actores, creación de programas de cooperación intrarregional y la investigación liderada por los responsables de la internacionalización para la mejora continua.

Romero y Díaz (2024) señalan otras tendencias como,

la educación transnacional y el desarrollo, el perfil internacional de los estudiantes, los cursos cortos, la educación para la ciudadanía global, la diversidad, equidad e

inclusión, el fortalecimiento de la cooperación internacional y la mejora de la calidad académica de los programas educativos (p.40).

Se comparte el criterio de estos autores al destacar que, estas tendencias reflejan el creciente reconocimiento de la importancia de la IntES, la necesidad de innovación y adaptabilidad para satisfacer necesidades estudiantiles y sociales. Aun cuando en las fuentes analizadas con anterioridad no se muestran representados estudios cubanos sobre la IntES, a juicio de las autoras, existe una comunidad de docentes y gestores que investigan el proceso proveniente del MES y de las IES. En este sentido, destaca la presencia de investigaciones regionales, donde se identifican tendencias y evalúan buenas prácticas en espacios de concertación y en redes regionales.

### **Experiencias en la ES cubana. Principales retos**

En las experiencias en la ES cubana es necesario hacer referencia al enfoque estratégico del Ministerio de Educación Superior (MES), cuyo sistema de gestión universitaria, articula la planificación estratégica, el control interno y la evaluación continua de la calidad mediante un sistema de objetivos, indicadores y metas que aportan criterios de medida para la evaluación y proyección de la organización (Villavicencio, 2023). Sin embargo, a partir de las consultas realizadas se identifica como un tema por explorar el análisis sobre los modelos de gestión de la IntES empleados por las IES, siendo el presentado por Sacasas (2014), uno de los acercamiento al tema relacionado con modelos de control de gestión para la internacionalización universitaria.

Distingue, a partir de 2025, la creación de una nueva plataforma para el reconocimiento, el intercambio y la gestión, el Observatorio de Internacionalización de la Educación Superior. Tiene la perspectiva de reflejar un modelo cubano de IntES que impulsa la calidad institucional, esfuerzo que debe estar acompañado, a nuestro juicio, de una visión sistémica, integradora e innovadora para hacerlo sostenible.

Lo expuesto se corrobora en trabajos correspondientes a los últimos cinco años que constituyen una base sólida para comprender tendencias y rutas a seguir, por lo que se toman como referencia para su estudio. Destaca el análisis con el mismo número de productos investigativos publicados (13), Villavicencio, et.al. (2023, 2024) y Alpízar, et.al. (2023), quienes ofrecen tendencias y aportes a la teoría y a la práctica educativa

vinculados a la comprensión del aseguramiento de la calidad de la ES desde su propio contexto y las IES cubanas. Villavicencio (2023), aborda el vínculo entre la internacionalización y los procesos universitarios y su incidencia en la calidad de la ES y, Alpízar, et.al. (2023), muestra la evolución de la relación existente entre internacionalización y calidad de la ES en Cuba, considerando la región latinoamericana y caribeña como marco de actuación.

En ambos artículos se reconoce que la IntES está estratégicamente vinculada al desarrollo y niveles de calidad alcanzados por la ES. Resaltan por su incidencia en el fortalecimiento de la calidad. La primera precisa retos asociados a la internacionalización de los programas académicos, el desarrollo de alianzas estratégicas, la difusión de la “ciencia abierta”, el incremento de programas de posgrado virtuales, el establecimiento de marcos regulatorios favorecedores de movilidad intrarregional, un aprovechamiento óptimo de la cooperación internacional; la segunda refuerza la idea desde la formación de capacidades, del desarrollo de competencias y de una cultura integral, con un fuerte peso en la preparación científica y la autonomía y creatividad estudiantil, ambas coinciden en la importancia de los actores que inciden en este proceso para una gestión más eficiente, a lo que las autoras adicionan la importancia de ganar en una cultura de internacionalización.

