

VI Jornada Internacional CECESS-UNISS 2024

Coloquio: Las redes académicas para construir espacios de integración

Título: INTERNACIONALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN: EXPERIENCIAS EN LA UNIVERSIDAD DE MANAGUA.

INTERNATIONALIZATION OF RESEARCH: EXPERIENCES AT THE UNIVERSITY OF MANAGUA.

Institución: Universidad de Managua (UdeM)

País: Nicaragua

Autores:

Kely Hernández Pascual. Profesor asistente, Ingeniera Industrial, Máster en Ingeniería Industrial. ORCID: 0000-0001-9976-6724. Universidad de Managua, Nicaragua.

Email: prof.kelyhernandez@udem.edu.ni

Lourdes Esperanza Valle Calderón. Profesor Asistente. Ingeniera Industrial. Máster en Gestión de Recursos Humanos. ORCID: 0000-0002-0062-7992. Universidad de Managua. Nicaragua.

Email: prof.lourdesvalle@ude.edu.ni

Lic. Emerson Fabricio Castillo Izaguirre. Profesor Asistente. Licenciado en Mercadeo y Publicidad. ORCID: 0009-0002-2600-2998. Universidad de Managua. Nicaragua.

Email: prof.emersoncastillo@udem.edu.ni

Resumen:

La internacionalización en las instituciones de educación superior ha evolucionado significativamente durante las últimas décadas, siendo actualmente un elemento esencial para la gestión universitaria y particularmente para el desarrollo de la investigación científica y la innovación. En este contexto, la Universidad de Managua, al igual que otras universidades latinoamericanas, enfrenta el desafío de integrar la

internacionalización como una estrategia fundamental en su proceso de investigación. Este trabajo tiene como objetivo analizar la integración de la internacionalización con los procesos universitarios en la Universidad de Managua particularizando en el impacto de la internacionalización en el proceso de investigación. A través de una metodología mixta con el uso de técnicas como la entrevista, el análisis documental y las dinámicas grupales, el estudio concluye que la internacionalización ha facilitado la cooperación con universidades extranjeras y ha incrementado la participación en redes académicas, todo lo cual ha contribuido a la mejora de la visibilidad científica de la institución.

Palabras clave: Internacionalización, investigación, enfoque estratégico, universidades

Abstract:

Internationalization in higher education institutions has evolved significantly during the last decades, being nowadays an essential element for university management and particularly for the development of scientific research and innovation. In this context, the University of Managua, like other Latin American universities, faces the challenge of integrating internationalization as a fundamental strategy in its research process. The objective of this paper is to analyze the integration of internationalization with university processes at the University of Managua, focusing on the impact of the internationalization strategy on the research process. Through a mixed methodology using techniques such as interview, documentary analysis and group dynamics, the study concludes that internationalization has facilitated cooperation with foreign universities and has increased participation in academic networks, all of which has contributed to the improvement of the scientific visibility of the institution.

Keywords: Internationalization, research, strategic approach, universities

Introducción

Elizalde, Rodríguez y Vásquez (2019) plantean que la internacionalización se instituye en respuesta social, cultural y educativa, a través de la cual el mundo académico universitario procura actuar de forma proactiva, lo cual favorece la transformación de

las instituciones universitarias, conforme a la visión y dinámicas propias de la sociedad, articulada en torno a la ciencia, tecnología, información y conocimiento. En su análisis a partir de una revisión documental, estos autores concluyen que, para el caso de la región de América Latina, las universidades se encuentran en una encrucijada, al necesitar responder a las múltiples exigencias que a ella se le hacen desde las fuerzas internas y externas, siendo así que dentro del plan prospectivo de estas instituciones es necesario dar una mirada a la internacionalización e integración como estrategias que pueden apalancar su desarrollo.

En un análisis más amplio, Cao y Sorondo (2021) abordan el impacto de la internacionalización en la gestión universitaria, destacando que este proceso no solo se limita a la movilidad de estudiantes y docentes, sino que también incluye la integración de una dimensión internacional en las funciones de enseñanza, investigación y servicio. En este contexto, la creación de oficinas específicas, como la Oficina de Proyectos Internacionales de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV), se ha convertido en una herramienta fundamental para gestionar la cooperación internacional y apoyar las actividades de investigación científica.

