

REVISIÓN

Ampliando horizontes: desafíos y estrategias en la internacionalización para la Escuela de Negocios de UNIMETA

Sandra Rocío Forero Muñoz^a.

^a Jefe de Investigación, Escuela de Ciencias Administrativas,
 Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA. Villavicencio, Meta, Colombia. 

RESUMEN

La internacionalización de la educación superior es una estrategia esencial en el contexto global actual, que permite a las universidades formar profesionales competentes y mejorar la calidad educativa mediante alianzas internacionales. El objetivo de este artículo es identificar los desafíos y las estrategias de internacionalización en la educación superior de América Latina, con énfasis en el caso de la Escuela de Ciencias Administrativas de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, y proponer mejoras. Mediante una revisión documental de literatura académica, informes institucionales y análisis de casos, se examinan cuatro ejes: la movilidad académica, la internacionalización en casa, la virtualización y la internacionalización del currículo. Los resultados muestran que la internacionalización debe adaptarse a los contextos locales, promoviendo políticas inclusivas y sostenibles mediante alianzas estratégicas y articulación entre instituciones, gobierno y sector productivo. Se concluye que América Latina enfrenta desafíos estructurales y financieros que limitan su alcance, y que el caso de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA ilustra cómo un modelo educativo innovador puede fortalecer estos procesos.

Palabras clave: internacionalización; educación superior; movilidad académica; internacionalización en casa; virtualización.

Expanding Horizons: Challenges and Strategies in Internationalization for UNIMETA's Business School

ABSTRACT

The internationalization of higher education is an essential strategy in today's globalized context, enabling universities to train competent professionals and enhance educational quality through international partnerships. The aim of this article is to identify the challenges and strategies of internationalization in Latin American higher education, with emphasis on the case of UNIMETA's School of Administrative Sciences, and to propose improvements. Through a documentary review of academic literature, institutional reports and case analysis, four axes are examined: academic mobility, internationalization at home, virtualization, and curriculum internationalization. The results show that internationalization must adapt to local contexts, promoting inclusive and sustainable policies through strategic alliances and articulation among institutions, government and the productive sector. It is concluded that Latin America faces structural and financial challenges that limit its scope, and that the UNIMETA case illustrates how an innovative educational model can strengthen these processes.

Keywords: internationalization; higher education; academic mobility; internationalization at home; virtualization.

* Autor de correspondencia.
 Correo electrónico:
 sandrarocioforero@yahoo.es

I. Introducción

La internacionalización de la educación superior es un proceso estratégico que integra perspectivas internacionales, interculturales y globales en las funciones misionales de las universidades —docencia, investigación y extensión— (Aguilar & Riveros, 2017). En el contexto latinoamericano, este proceso enfrenta desafíos estructurales y financieros que condicionan su alcance. El objetivo de este artículo es identificar esos desafíos y las estrategias disponibles, con énfasis en el caso de la Escuela de Ciencias Administrativas de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, y proponer mejoras aplicables a su contexto. El documento revisa primero los conceptos y desafíos de la internacionalización en la región, examina después cuatro ejes estratégicos —movilidad académica, internacionalización en casa, virtualización e internacionalización del currículo— y culmina con el diagnóstico del caso de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA.

II. Desafíos de la internacionalización en américa latina

La internacionalización integra perspectivas internacionales e interculturales en las funciones misionales

de las universidades (Aguilar & Riveros, 2017). Entre sus desafíos estructurales destaca el reconocimiento de títulos y créditos entre países: aunque existen tratados como la Convención Mundial sobre el Reconocimiento de Cualificaciones de la UNESCO, muchos países carecen de sistemas eficientes de homologación (Didou, 2017; Morales Vásquez *et al.*, 2022). A ello se suma la ausencia de incentivos financieros y normativos que faciliten los convenios con instituciones extranjeras (Ayala & Valencia, 2019; García, 2018), y un enfoque centrado en la movilidad física antes que en la internacionalización en casa, que traslada perspectivas globales a los currículos y a las competencias interculturales (Cedeño Espinosa *et al.*, 2021; Montoya, 2017). Además, las políticas no siempre se alinean con el sector productivo, lo que desconecta la formación de la demanda laboral.

El segundo desafío estructural es de orden financiero (Acosta Bohórquez, 2020; Villavicencio Plasencia, 2019): la movilidad internacional de profesores y estudiantes es una estrategia común, pero sus altos costos constituyen una barrera importante y comprometen la equidad y la sostenibilidad. Para superarlo, se espera que las universidades diversifiquen sus fuentes de financiamiento, fortalezcan alianzas estratégicas y adopten modelos innovadores.