Se coincide con Alpízar, et al. (2023) al considerar que:

en la medida en que cada IES logre elevar la calidad de sus programas estará en mejores condiciones de aprovechar las ventajas de la internacionalización. A su vez, insertarse en este proceso contribuirá a la elevación de su calidad y con ello, el prestigio, visibilidad y presencia en los diferentes rankings globales. (p. 108)

La Universidad de Matanzas, evaluada de Excelencia, por la Junta de Acreditación Nacional en el año 2024, ha experimentado un avance significativo en la gestión de la IntES, consolidándose como un actor clave en el territorio matancero y en la ES cubana en los últimos años. El proceso, exhibe resultados loables en el cumplimiento de indicadores vinculados a la movilidad académica, el desarrollo de pasantías, el intercambio de profesionales y el establecimiento de alianzas.

A partir del análisis presentado por Escribano et.al. (2022) sobre el contexto de la IntES en la Universidad de Matanzas, se corrobora el interés por estimular y perfeccionar de manera

continúa la estrategia institucional de internacionalización lo que ha generado un incremento en las investigaciones y publicaciones derivadas de estas de forma conjunta. Los resultados obtenidos evidencian un enfoque integral en la gestión de la IntES que favorece la investigación, la cooperación y la calidad educativa, consolidando a la UM como un referente en las IES.

El incremento de publicaciones con aportes teóricos sobre la gestión del proceso y la socialización de buenas prácticas ganan espacio en eventos a distintos niveles y evidencia el quehacer en función de la gestión de la IntES. Los temas tratados destacan avances la gestión de proyectos internacionales, las alianzas estratégicas, el posgrado, internacionalización del currículo, prácticas de colaboración, así como acciones procedimentales y prácticas para la gestión de la IntEs.

No obstante, estos avances aun no son suficientes, el fomento de una cultura de internacionalización, y la profundización en aspectos de gestión del proceso y su impacto en la calidad internacional queda entre los pendientes, donde se reclama mayor correspondencia entre las potencialidades existentes en las IES y los beneficios posibles e imprescindibles logrados con la internacionalización de la ES (Villavicencio, et.al., 2024)

## **CONCLUSIONES**

La gestión efectiva de la internacionalización en la educación superior cubana actúa como un motor para elevar la calidad institucional, potenciando el desarrollo académico, científico y social mediante la consolidación de relaciones internacionales, la formación avanzada y la cooperación estratégica. Este proceso debe seguir siendo una prioridad estructural y transversal para el sistema nacional de educación superior.

La gestión de la IntES en la Universidad de Matanzas, Universidad de Excelencia, ha logrado el reconocimiento del proceso con categoría Excelencia lo cual denota avances en la gestión de internacionalización mediante la integración de la investigación, la cooperación internacional, la participación en redes y la promoción de eventos científicos de alto nivel, sin embargo, se evidencian brechas aun por erradicar relacionadas con internacionalización del currículo y el empleo de las tecnologías de la información y las

comunicaciones, y la participación consciente y activa de actores, lo que evidencia la necesidad de un diseño del proceso en función de la gestión de la calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, Y. y Riveros, A. S. (2017). La internacionalización de la educación superior: Concepto y evolución del modelo en la Universidad de Costa Rica. *Revista Educación* 41(1), 1-31. <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v41i1.17952>
- Alpízar, M.; Villavicencio, M. V y García, R. (2023). Internacionalización y calidad de la Educación Superior en Cuba Román. *Revista Política Internacional. Diplomacia Cubana*. Vol. V (3). <https://rpi.isri.cu/rpi>
- Álvarez, G. A., Viteri, J. R., Viteri, D. A. y Estupiñán, J. (2021). Integración de los procesos sustantivos para la mejora de la calidad del aprendizaje. *Conrado*, 17(80), 21-27. <https://n9.cl/hxjcc>
- Aveleyra, R. (2023). *Informe Regional Educación Superior*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Botello, E., Beltrán, B. M. y Cárdenas, T. (2021). Clima organizacional en los procesos de mejora de la calidad universitaria. *Edumecentro*, 13(1), 283-289. <https://n9.cl/asews>
- Brandenburg, U., de Wit, H., Jones, E., Leask, B. y Drobner, A. (2020). *Internationalisation of Higher Education for Society (IHES). Concept, current research and examples of good practice (DAAD Studies)*. DAAD.
- Cardoso, E. (2022). El aula invertida en la mejora de la calidad del aprendizaje en un posgrado en Administración. *Revista electrónica de investigación educativa*, 24, 1-15. <https://n9.cl/sghbrv>
- De Wit, H.; Hunter, F.; Howard, L. y Egron-Polak, E. (2015). *Internacionalización de la educación superior. Estudio*. <http://www.europarl.europa.eu/supporting-analyses>
- De Wit, H. y Altbach, Ph. G. (2020). Internationalization in higher education: global trends and recommendations for its future, *Policy Reviews in Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/23322969.2020.1820898>
- Di Meglio, F. (2020). La internacionalización de la universidad desde una perspectiva territorial. Nuevos enfoques y reflexiones para su análisis. *Revista Iberoamericana de Gobierno Local*. Número Especial. Relaciones internacionales y actores locales: Dinámicas, Estrategias y Políticas en el interior de la Provincia.