Como señalan Gacel y Rodríguez (2019), la internacionalización es un proceso complejo que requiere una gestión adecuada para maximizar sus beneficios, los cuales incluyen el desarrollo internacional de los estudiantes, la mejora de la calidad académica de los programas educativos, el fortalecimiento de la internacionalización del currículo, la mejora de la investigación y la producción de conocimiento y el aumento del prestigio/perfil internacional de la institución, siendo así que uno de los mayores desafíos para las universidades latinoamericanas es la falta de recursos financieros y logísticos para la implementación de manera efectiva de programas de cooperación internacional.

Estos autores destacan la diferencia entre una verdadera estrategia de internacionalización institucional y las actividades aisladas de internacionalización, emprendidas fundamentalmente por académicos individuales; resaltando que la capacidad de una institución para desarrollar un proceso de internacionalización global requiere la incorporación de la dimensión internacional a su misión, visión, plan de

desarrollo institucional y sus políticas y estrategias generales en materia de currículo, docencia, investigación, divulgación y desarrollo humano (Gacel y Rodríguez, 2019).

El estudio muestra que existen factores que limitan la viabilidad de un proceso integral de internacionalización en las universidades, como son: su no inclusión en el plan de desarrollo institucional; el alto grado de centralización de la estrategia de internacionalización dentro de la institución lo que conlleva a una coordinación limitada entre los diferentes actores implicados; no incluir esta función en el primer nivel jerárquico de la estructura; no contar con personal experimentado para la gestión de la internacionalización para garantizar la continuidad de los acuerdos y las relaciones de trabajo; y no contar con un presupuesto independiente (Gacel y Rodríguez, 2019).

La internacionalización en las instituciones de educación superior, como se refleja en el estudio de Briñez et al. (2020), ha sido vista como una respuesta al entorno empresarial globalizado, donde la competitividad y la necesidad de diferenciación son cruciales. En su análisis sobre el proceso de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior, los autores resaltan la importancia de identificar actividades estratégicas, claves y de apoyo que generen valor dentro de las universidades, destacando que una adecuada interrelación entre estos procesos es clave para el éxito de la internacionalización.

Particular impacto tiene en la calidad de la educación superior contemporánea su internacionalización como factor clave en la formación de profesionales capaces de adaptarse y actuar proactivamente y con efectividad en el escenario internacional y de comportarse como líderes que aporten desde su saber-hacer y sus valores al mejoramiento de las condiciones actuales de la sociedad, la contribución a la creación y transferencia de conocimientos y tecnologías que no resultan posible a las instituciones por sí solas, y de diversificar su proyección social, condiciones estas que contribuyen al avance progresivo hacia la excelencia. Se reconoce en el mundo académico actual a la cooperación internacional entre universidades como un elemento intrínseco en los procesos de generación del conocimiento científico y del desarrollo humano que apuntan a la innovación (Meza et al., 2019).

La investigación científica es uno de los procesos universitarios más influenciados por la internacionalización. Según Llano et al. (2021), la internacionalización se ha convertido en un requisito indispensable en los sistemas de gestión universitaria, especialmente en América Latina, donde la integración global es un objetivo clave. En su estudio sobre las universidades latinoamericanas, los autores aplican el método prospectivo de análisis estructural para analizar seis variables y concluyen que la *globalización de la educación superior* es la variable más influyente seguida de las variables *cambios estructurales en la universidad* e *internacionalización como proceso estratégico institucional*, estas últimas demuestran que se requiere que la internacionalización se aplique de manera transversal en todos los procesos universitarios, convirtiéndose en un "eje estratégico".

Aún cuando la variable *relación entre procesos universitarios*, necesaria para el logro de una adecuada convergencia con la internacionalización, se consideró como la más dependiente por parte de los expertos, debido a que es una variable interna a las universidades, el estudio destaca su importancia y la necesidad de que las instituciones continúen trabajándola (Llano et al., 2021).

