



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

CENTRO DE ESTUDIOS EN RELACIONES INTERNACIONALES DE ROSARIO (CERIR)

MAESTRÍA EN INTEGRACIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

# **La política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización (2015-2023)**

Autor: Lic. Mariano José Bernacchia

Directora: Dra. Soledad Oregioni

Octubre de 2024

## Agradecimientos

A mi directora de Tesis, Dra. María Soledad Oregioni, por el acompañamiento constante e incansable en los últimos dos años, creyendo desde el día uno en este trabajo.

A la directora de la Maestría en Integración y Cooperación Internacional, Dra. Miryam Colacrai, y a la Dra. Clarissa Giaccaglia por sus comentarios, ayuda y predisposición durante toda la Maestría, especialmente hacia el final de esta.

A todo el personal de la Universidad Nacional de Rafaela sin el cual esta investigación no hubiese sido posible: el Sr. Rector, Dr. Rubén Ascúa, la Sra. Vicerrectora, Mg. María Cecilia Gutiérrez, las integrantes del Área de Relaciones Internacionales, Lic. María Julia Lencioni y Lic. Hebe Leyendecker, los miembros del Despacho de la UNRAF, Lucía Barberis, Bruno Camusso y Abg. Ana Mandrille, así como a los integrantes de Rectorado, Lic. Fernando García y Abg. Verónica Modenesi.

A mis padres, Eduardo y Patricia, y a mis hermanas, María del Rosario y María de los Ángeles, por su apoyo incansable.

A Dios, por iluminarme en cada paso de este camino y sostenerme en los momentos más difíciles.

Santísima Virgen María y San Juan Pablo II, rueguen por nosotros.

## Resumen

En la presente tesis se pretende analizar la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) en el marco de su proceso de internacionalización entre los años 2015 y 2023, al observar la falta de estudios de caso sobre la implementación de este tipo de políticas en universidades estatales nacionales de tamaño pequeño, ubicadas en localidades que no son capitales nacionales o provinciales ni están entre las más pobladas del país.

Como marco teórico, se parte de la categoría de cooperación internacional universitaria, aplicada metodológicamente mediante un estudio de caso de tipo descriptivo no experimental y mixto, desarrollando una investigación cualitativa (en la cual también se incorporan técnicas cuantitativas) donde las principales técnicas de recolección de datos son dos: el análisis de documentos, normativas, artículos de prensa en sitios web y medios de comunicación por un lado y el desarrollo de entrevistas semiestructuradas o por pautas a agentes clave por otro.

Los principales resultados indican que la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio ha tenido un nivel de formalización medio, implementando un modelo de cooperación internacional universitaria de tipo orientado.

## Abstract

This thesis aims to analyze the international university cooperation policy of the National University of Rafaela (UNRaf) in the framework of its internationalization process between the years 2015 and 2023, by observing the lack of case studies on the implementation of this type of policies in national state universities of small size, located in localities that are neither national or provincial capitals nor among the most populated in the country.

The theoretical framework is based on the category of international university cooperation, methodologically applied through a non-experimental and mixed descriptive case study, developing a qualitative research (in which quantitative techniques are also incorporated) where the main data collection techniques are two: the analysis of documents, regulations, press articles on websites and media on the one hand and the development of semi-structured interviews or by guidelines to key agents on the other hand.

The main results indicate that UNRaf's international university cooperation policy within the framework of its internationalization process during the study period has had a medium level of formalization, implementing a model of international university cooperation of an oriented type.

# Índice

## Índice de Contenido

Agradecimientos .....	1
Resumen .....	2
Índice .....	3
Índice de Contenido .....	3
Índice de Ilustraciones .....	5
Índice de Tablas .....	5
Listado de Siglas .....	7
Introducción .....	9
La problemática del trabajo de investigación .....	9
Justificación de la problemática de investigación .....	11
Objetivo General .....	12
Objetivos Específicos .....	12
Hipótesis de investigación .....	12
Estructura de la tesis .....	12
Capítulo I: Marco Teórico-Conceptual .....	14
I.1. Indagaciones Preliminares .....	14
I.2. Marco Teórico .....	17
I.2.1. Gobernanza multinivel, actores y cooperación internacional .....	17
I.2.2. Cooperación internacional universitaria .....	18
I.2.3. La implementación y desarrollo institucional de las políticas de cooperación internacional universitaria .....	21
Capítulo II: Apartado Metodológico .....	26
II.1. Método, tipología, técnicas de recolección de datos y recorte temporal .....	26
II.2. Operacionalización de los Objetivos Específicos .....	28
Capítulo III: Caso de Estudio .....	35
III.1. El Sistema de Educación Superior y el marco legal-constitucional de la cooperación internacional de las universidades estatales en Argentina .....	35
III.2. Marco geográfico-espacial de la Ciudad de Rafaela .....	37
III.3. La Universidad Nacional de Rafaela: historia, hitos importantes y estructura de gobierno .....	38
Capítulo IV: El nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf .....	44

