

# Las redes académicas como ejes de integración y cooperación internacional de las instituciones de educación superior

## *Academic Networks for Building Worldwide Cooperative Relationships between Higher Education Institutions and Achieving their Integration*

José Luis Almuíñas Rivero,<sup>1</sup> Judith Galarza López <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba.

almu@cepes.uh.cu

<sup>2</sup> Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba.

judith@cepes.uh.cu

### RESUMEN

Una de las tendencias de la cooperación regional en la educación superior es la creación y desarrollo de las redes académicas. Esto constituye, en el escenario de cambio que se ha ido conformando desde hace algún tiempo, la nueva etapa de evolución en la sociedad del conocimiento. En este artículo se resalta la importancia que tiene el proceso de internacionalización en la educación superior, y en particular, la cooperación universitaria y su gestión. Asimismo, se pone de relieve el rol que juegan las redes académicas como uno de los ejes de la cooperación e integración en los estudios superiores y centros para el desarrollo del conocimiento.

**PALABRAS CLAVE:** cooperación universitaria, gestión del conocimiento, internacionalización.

### ABSTRACT

*Regional cooperation in higher education is also tending to create and develop academic networks at present. In view of the changes having taken place for the last years, this is a new stage of development of knowledge society. This paper emphasizes the importance of higher education internationalization process, particularly university cooperation and its management. It also highlights the role played by academic networks in building cooperative relationships between knowledge development centers and achieving integration of higher education.*

**KEYWORDS:** university cooperation, knowledge management, internationalization.

RECIBIDO: 15/3/2015

ACEPTADO: 9/10/2015

## Introducción

Numerosos son los estudios sobre las tendencias de la educación superior en el mundo y, en particular, en América Latina y el Caribe, donde se exponen las áreas problemáticas y variables de mayor impacto en los procesos de integración que están teniendo lugar en muchas regiones del planeta. En la mayoría de dichos procesos, la internacionalización de la educación superior ya es un denominador común necesario para conformar un escenario de cambio.

Así se refleja también en las conclusiones y reflexiones finales de un estudio prospectivo sobre la educación superior, con la participación de expertos europeos y latinoamericanos, donde se resalta que «dentro de los aspectos políticos, estratégicos y de gestión que sufrirán transformaciones relevantes en los próximos 4 a 8 años se encuentra la internacionalización, una de las condiciones imprescindibles que serán necesarias para asegurar la supervivencia y desarrollo de las instituciones de educación superior».<sup>1</sup> Además, en este estudio se plantea que «la universidad del futuro se caracterizará por la movilidad de los estudiantes, profesores, investigadores y directivos, y que el modelo de investigación se basará en la cooperación y se apoyará en redes y sistemas abiertos de gestión del conocimiento».<sup>2</sup> Estos criterios, unidos a los de otros autores como Axel Didriksson y Xiomara Zarur, evidencian la importancia de dicho proceso como impulsor del desarrollo universitario y respuesta a las demandas de la sociedad.<sup>3</sup>

En particular, la cooperación internacional en la educación superior latinoamericana se ha intensificado notablemente en los últimos años a través de diferentes acciones, que tienen como eje central el conocimiento y su nuevo valor social. Precisamente, en este contexto, una de las modalidades que está ganando paulatinamente más auge en la región es la creación de redes académicas con diferentes fines y objetivos.

El propósito de este artículo es resaltar el rol que juegan las redes académicas como ejes de la cooperación internacional e integración en la educación superior y centros para el desarrollo del conocimiento.

## Internacionalización de la educación superior y cooperación internacional universitaria

El mundo actual se torna cada vez más inestable y complejo, deviene escenario atemorizante y difícil de manejar. Parece que la era de la solidez para muchas organizaciones ya pasó hace tiempo. Fenómenos tales como la globalización, el vertiginoso avance de los descubrimientos científico-técnicos y biotecnológicos y sus avances al servicios de las grandes potencias, la migración internacional (robo de cerebros), la economía libre, la creciente

<sup>1</sup> Oficina de Cooperación Universitaria (OCU): 2020. *Tendencias universidad. Estudio de prospectiva*, p. 57.