Para Correa y Rodríguez (2012) la internacionalización de la investigación es aquel proceso intercultural y dinámico en CT+I, que se aprehende institucionalmente para articularlo con la cotidianidad académica y de extensión social universitaria, a fin de, potenciar la calidad, movilidad, visibilidad, cooperación y constitución de redes o tanques de pensamiento (think tanks) en un contexto cada día más globalizado.

La relación entre la internacionalización y la investigación ha sido abordada por autores como Gacel y Rodríguez (2019), Correa y Rodríguez (2012), Llano et al. (2021) y Sebastián (2019), quienes sostienen que la internacionalización tiene un impacto directo en la mejora de la calidad de la investigación y en el posicionamiento de las universidades a nivel global. La colaboración entre instituciones de diferentes países permite compartir conocimientos y recursos, lo que a su vez genera un entorno propicio para la innovación y el desarrollo científico.

En relación con la dimensión internacional del proceso de investigación científica esta ha sido una característica intrínseca de la misma desde sus inicios, sin embargo, en las

últimas décadas ha habido un mayor énfasis en potenciar las relaciones internacionales y nacionales en cuanto a la movilidad académica, el apoyo financiero a los proyectos de investigación y la visibilidad internacional de la producción de conocimiento, sin embargo, aún es insuficiente en la mayoría de las universidades de América Latina mostrando niveles bajos en la producción del conocimiento y en particular la publicación de artículos científicos en revistas indexadas siendo limitado el porcentaje de instituciones que han implementado una política de promoción, producción y difusión del conocimiento. (Gacel y Rodríguez, 2019)

En cuanto a los obstáculos que pueden limitar la internacionalización de la investigación, Gacel y Rodríguez (2019) incluyen: falta de financiación; dificultades administrativas o burocráticas; falta conocimientos o experiencia internacional de los académicos; falta de interés o formación del personal académico; falta de cultura de trabajo en redes; prioridades institucionales y perspectiva de la rectoría sobre la actividad investigativa.

En Nicaragua, la internacionalización de las universidades se erige como una estrategia de las instituciones educativas de educación superior para promover la cooperación, el intercambio y la colaboración internacional, con el objetivo de fomentar la diversidad cultural, mejorar la calidad de la educación, promover la investigación, la transferencia de tecnologías y el acceso a buenas prácticas en función del desarrollo de la educación para incrementar la calidad de vida de la sociedad.

En este sentido en el Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030, se plantea el fortalecimiento de alianzas con instituciones académicas nacionales e internacionales; el Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026, enfatiza en la consolidación de las relaciones de colaboración e intercambio académico nacionales e internacionales con incidencia en la realidad nicaragüense; y el Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense define la internacionalización como una dimensión de calidad (CNEA, 2020, CNU, 2022, CNU, 2023).

Partiendo de lo anterior, para la Universidad de Managua la vinculación entre los procesos de internacionalización e investigación constituye un componente clave para su desarrollo institucional. Al adoptar un enfoque estratégico y estructurado la

universidad ha podido mejorar la calidad de su investigación a partir del impacto de la estrategia de internacionalización implementada que ha impactado significativamente en este proceso, siendo el objetivo de esta investigación exponer las principales experiencias en la implementación de la estrategia de internacionalización de la Universidad de Managua y su impacto en el proceso de investigación.

Materiales y Métodos

El enfoque en que se sustenta el estudio es el mixto estando orientado a la descripción y explicación del fenómeno que se estudia, en este caso el rol de internacionalización de las universidades en el desarrollo de las investigaciones, particularizando en la experiencia y resultados logrados en la Universidad de Managua, desde una concepción holística y considerando las relaciones con el resto de los actores, desde una forma sistemática.

La búsqueda de información se realizó a través de una investigación de campo, en la cual según Hernández y Mendoza (2018), el investigador obtiene los datos del lugar donde se dan los eventos. Las técnicas utilizadas fueron el análisis documental, considerándose la base documental del país y de la institución; entrevistas a responsables de los procesos implicados; y dinámicas grupales con expertos e informantes claves basados en sus experiencias en la gestión de la institución.