- Domínguez, J.J. (2025). El impacto de la internacionalización en la calidad de la educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior* 44(1), 32-45. <http://revistas.uh.cu/rces>
- Echeverría, L. (2022). La internacionalización de la educación superior en Colombia. En *Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina* (65-83). INILAT
- Echeverría, L., Acuña, K. y De Luque, O. (2024). La internacionalización de la educación superior: perspectivas descolonizadoras. En Liliana Álvarez-Ruíz, Mónica Herazo Ch., Luisa Fernanda Echeverría K., Tania Lafont C. y Jorge Luis Barboza (Comps.), *Experiencias de la Internacionalización en las Instituciones de Educación Superior (IES) en Latinoamérica*. Vol. 2, 11-30. Editorial CECAR. <https://doi.org/10.21892/9786287515420.1>
- Escribano, E. Mena, A. Becalli, L. E. (2022). La internacionalización de la Educación Superior contemporánea: una experiencia de colaboración entre tres universidades *Rev. Cubana Edu. Superior* , 41 (1). <http://revistas.uh.cu/rces>
- Flores, D.A. (2024). Gestión de la calidad en los institutos superiores tecnológicos en Ecuador. [Tesis doctoral. Universidad de Matanzas]. <https://www.cict.umcc/repositorio/tesisdoctorado>
- Flores, D.A., Artola, M.L. y Tarifa, L. (2024). Dimensiones e indicadores para el diagnóstico de la calidad de las universidades. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. Año X, 10 (19), 263-278
- Gacel, J. (2022). Internacionalización inclusiva en América Latina y el Caribe. Desafíos y factibilidad. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 34 (1), 401-421. Doi: [10.54674/ess.v34i1.570](https://doi.org/10.54674/ess.v34i1.570)
- Gacel, J., Villalón, E. M. y Vázquez, G. (2024). La internacionalización de la educación superior en América Latina: Una visión comparada intrarregional. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 36 (1), 310-334. [Doi:10.54674/ess.v36i1.912](https://doi.org/10.54674/ess.v36i1.912)
- Gascón, A. (2020). *El proceso de Internacionalización en la Universidad de La Habana: análisis crítico desde un enfoque de gestión de la calidad*. [Tesis de maestría, CEPES]. La Habana, Cuba.
- Hien Thi Thu Le, Cuong Le Minh, Trung Tran, Thanh Thi Nghiem, Hung Thanh Nguyen, Minh Duc La y Trang Ngoc Nguyen (2024) Internationalization of higher education in Asia: a bibliometric analysis based on Scopus database from 2003 to 2022, *Cogent Education*, 11(1), 2322892, DOI: 10.1080/2331186X.2024.2322892. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2322892>