<sup>2</sup> *Ibidem*, p. 77.

<sup>3</sup> Cfr. Axel Didriksson: «Contexto global y regional de la educación superior en América Latina y el Caribe»; y Xiomara Zarur Miranda: «Integración regional e internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe».

deuda externa, la falta de credibilidad de los organismos internacionales, el deterioro ambiental, el crecimiento de las guerras locales y regionales, la aparición de emergencias humanitarias, el aumento del desempleo, la delincuencia, la criminalidad y el narcotráfico, son tendencias pesadas de gran impacto en la acelerada inestabilidad del contexto internacional.

Específicamente para los países pobres, la época actual es mucho más tensa y grave que la década anterior. Por ejemplo, en América Latina y el Caribe se presentan grandes diferencias, desigualdades y contradicciones, que impiden el crecimiento acelerado con equidad, justicia y sustentabilidad.

De este desafiante escenario se derivan importantes retos para las instituciones de educación superior (IES) de la región. La realidad actual apunta a la acumulación de muchos problemas aún no resueltos como consecuencia del impacto negativo de varios fenómenos globales y nacionales. Así, las IES enfrentan una situación crítica en cuanto a la tasa bruta de escolarización –inferior a la de los países desarrollados–, los altos índices de deserción y repitencia, la matrícula de posgrado de educación superior que en la región se concentra en unos pocos países y es muy baja con relación a la del pregrado, y la inversión en ciencia y tecnología con respecto al producto interno bruto. Es muy baja también la cantidad de científicos, la producción científica y las solicitudes de patentes.

En la declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe (CRES), celebrada en 2008, se señala que la «integración académica latinoamericana y caribeña es una tarea impostergable y necesaria para crear el futuro del continente».<sup>4</sup>

Uno de los retos que se señala con claridad en dicha declaración es la necesidad de fortalecer el proceso de integración regional y de internacionalización de la educación superior, y de ahí surgen seis tareas importantes:

- (a) la renovación de los sistemas educativos de la región, con el objeto de lograr una mejor y mayor compatibilidad; (b) la articulación de los sistemas nacionales de información sobre educación superior para propiciar el mutuo conocimiento entre los mismos; (c) el fortalecimiento del proceso de convergencia de los sistemas de evaluación y acreditación nacionales y subregionales; (d) el mutuo reconocimiento de estudios, títulos y diplomas, sobre la base de garantías de calidad; (e) el diseño de sistemas de créditos académicos comunes y aceptados en toda la región; (f) el fomento de la movilidad intrarregional, y (g) el emprendimiento de proyectos conjuntos de investigación y la creación de redes de investigación y docencia multiuniversitarias y pluridisciplinarias.<sup>5</sup>

Diversos autores han tratado el concepto de internacionalización en la educación superior. Jesús Sebastián la define como «el proceso de introducción

<sup>4</sup> Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IE-SALC): «Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES)», p. 12.

<sup>5</sup> *Ibidem*, p. 10.

de la dimensión internacional en la cultura y estrategia institucional, en las funciones de la formación, investigación, extensión y en la proyección de la oferta y capacidades de la universidad». <sup>6</sup> Por su parte, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de México la concibe como:

un proceso continuo de transformación integral de las instituciones que incluye la docencia, la investigación y la difusión de la cultura y la extensión de los servicios, basado en los conceptos clave de calidad, pertinencia, equidad y eficiencia, orientado a la incorporación de contenidos, materiales y actividades de cooperación, colaboración y con permisos internacionales que prepare a los estudiantes para desempeñarse con eficacia en un mundo interdependiente como profesionales con formación humanística y axiológica, versátiles y dinámicos, con capacidad de autoaprendizaje, comprometidos con la problemática mundial y que aprecien y valoren la diversidad cultural. <sup>7</sup>