Discusión

La UdeM concibe la internacionalización como una estrategia transversal e integrada, con enfoque holístico y sistémico orientada a fortalecer el desarrollo institucional a mediano y largo plazo. Todo ello implica difusión y comunicación del conocimiento que se crea en el seno de la institución universitaria, trabajo conjunto y sostenido de apertura al mundo, con énfasis en Latinoamérica, y de enriquecimiento personal como consecuencia del encuentro con otras culturas (Valle, Valle y Cruz, 2020); siendo considerada la dimensión internacional en la visión y la misión de la universidad, pero con algunas limitaciones al no estar considerada de manera explícita como uno de sus procesos de la institución lo que afecta en cierta medida su impacto en los procesos misionales y en particular en el de investigación, lo cual será el objeto de estudio de esta investigación.

Para llevar a cabo este estudio se utilizó una metodología compuesta por 3 etapas según se muestra en la figura 1: la primera dirigida al estudio de los documentos institucionales relacionados con la gestión institucional y en particular con la internacionalización, para identificar las debilidades y fortalezas; la segunda consistente en la determinación de las mejoras para desarrollo de la internacionalización desde una perspectiva estratégica y su integración al proyecto estratégico institucional; y la tercera dirigida a la evaluación a partir de los resultados logrados en el proceso de investigación.

En la **primera etapa** se procede, a partir del análisis de las concepciones teóricas asumidas, la revisión de los documentos institucionales y la experiencia de los autores de la investigación, a identificar los elementos que debían ser objetos de mejora para lograr una concepción más sistémica y holística, con un marcado enfoque estratégico de la internacionalización. Estos resultados pueden ser complementados con la aplicación de otras técnicas de obtención de información como entrevistas y dinámicas grupales.

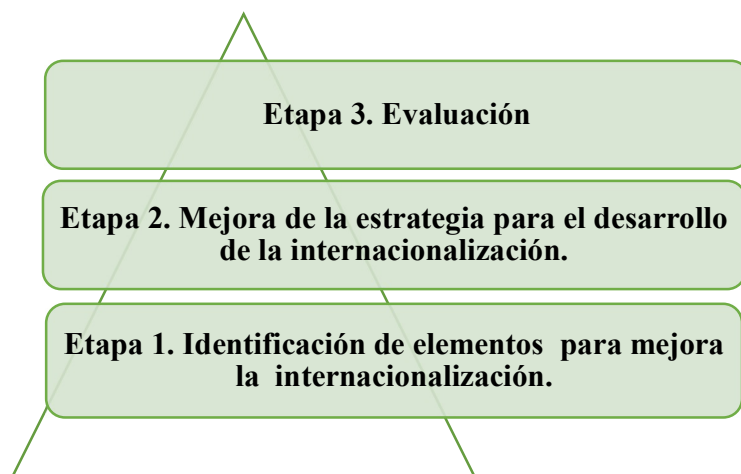


Figura 1. Metodología para la mejora de la internacionalización en la Universidad de Managua

En la **segunda etapa** se plantean las propuestas de mejoras a realizar las cuales son presentadas y valoradas mediante una dinámica grupal con el Consejo Consultivo Universitario. A partir del nivel de consenso calculado mediante la expresión (1) y

siguiendo el criterio convencional de aceptación de que C fuera superior al 90%, se seleccionan las que serán implementadas.

$$C = \left(1 - \frac{V_n}{V_t}\right) * 100 \quad (1) \quad \text{donde:}$$

C : consenso,

V_n : votos negativos,

V_t : votos totales.

En la **tercera etapa** se realiza la evaluación y análisis de la aplicación de las mejoras propuestas valorando el impacto en los resultados obtenidos los procesos misionales, y en este caso en particular en el proceso de investigación.

Resultados

Al aplicar la metodología en la Universidad de Managua se obtuvieron los siguientes resultados para cada una de las etapas.

Etapas 1: Identificación de elementos para mejora la internacionalización.

Del análisis realizado se identificaron como fortalezas:

- a) Aplicación de un enfoque estratégico sostenido en el desarrollo de la internacionalización.
- b) Reconocimiento de la comunidad universitaria a los impactos favorables de las políticas y las estrategias de internacionalización.
- c) Disponibilidad de un marco normativo y procedimental para la gestión de la internacionalización.
- d) Relaciones de cooperación con universidades extranjeras a través de convenios y participación en redes internacionales.