Tabla 1. Marco institucional de la internacionalización en UNIMETA

Dimensión	Componente	Contenido
Principios (Acuerdo 040 de 2015)	Inclusión	Comprende a toda la comunidad académica —estudiantes, egresados, profesores, directivos y administrativos— y las tres funciones misionales, con proyección a la región Orinoquía.
	Corresponsabilidad	La implementación y los beneficios de la internacionalización competen al conjunto de la comunidad institucional.
	Sinergia	Intercambio, movilidad y fortalecimiento de redes universitarias de investigación que enriquezcan el acervo cultural del país y de los Llanos Orientales.
	Estrategia	Se privilegian los vínculos con instituciones que permitan encontrar sinergias efectivas.
	Pertinencia	Alineación con el Proyecto Educativo Institucional, la misión, la visión y el Plan de Desarrollo, en los niveles local, regional y global.
Líneas estratégicas y actividades (Hoja de Ruta, 2014)	Movilidad	Identificación de áreas y facultades con mayor potencial; estructuras administrativas de apoyo a la movilidad de entrada y salida; becas de posgrado; oferta de destinos de alto perfil académico; activación de canales con universidades con convenio vigente; mapeo de la oferta local y conformación de redes.
	Promoción de competencias	Censo de docentes con dominio de otras lenguas para habilitar cátedras en inglés; cursos, seminarios, foros y escuelas de verano con orientación internacional; difusión de convocatorias en el portal institucional y canales permanentes con los coordinadores de programa.
	Adaptación institucional	Docencia en línea mediante MOOC, Moodle y plataformas abiertas, con incentivos para la preparación de cursos; activación del reservorio científico; vinculación de los semilleros de investigación a la cooperación científica internacional.

Fuente: Elaboración propia a partir del Acuerdo 040 de 2015 y de la Hoja de Ruta de internacionalización (2014), UNIMETA.

Tabla 2. Convenios internacionales de UNIMETA según estado, 2018-2023

Convenio	País	Estado	Objeto
UMECIT – Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología	Panamá	Vigente	Programas, proyectos e investigaciones conjuntas; cinco convenios específicos para estudios de maestría.
IBS Americas	Brasil	Vigente	Becas de descuento del 70 % y una beca del 100 % por cada quince estudiantes.
Asociación Civil Huellas Voluntariado Social	Argentina	Vigente	Escenario de práctica laboral.
KOLAU	Estados Unidos	Vigente	Memorando de entendimiento para digitalización y comercio electrónico de pymes.
ASCUN – Grupo Coimbra	Colombia y Brasil	Vigente	Intercambio de estudiantes con al menos el 50 % de créditos cursados; la institución receptora subvenciona alojamiento y alimentación.
ICETEX	Colombia	Vigente	Alianza estratégica para acceso, financiación y permanencia.
PILA – ASCUN, ANUIES, CIN	América Latina	Vigente	Movilidad estudiantil, docente y administrativa en nueve países y más de doscientas universidades.
Universidad de Salamanca	España	Inactivo	Convenio marco para cursos, seminarios y actividades docentes e investigativas; intercambio de docentes y estudiantes.
Universidad de Cádiz	España	Inactivo	Convenio marco de mutuo aprovechamiento en cursos, seminarios y actividades docentes.
Universidad de Sevilla	España	Inactivo	Invitación recíproca a docentes de pregrado y posgrado; intercambio de publicaciones y planes de estudio.
Universidad de Valladolid	España	Inactivo	Invitación recíproca a docentes por periodos cortos; máximo dos profesores durante dos meses.
Universidad de Huelva	España	Inactivo	Movilidad estudiantil y docente; máximo dos estudiantes por curso académico y estancias docentes de cuatro a ocho semanas.

Nota. Los cinco convenios inactivos corresponden a universidades españolas y estaban pendientes de reactivación al crearse la Coordinación de Internacionalización en junio de 2023.

Fuente: Documento diagnóstico y estratégico de internacionalización 2023, UNIMETA.

III. Ejes estratégicos de la internacionalización

A. Movilidad académica

La movilidad académica es el desplazamiento de estudiantes, docentes y personal administrativo entre instituciones nacionales e internacionales para participar en actividades educativas o investigativas. Según los rankings globales de 2023, las instituciones de países desarrollados lideran en número de estudiantes internacionales y programas de intercambio, mientras que las de América Latina alcanzan en promedio apenas el 12 %, lo que refleja las disparidades regionales y la dependencia de recursos externos (QS Quacquarelli Symonds, 2023).