A su vez, Pablo Beneitone, citado por Xiomara Zarur Miranda, resalta que:

la internacionalización de la educación superior comprende los procesos de movilidad de investigadores, profesores, administrativos y estudiantes, que es por lo general el punto de partida para emprender el camino de la internacionalización, y por tanto, la actividad que predomina en los procesos en la región. Incluye también la conformación de redes de relaciones y programas interpersonales, interdepartamentales, interfacultades, institucionales, tanto bilaterales como multilaterales, que contribuyen con los procesos de internacionalización [...]. La internacionalización es una combinación de procesos cuyo efecto resulta en la mejora de la dimensión internacional de la experiencia educativa universitaria; es un proceso integrador y no un mero grupo de actividades aisladas y es un proceso conciente y que requiere de políticas claras para su desarrollo exitoso [...]. Se convierte en una de las respuestas transformadoras del mundo académico ante la globalización. <sup>8</sup>

Lo cierto es que la internacionalización en la educación superior se ha convertido, en muchos países de la región, en un mecanismo que contribuye al aseguramiento de la gestión de la calidad, la consolidación de las instituciones universitarias, la apropiación de conocimientos más pertinentes, y en una vía para la realización de planes integracionistas que mejoran, cada día más, su base económico-social y generan avances en su desarrollo.

Retos derivados de este proceso se vinculan tanto a la búsqueda de un espacio común factible para las IES y de cambios en los conceptos de la

<sup>6</sup> Jesús Sebastián: *Educación superior. Cooperación interuniversitaria. Cooperación e internacionalización de las universidades*, p. 6.

<sup>7</sup> Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC): «Glosario de la educación superior en América Latina y el Caribe. Internacionalización de la educación superior», p. 1.

<sup>8</sup> Xiomara Zarur Miranda: Ob. cit., p. 187.

colaboración académica universitaria, como al logro de la unión bajo el reconocimiento de la diversidad, amparada en una identidad cultural común. Las IES de la región necesitan aprovechar sus fortalezas para enfrentar un escenario donde todo está en constante cambio, nada perdura, donde no es necesario buscar la permanencia. En este contexto, la formación y desarrollo del factor humano y la innovación son elementos relevantes.

Como parte integrante de la internacionalización de la educación superior se encuentra la cooperación internacional universitaria, entendida como:

el conjunto de actividades realizadas entre las universidades, que a través de múltiples actividades, logran una asociación y colaboración en los ámbitos de la política y la gestión institucional, la formación, la investigación, la extensión, la vinculación con los objetivos de fortalecimiento y la proyección institucional para la mejora de la calidad de la docencia, el aumento y la transferencia del conocimiento científico, así como la contribución a la cooperación para el desarrollo.<sup>9</sup>

Para Xiomara Zarur Miranda, dentro de los beneficios de la cooperación internacional universitaria se incluyen «el logro de una mayor interacción entre las instituciones y sus comunidades académicas y un mejor aprovechamiento de las capacidades con que cuenta cada una de las mismas».<sup>10</sup>

Dicha cooperación debe basarse en la solidaridad, el respeto mutuo y la credibilidad entre las partes implicadas. En los países de América Latina debe ser una prioridad y su crecimiento se basa, por ejemplo, en la movilidad de estudiantes y profesores, los convenios internacionales de cooperación, la búsqueda de apoyo material y de financiación para la obtención de tecnologías de información y comunicación, el mejoramiento de la calidad de la enseñanza, el logro de un mayor apoyo a la ejecución de proyectos de investigación, el desarrollo de maestrías y doctorados, los programas cortos, las licenciaturas, los eventos y talleres, la equivalencia de títulos y las redes académicas universitarias.

El proceso de cooperación internacional en las IES debe ser adecuadamente gestionado; es decir, planificado, organizado, ejecutado y controlado. En este artículo, se asume que la gestión de la cooperación internacional universitaria es un proceso de trabajo institucional que responde a demandas concretas (externas e internas) en cada IES y del sistema universitario, tiene objetivos propios y contenidos específicos, actúa sobre determinados objetos y sujetos que se transforman, y requiere de métodos, medios y recursos para su desarrollo. Por ello, finalmente, tal proceso requiere ser evaluado.