Como debilidades se señalan:

- a) Limitaciones en el logro de una mayor integración de la internacionalización con los procesos definidos en la institución.
- b) Limitaciones en el aprovechamiento de las potencialidades para el incremento de las relaciones con universidades e instituciones extranjeras.

Etapa 2: Mejora de la estrategia para el desarrollo de la internacionalización

En esta etapa el equipo investigador realiza las propuestas de mejoras que incluyen entre otras:

- a) Incluir la internacionalización como uno de los procesos estratégicos de la institución de manera que se refuerce su carácter transversal a todos los procesos, especialmente a los misionales.
- b) Realizar el diseño del proceso y sus interrelaciones con el resto de los procesos definidos.
- c) Actualizar desde esta perspectiva la política, lineamientos y estrategias de internacionalización.
- d) Crear nuevas alternativas para el fomento de la integración de la internacionalización al proceso de investigación.

Una vez elaboradas las propuestas de mejora planteadas anteriormente se presentan al Consejo Consultivo Universitario para su análisis, mejora y aprobación. Algunas de estas mejoras se presentan a continuación de manera abreviadas, particularizando en el vínculo con el proceso de investigación.

La institución, comprometida con la calidad educativa y las estrategias y políticas de país, tiene como política de internacionalización el fomento de la colaboración académica internacional y la integración a sus procesos de experiencias y buenas prácticas internacionales, la pertinencia y la visibilidad nacional e internacional, la promoción del desarrollo de competencias internacionales y la multiculturalidad en su comunidad universitaria, manteniendo los valores culturales y la identidad nacional nicaragüense, desde una perspectiva transformadora, asegurando un desarrollo sostenible a largo plazo en contexto local con enfoque global.

La Política de Internacionalización, define como ámbito interno, los procesos universitarios y ámbito externo las relaciones interinstitucionales con Universidades extranjeras con énfasis en Latinoamérica.

Uno de los objetivos específicos de esta política es lograr la realización de investigaciones conjuntas con universidades y redes académicas; así como la socialización de los resultados investigativos en espacios internacionales.

Se definieron los lineamientos de Internacionalización

- a) La internacionalización se orientará al fomento de las capacidades institucionales en investigación y la auto sustentabilidad de la Institución.
- b) La Universidad mantendrá una participación en las redes de las cuáles es miembro y avanzará en logro de nuevas membresías.
- c) Los resultados de investigación se divulgarán en escenarios internacionales y nacionales a fin de promover el intercambio académico y para la visualización de la producción de conocimiento.
- d) Los proyectos de investigación se constituirán en un espacio para el trabajo conjunto con docentes de diferentes universidades.

Estrategias de internacionalización:

- a) Fomento de una cultura de internacionalización en la comunidad universitaria y demás partes interesadas.
- b) Asignación de recursos a las estrategias, los proyectos, y las actividades de internacionalización en investigación, desde el enfoque de sustentabilidad asumido por la Universidad.
- c) Identificación de proyectos para diversificar fuentes de financiamiento externas.
- d) Diversificación de las relaciones con instituciones universitarias extranjeras con énfasis en Latinoamérica y profundización de las ya existentes.
- e) Desarrollo de la alternativa de internacionalización en casa en el proceso de docencia y el de investigación.
- f) Presentación de resultados de investigación conjuntos con docentes investigadores de universidades extranjeras.
- g) Realizar investigaciones conjuntas con instituciones extranjeras sustentadas en proyectos de investigación que responden a problemáticas de impacto común.

h) Promover la imagen institucional de la Universidad en la comunidad universitaria internacional.

i) Incremento de la visibilidad científica con colaboración internacional.

Desde la perspectiva de este enfoque a procesos de determinan como responsables de la internacionalización en la institución a:

a) Rectoría: como máxima autoridad ejecutiva de la universidad tiene la responsabilidad de establecer la visión, misión y valores institucionales orientados a la internacionalización.

b) Vicerrectoría Académica: es responsable de desarrollar currículos e investigaciones a los que se integre la internacionalización.

c) Dirección de Internacionalización: encargada de coordinar las acciones de internacionalización.