B. Internacionalización en casa

La internacionalización en casa integra elementos internacionales, interculturales y globales en el currículo y en las actividades universitarias locales, sin necesidad de desplazamiento físico (Arango & Acuña, 2018). En la región,

Ecuador destaca por integrar enfoques globales en los currículos (Ayala & Valencia, 2019); México ha empleado tecnologías digitales para superar las barreras económicas de la movilidad (Bustos & Vega, 2021); Costa Rica ha fortalecido el bilingüismo (Aguilar & Riveros, 2017); y Colombia ha apostado por las cátedras espejo, que permiten el intercambio virtual sin movilidad física (Montoya, 2017).

C. Virtualización

La virtualización se ha convertido en una herramienta clave de internacionalización. Persisten, sin embargo, brechas de acceso: solo el 60 % de las universidades de regiones rurales de América Latina cuenta con infraestructura adecuada para la educación en línea (Banco Interamericano de Desarrollo, 2022). Aun así, el 79 % de las instituciones de educación superior de la región ha adoptado estrategias que integran el aprendizaje en línea para ampliar su alcance global (Universidad Adolfo Ibáñez, 2024), un impulso acelerado por la pandemia de COVID-19 y la adopción de plataformas como Moodle y Classroom.

D. Internacionalización del currículo

La internacionalización del currículo contribuye al reconocimiento de la calidad y la validez de los programas a nivel global (Labrada Cisneros & Valiente Sandó, 2021). Las tendencias actuales apuntan a una transición desde políticas rígidas hacia enfoques más modernos, inclusivos y apoyados en la tecnología (Marinoni & Bartolomé Pina Cardona, 2024), que buscan hacer las experiencias internacionales más accesibles y flexibles. En definitiva, la internacionalización en América Latina transita hacia un modelo más inclusivo y adaptado a las necesidades locales, que responde tanto a los desafíos globales como a las demandas de cada sociedad (Baena *et al.*, 2023; Díaz-Guecha *et al.*, 2020).

IV. Caso unimeta: diagnóstico y estrategias

Desde 1985, la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, institución privada sin ánimo de lucro de carácter regional, atiende las necesidades de educación superior de Colombia y la región (Corporación Universitaria del Meta, 2023). Su modelo educativo, llamado MEUM, consta de nueve cátedras —UNIMETA, Cosmología, Occidente, América, Colombia, Meta, Villavicencio, Sociedad del futuro y Pensamiento político contemporáneo— que forman al estudiante desde lo local hacia una aproximación internacional. El MEUM recibió el galardón de la Academia Autorizada en Educación de Rusia por su aporte pedagógico.

El documento base para la internacionalización de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA es el Acuerdo 040 de 2015, cuyo objeto es desarrollar la dimensión internacional, intercultural y global de la comunidad universitaria. A partir de la Hoja de Ruta de 2014 se definieron líneas estratégicas de movilidad, promoción de competencias y adaptación institucional a los retos de la internacionalización. En junio de 2023 se estableció la Coordinación de Internacionalización para optimizar el proceso, fomentar el bilingüismo e integrar componentes internacionales en la enseñanza.

El proceso de internacionalización de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA involucra a la rectoría, los vicerrectorados, las cinco escuelas (Arquitectura, Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales y Periodismo, Derecho e Ingenierías), los centros de investigación, los semilleros y la biblioteca. En el plano externo participan actores regionales, nacionales e internacionales, como la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) —a través de la Red Nodo-Orinoquía y la Red Colombiana de Internacionalización— y el ICE-TEX, además de entidades locales y del sector empresarial mediante convenios de pasantías.

V. Conclusiones

La internacionalización de la educación superior es un eje estratégico para fortalecer la academia en América Latina y, en particular, en Colombia, pues refleja calidad educativa y competitividad. Sus desafíos son estructurales: exigen fortalecer las iniciativas universitarias con políticas públicas de financiación que cierren las brechas de desigualdad.

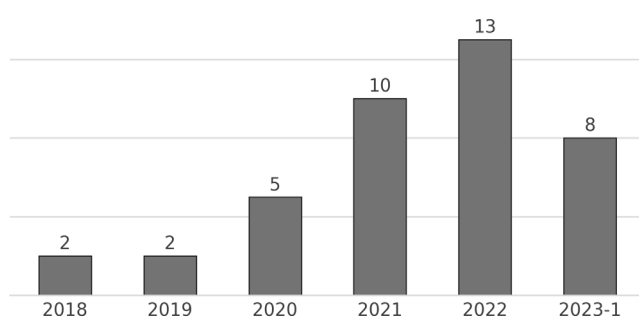
La virtualización, la movilidad académica, la internacionalización en casa y el rediseño curricular globalizado dan resultados cuando se adaptan a los escenarios locales y se apoyan en socios estratégicos. En el caso de la Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA, el MEUM y los convenios internacionales evidencian un compromiso de integración, aunque subsiste la necesidad de vincular la universidad con el sector empresarial, el Estado y los organismos internacionales para construir políticas de inclusión sostenibles. La internacionalización debe entenderse, en definitiva, como un proceso dinámico e integral que responde a las necesidades de la academia e impulsa el crecimiento económico, cultural y social de la región.