Este proceso tienen cinco dimensiones: social, técnica, política, cultural y económica. Sus fundamentos teóricos principales se mueven alrededor de las relaciones esenciales siguientes: el contexto (internacional, nacional, local e institucional), el proceso de gestión de la cooperación y la satisfacción de las

<sup>9</sup> Jesús Sebastián: Ob. cit., p. 20.

<sup>10</sup> Xiomara Zarur Miranda: Ob. cit., p. 187.

diferentes demandas de los beneficiarios de la cooperación. Se desarrolla también a través de vínculos fuertes con los procesos académicos y de apoyo. Está influenciado por determinadas entradas, que son transformadas para obtener resultados que impactan en el entorno y al interior de la propia institución. Se establece además un fuerte vínculo entre la planificación, la implementación y el control del proceso. La aplicación del enfoque de proceso a la gestión de la cooperación internacional universitaria da lugar al modelo funcional, apoyado en una metodología para su implementación.<sup>11</sup>

Un conjunto de problemas están limitando actualmente la gestión de la cooperación internacional de las IES, tales como:

- Ausencia de una estrategia global de las relaciones internacionales en la estrategia institucional.
- Insuficiente cobertura de los programas institucionales de cooperación que se ofertan y la subutilización de algunas oportunidades del entorno.
- Presencia de una cultura de colaboración del tipo «alguien debe ayudarme». Esta incide en que las acciones sean más reactivas que preactivas.
- Visión sobredimensionada, sobre las unidades de relaciones internacionales ya que la gestión de la cooperación debe ser una tarea de «todos».
- Existencia de un modelo ofertista condicionado: una fuente o donante elabora una oferta de cooperación acompañada de una serie de condicionantes.
- Poco desarrollo de la cultura de cooperación nacional y local.
- Pobre o casi inexistente actividad de investigación científica en una parte de las IES: faltan presupuesto y personal calificado, poca experiencia en investigación e insuficientes recursos tecnológicos, materiales y de otro tipo.
- Insuficiencia en las acciones para gestionar financiamiento.
- Baja calidad del diseño de los proyectos de colaboración, los cuales no siempre responden a las áreas prioritarias. Además, son pocas las IES que poseen un sistema para el seguimiento y evaluación de los resultados de la cooperación.
- Insuficiencias en el desempeño del gestor de proyectos de cooperación internacional.

Para lograr buenos resultados en la gestión de la cooperación internacional, las IES requieren ser más preactivas, con una mayor visión de futuro; romper barreras internas y externas que con tanta frecuencia separan personas, dependencias, instituciones y sistemas universitarios de países; emplear

<sup>11</sup> José Luis Almuñías Rivero y Judith Galarza López: «Las redes académicas: ejes de integración y cooperación para el mejoramiento de la gestión universitaria».

siempre todas sus capacidades; aprender constantemente y desarrollar más la innovación en materia de cooperación; incrementar su velocidad de acción y reacción ante oportunidades del entorno; fortalecer la capacidad de liderazgo; preparar el personal; desarrollar la cultura de integración; diseñar una estrategia pertinente; y mejorar su gestión.

### **Gestión del conocimiento, redes universitarias y cooperación internacional universitaria: una tríada necesaria para apoyar el desarrollo institucional**

Uno de los factores que contribuye a reducir la brecha existente en el desarrollo de los países es la generación y transferencia de conocimientos. El conocimiento está adquiriendo un nuevo valor social debido al gran dinamismo del desarrollo científico-tecnológico, pues han surgido un conjunto de ramas de punta que han tenido significativo impacto en todas las organizaciones.

En las IES, el cambio del rol del conocimiento se debe además al surgimiento de nuevos usuarios y organizaciones que plantean diversos tipos de urgentes demandas, al aumento de los retos de la calidad y la pertinencia, y a la escasez continua y creciente de los escasos recursos financieros. Todo ello, le da al conocimiento mayor valor.