Etapas 3. Evaluación

En la evaluación, mejora e innovación de la Política de Internacionalización de la UdeM en lo referido a investigación, la evaluación de los impactos y el cumplimiento de las actividades resultan determinantes. El seguimiento a la Política y estrategias con respecto a la investigación, se realiza en correspondencia con el sistema de control de los planes estratégicos y operativos a nivel anual y mensual y la revisión de los procesos, a partir de la aplicación de técnicas de obtención de información sobre la realización de estos y el seguimiento sistemático a su ejecución, elementos estos que permiten obtener una visión general de la Institución y aportan hallazgos para la elaboración de planes de mejora.

Forman parte de la evaluación, mejora e innovación de la Política de Internacionalización y sus estrategias, también, los procesos de autoevaluación, autoverificación, evaluaciones y verificaciones externas que, desarrollan las universidades en los marcos del sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior en el país, los resultados de estos procesos enriquecen los planes de mejora institucionales, los que a su vez se integran al sistema de planificación estratégico y operativo, como acción del ciclo de control.

Los resultados generales de los diferentes mecanismos retroalimentan a los efectos de mejorar la propia política de internacionalización y cada uno de sus componentes. La mejora de la política se realizará cuando se produzcan cambios en el contexto interno o externo, o cuando la realización de procesos relacionados con la evaluación de la calidad de la institución o sus programas demanden de la actualización de la declaración de la política, sus objetivos, lineamientos o estrategias en sentido general.

Particularizando en la internacionalización de la investigación, para la UdeM esta constituye una práctica intrínseca a la producción y difusión de conocimiento, consistente en la interacción entre docentes investigadores de la Universidad con investigadores de universidades extranjeras en la producción y difusión de conocimiento relacionado con líneas de investigación de interés para ambas instituciones lo cual contribuye a la visibilidad institucional.

Aspectos generales sobre la internacionalización de la investigación y la innovación: la introducción de la internacionalización en la investigación tiene como base la Política de Investigación e Innovación de la Universidad y el objetivo definido en la línea estratégica universitaria relacionada con la investigación y la innovación, a partir de ello se definen las necesidades de integrar las acciones de internacionalización en la investigación y la innovación.

Formas de desarrollar la internacionalización en investigación e innovación: en cuanto a las formas, se definen la participación conjunta en proyectos de investigación en el marco de las líneas de investigación universitaria, la participación conjunta en la socialización de resultados de investigación fundamentalmente de los proyectos de investigación en conferencias científicas nacionales e internacionales, la publicación de artículos científicos en revistas científicas preferiblemente indexadas en bases de datos reconocidas internacionalmente.

A continuación, se refleja el impacto que han provocado en los resultados del proceso de investigación las mejoras propuestas e implementadas por la institución:

- a) Incremento de la participación en la Red de Dirección Estratégica de la Educación Superior, en lo que se ha logrado:

- Compartir experiencias en el ámbito de la Dirección Estratégica con instituciones de educación superior, lo cual facilita la consolidación del enfoque de dirección de la UdeM.
 - Fortalecer las capacidades de gestión a los directivos que dirigen en la actualidad y en un futuro próximo a la institución.
 - Superar retos para impulsar actividades investigativas en la institución, que se desatienden por limitaciones presupuestarias. La red constituyó, además, una oportunidad para insertarse en procesos investigativos que instituciones miembros desarrollan, de forma tal que paulatinamente se obtengan productos, y se tomen experiencias para desarrollar plenamente esta función (Almuiñas y Galarza, 2014). Por otra parte, se logró la publicación de dos artículos conjuntos y una monografía con profesores de la UCLV, se obtuvo un Premio CITMA conjunto con el Centro de Estudios de Dirección Empresarial de la propia institución, la presentación de siete ponencias a eventos internacionales y el desarrollo de un proyecto de investigación conjunto.
- b) Profundización de las relaciones con la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV), lográndose la publicación de siete (7) artículos conjuntos y la presentación de once (11) trabajos a eventos científicos internacionales.
 - c) En cinco (5) proyectos de investigación de los doce (12) que se encuentran en ejecución, participan docentes extranjeros.
 - d) Se participó en cuatro (4) conferencias científicas internacionales en la UCLV, Universidad Alba Édison, Universidad de Sotavento, Universidad de San Carlos de Guatemala y en Argentina.
 - e) La UdeM es miembro además de la RED CooperINN en la cual participa en el proyecto "Cooperando para la innovación organizacional sostenible", en la cual desarrolla un proyecto de investigación sobre emprendimiento.
 - f) En el año 2023, comenzó a participar en actividades de la RED Iberoamericana de Liderazgo y Prácticas Educativas (RILPE), inscribiendo el proyecto "Fortalecimiento de Competencias Tecno-pedagógicas en la comunidad académica de la Universidad de Managua (UdeM) para la transformación digital del proceso enseñanza aprendizaje".