- Knigh, J. (2021). Higher Education Internatiuonalization: Concepts, Rationales and Frameworks. *Rev. REDALINT*. 1(1). 65-88.
- Leask, B. y de Gayardon, A. (2021). Reimagining Internationalization for Society. *Journal of Studies in International Education*, 25 (4), 323. DOI [10.1177/10283153211033667](https://doi.org/10.1177/10283153211033667)
- López, E., Martínez, J. E., y Ponce, S. (2020). Tendencias globales de la educación superior en el contexto mexicano. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(1), 1-21. <https://n9.cl/7071g>
- López, F. (2023). Posibles futuros de la educación superior en América Latina y el Caribe: antecedentes, situación actual, escenarios y alternativas. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 35 (1),29-57. [Doi: 10.54674/ess.v35i1.856](https://doi.org/10.54674/ess.v35i1.856)
- Martínez, F. M. y Cárdenas, C. C. (2024). La gestión de la internacionalización en las instituciones de educación superior: una ruta de exploración por diferentes esquemas de trabajo. En Liliana Álvarez-Ruíz, Mónica Herazo Ch., Luisa Fernanda Echeverría K., Tania Lafont C. y Jorge Luis Barboza (Comps.), *Experiencias de la Internacionalización en las Instituciones de Educación Superior (IES) en Latinoamérica*. Vol. 2 (pp. 190-216) Editorial CECAR. [https:// doi.org/10.21892/9786287515420.9](https://doi.org/10.21892/9786287515420.9)
- Oregoni, M. S. (2017). La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafíos para la región latinoamericana. *Rev. Intern. Educ. Sup.* (3) 1, 14-133. <https://doi.org/10.22348/riesup.v0i0.7667>
- Otieno, J. (2024). Avances recientes en la educación superior en África: alianzas para la transformación del conocimiento. *Revista de Cooperación Internacional en Educación*. 26(1): 34-48. <https://doi.org/101108/JICE-11-2023-0037>.
- Pedró, F. (2025). IESALC. Informe Anual 2024. <https://www.unesco.org/es/open-access/cc-sa>
- Qiang, Z. (2003). Internationalization of Higher Education: towards a conceptual framework. *Policy Futures in Education*, 1 (2), 248-270. <https://doi.org/10.2304/pfie.2003.1.25>.
- Quintero, J. L. (2019). Fundamentos teóricos y bases reguladoras en las actividades internacionales de la Universidad de Cienfuegos. *Revista Conrado*, 15(71), 100-108. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Rodríguez, L. y Salgado, M. (2024). ¿Cómo gestionar la internacionalización? Miradas desde la superación profesional endógena. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11243554>
- Rodríguez, L.; Estevez, J.M.; Martínez, M., Fierro, B. M. (2023). Internacionalización universitaria: buenas prácticas en el accionar de la Facultad de Idiomas, Universidad de Matanzas. En Fierro Chong, B. M., Martínez Santana, M. y García Caballero, A. M. (Comp). *Las Revista Cubana de Educación Superior* 44(e1) 2025  
ISSN 2518-2730 pp. 534-548

*disciplinas humanísticas frente a los desafíos del mundo actual. Tomo IV, Vol. 2. Valores, educación y ciencia, tríada para el desarrollo.* Editorial UM, Matanzas.

- Romero, D.A. y Díaz, H.Y. (2024). Hacia una internacionalización solidaria de la educación superior en América Latina: consideraciones desde México. En Liliana Álvarez-Ruíz, Mónica Herazo Ch., Luisa Fernanda Echeverría K., Tania Lafont C. y Jorge Luis Barboza (Comps.), *Experiencias de la Internacionalización en las Instituciones de Educación Superior (IES) en Latinoamérica.* Vol. 2, 32-56. Editorial CECAR. <https://doi.org/10.21892/9786287515420.1>
- Sacasas, M. (2014) Estudio de modelos de control de gestión para la internacionalización universitaria en Cuba. *Revista Ingeniería Industrial*, XXXV (3), 312-321
- Sánchez, G. y Romero, S.J. (2022). La internacionalización de la educación superior desde perspectivas descolonizadoras: Una ruta imposible. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 34 (1), 445-468. <https://doi.org/10.54674/ess.v.34115419>
- Villavicencio, M.V. (2019). *Internacionalización de la Educación Superior en Cuba. Principales indicadores.* Ministerio de Educación Superior. La Habana.
- Villavicencio, M. V. (2023). Internacionalización y desarrollo: Experiencias en la educación superior cubana. *Universidad y Sociedad*, 15(S1), 10-18.
- Villavicencio, M. V. (2024). Desarrollo económico e internacionalización de la Educación Superior. Retos para Cuba. *Congreso Universidad.* 11 (2). <https://revista.congresouniversidad.cu/congreso/article/view/20>

### **Conflictos de intereses**

Las autoras declaran que no existen conflictos de intereses.

### **Contribución autoral**

Leipzig Rodríguez Medina: conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, administración del proyecto, visualización, redacción del borrador original

Leyda Finalé de la Cruz: conceptualización, supervisión, visualización, redacción del borrador original; redacción, revisión y edición

Ana Gloria Peñate Villasante: conceptualización, análisis formal, supervisión, visualización, redacción del borrador original; redacción, revisión y edición