Axel Didriksson señala que «las instituciones de educación superior están destinadas, en consecuencia, a llevar a cabo un papel fundamental en la perspectiva de una sociedad del conocimiento, sobre todo, si pueden llevar a cabo cambios fundamentales en sus modelos de formación, de aprendizaje y de innovación».<sup>12</sup>

Específicamente, las IES –por la naturaleza de las funciones académicas que le son inherentes– son, al mismo tiempo, portadoras y usuarias de conocimientos para cumplir su misión en la sociedad. Sin embargo, el conocimiento es uno de sus recursos estratégicos que a veces no se utiliza bien. De ahí la importancia de su gestión.

La gestión del conocimiento (GC) en las IES es también un proceso de trabajo institucional, que incluye todas aquellas actividades y procesos que permiten generar, buscar, difundir, compartir, utilizar y desarrollar el conocimiento, a fin de incrementar la eficiencia y eficacia de los resultados e impactos. Está muy vinculada con el aprendizaje como principal conductor del desarrollo de otras capacidades organizacionales que condicionan el éxito institucional en el entorno cambiante. Permite integrar información útil, inteligencia y experiencia práctica, que se transforman en capacidad para la acción y, por tanto, en la base de las cualidades que le dan valor a dichas instituciones. Además, orienta a las personas y se apoya en las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

Muchos son los factores que justifican que las IES deben gestionar el conocimiento adecuadamente. Dentro de ellos se encuentran: la necesidad de aprendizajes para el desarrollo de los procesos universitarios, el aumento de su imagen y

<sup>12</sup> Axel Didriksson: Ob. cit., p. 24.

prestigio institucional, la formación de valores (cultura), el fortalecimiento de la integración interna, el desarrollo del posgrado y la investigación, el apoyo a la implementación de la estrategia institucional, y la elevación de la captación de recursos extrapresupuestarios, entre otros.<sup>13</sup>

La GC tiene entre sus objetivos promover mejoras continuas con un énfasis en la generación y utilización social del conocimiento, divulgar y poner la información y experiencia de la IES a disposición de cualquier miembro de la comunidad, incrementar la visibilidad del conocimiento y mostrar su importante rol en las organizaciones (IES y otras) a través de diversas herramientas –informática, actividades de superación, etcétera–, evaluar el impacto de la aplicación del conocimiento y lograr una mayor estimulación de la colaboración e integración organizacional a través de la construcción de una infraestructura de conocimiento que no sea solo técnica, sino que también favorezca las conexiones entre las personas.

Dentro del conjunto de acciones importantes para desarrollar la GC en las IES se encuentra la creación de redes académicas, las cuales tienen como objetivo compartir el conocimiento en determinadas áreas, generar ideas nuevas, construir un posicionamiento propio de la institución y difundirlo.

La reflexión en torno a este punto es particularmente rica. Un ejemplo de ello es el planteamiento realizado en la CRES de 2008:

La historia y los avances construidos desde el ámbito de la cooperación han hecho a nuestras IES actores con vocación de integración regional [...] Es mediante la constitución de redes que las IES de la región pueden unir y compartir el potencial científico y cultural que poseen para el análisis y propuesta de solución a problemas estratégicos. Dichos problemas no reconocen fronteras y su solución depende de la realización de esfuerzos mancomunados entre las instituciones de educación superior y los Estados [...] Las redes académicas a escala nacional y regional son interlocutores estratégicos ante los gobiernos. Son, asimismo, los protagonistas indicados para articular de manera significativa identidades locales y regionales, colaborando activamente en la superación de las fuertes asimetrías que prevalecen en la región y en el mundo frente al fenómeno global de la internacionalización de la educación superior.<sup>14</sup>

Se reconoce que las sociedades del conocimiento son sociedades organizadas en redes y estas, a su vez, son centros de conocimientos. Al respecto, se señala:

Habrà que destacar, no obstante, que el impacto del nuevo patrón social, tecnológico y productivo global ha propiciado la emergencia de redes, estructuras

<sup>13</sup> José Luis Almuñías Rivero y Judith Galarza López: «Fundamentos teórico-conceptuales de la gestión del conocimiento», s/p.