- g) En el marco de las relaciones interinstitucionales, y con el fin de fortalecer los procesos universitarios, incluyendo la investigación; así como de contribuir al desarrollo socioeconómico del país, a través de su influencia en las comunidades, empresas e instituciones.

Conclusiones

La internacionalización de la investigación en las universidades, especialmente en América Latina, se presenta como un proceso estratégico crucial para mejorar la calidad académica, aumentar la visibilidad institucional y facilitar la cooperación global, para la Universidad de Managua, esto implica que la implementación de estrategias de internacionalización debe ir de la mano con cambios estructurales y un enfoque estratégico en la gestión de la investigación.

La implementación de las mejoras propuestas para lograr un enfoque más integrador y estratégico de la internacionalización ha permitido a la UdeM potenciar la colaboración con universidades extranjeras y la participación en redes académicas internacionales, lo que ha incrementado la calidad y el alcance de sus investigaciones, aumentando su capacidad para aprovechar la oportunidad de posicionarse como un actor clave en la región.

Referencias Bibliográficas

- Briñez, M., Gómez, S., Guerra, J., Betancurt, Y., & Isaza, J. C. (2020). Mapa del proceso de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior Colombianas. *Sapientiae*, 5(2), 343-356. <https://doi.org/10.37293/sapientiae52.07>
- Cao, A. M., & Sorondo, D. (2021). Impacto de la internacionalización en la gestión universitaria. *Integración y Conocimiento*, 10(1), 233-239.
- CNEA (2019). Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. Nicaragua.
- CNU (2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030. Editorial Consejo Nacional de Universidades (CNU) Impreso en Managua, Nicaragua

- www.cnu.edu.ni. CNU (2021). Política de Internacionalización del Consejo Nacional de Universidades de Nicaragua. Managua.
- CNU (2023). Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026. Editorial Consejo Nacional de Universidades. Nicaragua.
- Elizalde, L., Rodríguez, M., y Vásquez, A. (2019). Prospective of higher education in Latin America: look at internationalization and university integration. *Revista mktDESCUBRE*, [S.I.], 1(1), p. 38 – 48.
- Gacel Ávila, J., y Rodríguez Rodríguez, S. (2019). The internationalization of higher education in Latin America and the Caribbean. An assessment. México, Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
http://erasmusplusriesal.org/sites/default/files/an_assessment_ebook.pdf
- Llano Zhinin, G. V., Carlozama Puruncajas, J. F., & Tipán Cañaveral, D. F. (2021). Internationalization in university processes: structural analysis for Latin American universities. *Mendive*, 19(1), 6-15.
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Meza, D, Montero, A., Valle, Castellanos, J.R., Valle, M. (2019). Experiencias en el desarrollo de las experiencias en el desarrollo de las relaciones de internacionalización de la Universidad de Managua con la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. II Convención.
- Sebastian, J. (2019). La cooperación como motor de la internacionalización de la investigación en América LatinaSEbastiana. *Revista CTS*, 14(42), 79-97.
- Valle Meza, F., Valle Meza, M.L, y Cruz Valdivia, K. (2020). Impactos de la estrategia de internacionalización en el fortalecimiento académico de la Universidad de Managua. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 8(1), 103-117.