Tipo de artículo

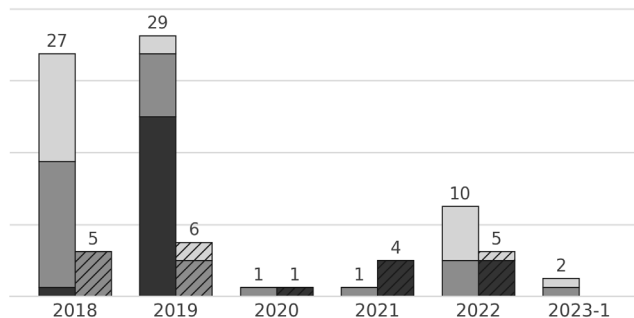
Artículo de revisión.

Figura 1. Convenios y movilidades internacionales de UNIMETA, 2018-2023

a) Convenios internacionales suscritos



b) Movilidades académicas por tipo



Nota. Los datos de 2023 corresponden al primer semestre. No se reportaron movilidades administrativas en 2020 ni en 2021.

Fuente: Documento diagnóstico y estratégico de internacionalización 2023, UNIMETA, con cifras reportadas al SNIES.

Procedencia

Producto de investigación de la Escuela de Ciencias Administrativas de la UNIMETA.

Financiación

Sin financiación externa.

Referencias

- Acosta Bohórquez, J. C. (2020). Análisis de las estrategias de internacionalización de educación superior en las universidades colombianas. *Punto de Vista*, 11(17), 3–29.
- Aguilar, 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.
- Arango, A. M., & Acuña, L. E. (2018). La internacionalización del currículo y su relación con las condiciones de calidad en los programas académicos. *Revista ObIES*, 2, 35–49.
- Ayala, M., & Valencia, L. E. (2019). La internacionalización, una perspectiva para mejorar la calidad de la educación superior en Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 6(2), 61–69.
- Baena, R., García, A., De la Fuente, R., Fonseca, T., Heredia, J., & Chavarría, C. (2023). Internacionalización de la educación superior: satisfacción de los universitarios en España y Portugal. *Campus Virtual*, 12(1), 193–208.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Digitalización y transformación en la educación superior en América Latina*. BID.
- Bustos, M., & Vega, R. (2021). Los cambios en las estrategias de internacionalización en las instituciones mexicanas de educación superior a partir de la pandemia por COVID-19. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 33(2), 269–297.
- Cedeño Espinosa, E., Juanes Giraud, B., & Haro Calero, R. (2021). La internacionalización de la educación superior: experiencias de la fundación metropolitana. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 400–406.
- Corporación Universitaria del Meta. (2023). *Documento diagnóstico y estratégico de internacionalización 2023*. UNIMETA.
- Díaz-Guecha, L., Carrillo-Guecha, K., & Guecha-Oliveros, J. (2020). Internacionalización de la educación superior en el marco de la construcción del conocimiento. *Revista Perspectivas*, 5(2), 90–104.
- Didou, S. (2017). *La internacionalización de la educación superior en América Latina: transitar de lo exógeno a lo endógeno*. UDUAL.
- García, C. (2018). Globalización, internacionalización y educación comparada. *Educiencias*, 3(1), 54–56.
- Labrada Cisneros, O., & Valiente Sandó, P. (2021). Breve acercamiento a las políticas sobre la internacionalización de la educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(3).
- Marinoni, G., & Bartolomé Pina Cardona, S. (2024). *Informe de la sexta encuesta mundial de la IAU: internacionalización de la educación superior: tendencias actuales y escenarios futuros*. IAU.
- Montoya, S. I. (2017). Uso del enfoque CLIL como estrategia de internacionalización del currículo en una institución de educación superior colombiana. *Latin American Journal of Content and Language Integrated Learning*, 10(1), 105–131.
- Morales Vásquez, J., Jiménez García, S., & Canan, S. R. (2022). La política de internacionalización de la educación superior: efectos, brechas y asimetrías persistentes. *Ensaio*.
- QS Quacquarelli Symonds. (2023). *Ranking mundial de universidades QS*. TopUniversities. <https://www.topuniversities.com>
- Universidad Adolfo Ibáñez. (2024). *Internationalization of higher education*.
- Villavicencio Plasencia, M. V. (2019). Internacionalización de la educación superior en Cuba: principales indicadores. *Economía y Desarrollo*, 162(2).