<sup>14</sup> Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC): «Declaración de la Conferencia Regional sobre la Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES)», p. 9.

de cooperación y nuevos marcos de integración a nivel regional e interinstitucional que presentan, en tendencia, la posibilidad de construir un escenario alternativo o paralelo al de la competitividad institucionalizada y a la lógica del modelo (dominante) de mercado. Lo anterior hace referencia a la posibilidad de constituir un escenario de nueva reforma universitaria que apunta a una mayor cooperación horizontal entre instituciones y sectores, que se estructura en redes y en espacios comunitarios y trabaja en colaboración, sin perder su identidad institucional.<sup>15</sup>

Las IES que apoyen su desarrollo a través de redes tendrán mayores potencialidades para generar conocimientos y contribuir al crecimiento de la calidad de la cooperación nacional e internacional universitaria y, por tanto, de la sociedad. A medida que nos internemos en la era del conocimiento, las redes académicas reflejarán cada vez más su verdadero valor y potencial de aprendizaje para el desarrollo. Específicamente, dicha capacidad de aprendizaje está dada por la aptitud de estas redes para la creación, asimilación, difusión y utilización del conocimiento por medio de numerosos flujos de comunicación –procesos que hacen fluir el conocimiento dentro y fuera de la organización–. Estos flujos hacen posible la formación y evolución de los *stocks* de conocimientos (personas, sistemas, productos, patentes, estructuras, tecnologías, entre otros), que capacitan a las IES y a sus integrantes (individuos y grupos) para actuar en sus entornos cambiantes respectivos.

Según nuestra experiencia, el funcionamiento de una red académica necesita:

- Justificación adecuada de su(s) perfil(es) y definición de su radio de influencia.
- Determinación clara de su misión y objetivos (investigación, formación y capacitación, etcétera), así como de sus líneas de trabajo.
- Identificación de los *stocks* de conocimientos de sus miembros y diseño de los flujos de comunicación pertinentes para responder a sus relaciones multidireccionales.
- Estrategia adecuada para promover el intercambio y movilidad de sus miembros.
- Captación y compromiso del talento humano implicado (profesores, investigadores, especialistas, otros).
- Apoyo de las autoridades de cada IES miembro.
- Adecuado nivel de complementariedad entre sus miembros.
- Sistema de información y medios de difusión de los resultados.
- Estructura y funciones bien definidas (organización interna).
- Normativas académicas y administrativas adecuadas para su funcionamiento.
- Infraestructura tecnológica de apoyo.

<sup>15</sup> Axel Didriksson: Ob. cit., p. 22.

- Presupuesto.<sup>16</sup>

En los próximos años, el desarrollo de nuevas redes académicas será más importante para enfrentar las exigencias crecientes de la sociedad del conocimiento. Su funcionamiento, bajo los postulados mencionados anteriormente, no es una panacea; ellos son muy necesarios, pero no una condición suficiente para el éxito.

Se necesitarían, por lo menos, algunos ingredientes adicionales como:

- Desarrollar y promover una mentalidad de cooperación e integración entre las IES miembros de la red para crear una atmósfera de apoyo, compartir el conocimiento y las buenas ideas; es decir, pasar de una estructura institucional personalizada del conocimiento a una estructura más colectiva.
- Estimular el trabajo conjunto entre las IES miembros a través de proyectos.
- Incorporar IES de prestigio académico y garantizar una adecuada representatividad geográfica.
- Poseer una visión a mediano y largo plazo del desarrollo de la red (nuevas líneas, proyectos, programas, entre otros)
- Promover la innovación y el aprendizaje colectivo para obtener mejores resultados.
- Crear cohesión, coherencia y concentración entre la diversidad geográfica y cultural.
- Flexibilizar el funcionamiento y la proyección de los resultados en función de necesidades específicas de cada uno de los miembros de la red.

En resumen, es preciso construir redes para poder formular, implementar y consolidar los cambios que requieren las IES. En consecuencia con este aspecto, muchos directivos universitarios están convencidos de que la creación de redes como centros de conocimientos y aprovechamiento común de los beneficios resultantes, es una oportunidad actual que no debe desaprovecharse; es parte del proceso de internacionalización de la educación superior y la colaboración universitaria, sustentada en la solidaridad, respeto mutuo y credibilidad.

## Conclusiones

El avance paulatino del proceso de internacionalización y, particularmente, la cooperación internacional en la educación superior en la región latinoamericana y caribeña son una realidad, y no existe otra alternativa para las IES que insertarlo en su estrategia institucional de manera prioritaria. Su desarrollo continuo exige empezar a crear una conciencia mayor en la comunidad universitaria de la necesidad de internacionalizar determinadas acciones relevantes.

<sup>16</sup> Cfr. José Luis Almuiñas Rivero y Judith Galarza López: «Las redes académicas: ejes de integración y cooperación para el mejoramiento de la gestión universitaria».

Hasta que este concepto no se inserte en la mayoría de los elementos clave de una IES, es muy probable que los esfuerzos sean un intento muy caro.

Las redes académicas, como vía para fortalecer la gestión del conocimiento en las IES, son motores impulsores de la cooperación nacional e internacional y una oportunidad para apoyar el desarrollo institucional, donde el capital humano, las alianzas estratégicas, el aprendizaje organizacional, la capacidad de innovación, la visión y cultura de trabajo colectivo, así como los sistemas y las tecnologías de apoyo están interconectados y son valiosos para todos sus miembros. En estos factores se concentra la arquitectura estratégica de las redes académicas, sin la cual no hay capacidad organizacional colectiva y, por tanto, su fuerza y vitalidad disminuyen.

Por eso, es menester que las IES se unan cada vez más a través de redes, avancen juntas, se conviertan en pasajeros de la misma nave, con un destino común, con una brújula que indique cuál es el mejor camino, dónde el viento y la marea favorecen el cambio.

El pensamiento, la visión y los sueños deben preceder nuestra acción, ahí radica la clave del éxito de una red para permanecer siempre en movimiento. Esta exigencia es una de las formas de innovar y de construir cada día el futuro de las IES.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALMUIÑAS, JOSÉ LUIS y JUDITH GALARZA LÓPEZ: «Fundamentos teórico-conceptuales de la gestión del conocimiento», documento de trabajo, Universidad de La Habana, 2009.
- ALMUIÑAS, JOSÉ LUIS y JUDITH GALARZA LÓPEZ: «Las redes académicas: ejes de integración y cooperación para el mejoramiento de la gestión universitaria», conferencia, 1.º Congreso Internacional Gestión Estratégica en las IES de América Latina ante los Desafíos de la Sociedad Actual, Universidad Dr. Andrés Bello, El Salvador, 18-19 noviembre, 2010.
- DIDRIKSSON, AXEL: «Contexto global y regional de la educación superior en América Latina y el Caribe», en Ana Lúcia Gazzola y Axel Didriksson (eds.), *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*, IESALC/UNESCO, Caracas, 2008, pp. 21-54, ISBN: 978-958-98546-2-4.
- INSTITUTO INTERNACIONAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (IESALC): «Glosario de la educación superior en América Latina y el Caribe. Internacionalización de la educación superior», s/a, <[http://seed.lcc.ufmg.br/moodle\\_mesalc/mod/glossary/](http://seed.lcc.ufmg.br/moodle_mesalc/mod/glossary/)> [22/4/2013].
- INSTITUTO INTERNACIONAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (IESALC): «Declaración de la Conferencia Regional sobre la Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES)», Cartagena de Indias, 4-6 de junio, 2008.
- OFICINA DE COOPERACIÓN UNIVERSITARIA (OCU): 2020. *Tendencias universidad. Estudio de prospectiva*, Madrid, 2010.
- SEBASTIÁN, JESÚS: *Educación superior. Cooperación interuniversitaria. Cooperación e internacionalización de las universidades*, Editorial Biblos, Buenos Aires, 2004.

ZARUR MIRANDA, XIOMARA: «Integración regional e internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe», en Ana Lúcia Gazzola y Axel Didriksson (eds.), *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*, IESALC/UNESCO, Caracas, 2008, pp. 179-240, ISBN: 978-958-98546-2-4.