IV.1. La gestión de la cooperación internacional universitaria y el proceso de internacionalización en los estatutos y organigramas de la UNRaf .....	44
IV.2. Los planes estratégicos de cooperación internacional universitaria e internacionalización de la UNRaf .....	53
IV.3. Los recursos de la gestión de la política de cooperación internacional universitaria.....	59
Capítulo V: El modelo de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela.....	61
V.1. Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Explícitas: los convenios bilaterales y multilaterales .....	61
V.2. Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Explícitas: la movilidad académica internacional .....	72
V.3. Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Implícitas .....	79
V.4. Apreciaciones de los actores sobre la política de cooperación internacional universitaria implícita.....	93
V.5. Resultados generales respecto de la política de cooperación internacional universitaria explícita e implícita .....	94
V.6. Apreciaciones de los actores entrevistados sobre el modelo de cooperación internacional universitaria que se implementa durante el período de estudio.....	95
Capítulo VI: Dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela...	98
VI.1. Dificultades, limitaciones y restricciones en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf .....	98
VI.2. Oportunidades en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf.....	100
Conclusión y Reflexiones Finales .....	103
El nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf .....	103
El modelo de cooperación internacional universitaria de la UNRaf .....	104
Las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades relacionadas con la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf .....	108
Análisis de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización entre los años 2015 y 2023..	109
Recomendaciones, Reflexiones y Propuestas Futuras.....	110
Bibliografía .....	113
Anexos.....	138
Anexo I: Guías de Preguntas para Entrevistas .....	138
Anexo II: Guías de Preguntas para Entrevista al Rector .....	140

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Instituciones universitarias según tipo y sector de gestión. Año 2023.....	35
Ilustración 2 Instituciones universitarias según tamaño y sector de gestión. Año 2023. ....	36
Ilustración 3 Ubicación geográfica de la ciudad de Rafaela. ....	37
Ilustración 4 Características de la población rafaelina. Año 2023. ....	38
Ilustración 5 Hitos en la historia de la UNRaf (2015-2023). ....	40
Ilustración 6 Estructura de gobierno de la UNRaf. ....	42
Ilustración 7 Organigrama de las secretarías dependientes de Rectorado de la UNRaf.....	43
Ilustración 8 Ubicación de la Dirección de Relaciones Internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022).....	46
Ilustración 9 Ubicación del Área de Relaciones Internacionales en la estructura interna de Rectorado de acuerdo con el organigrama vigente de la UNRaf (2022-presente) .....	50
Ilustración 10 Análisis FODA de la Internacionalización de la UNRaf (2020).....	55
Ilustración 11 Principales metas y desafíos para el año 2023 de la Dirección de Relaciones Internacionales. ....	58
Ilustración 12 Plan 2023 del Área de Relaciones Internacionales. ....	58
Ilustración 13 Evolución de los convenios internacionales de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral de la UNRaf (2015-2023). ....	71
Ilustración 14 Distribución de los convenios internacionales de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral de la UNRaf por país (2015-2023).....	72
Ilustración 15 Evolución de la movilidad académica internacional de la UNRaf (2015-2023)..	77
Ilustración 16 Distribución de la movilidad académica internacional de la UNRaf por países de procedencia y destino (2015-2023). ....	77
Ilustración 17 Distribución de la movilidad académica internacional de la UNRaf por Programas PILA, PAME y Convenios Bilaterales (2015-2023).....	78
Ilustración 18 Porcentaje de la movilidad académica internacional de la UNRaf con convenio bilateral vigente (2015-2023). ....	79
Ilustración 19 Evolución de las actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2015-2023).....	92
Ilustración 20 Distribución de las actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf por país (2015-2023).....	93
Ilustración 21 Evolución comparada de la cooperación internacional universitaria de la UNRaf (2015-2023).....	95

## Índice de Tablas

Tabla 1 Diferencias entre los conceptos de Cooperación Internacional Universitaria y Cooperación Internacional al Desarrollo de las Universidades.....	19
Tabla 2 Diferencias entre los conceptos de Cooperación Internacional Universitaria e Internacionalización Universitaria .....	21
Tabla 3 Características de los modelos de cooperación internacional universitaria .....	23
Tabla 4 Operacionalización del Objetivo Específico N°1.....	29
Tabla 5 Operacionalización del Objetivo Específico N°2.....	30

Tabla 6 Matriz de relevamiento de indicadores de cooperación internacional universitaria explícita e implícita .....	32
Tabla 7 Tabla de Relevamiento de indicadores de movilidad académica internacional .....	33
Tabla 8 Operacionalización del Objetivo Específico N°3.....	33
Tabla 9 Funciones de la Dirección de Relaciones Internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022). .....	48
Tabla 10 Misión y funciones de los Departamentos de la Dirección de Relaciones Internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022). .....	49
Tabla 11 Otras dependencias con misiones/funciones relacionadas con actividades internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022). .....	50
Tabla 12 Otras dependencias con misiones/funciones relacionadas con actividades internacionales en el organigrama vigente de la UNRaf (2022-presente). .....	51
Tabla 13 Planificación de la Dirección de Relaciones Internacionales para el año 2021. ....	56
Tabla 14 Planificación de la Dirección de Relaciones Internacionales para el año 2022. ....	57
Tabla 15 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2016). 62	
Tabla 16 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2017). 62	
Tabla 17 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2018). 63	
Tabla 18 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2019). 64	
Tabla 19 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2020). 65	
Tabla 20 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2021). 66	
Tabla 21 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2022). 68	
Tabla 22 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2023). 69	
Tabla 23 Distribución de la movilidad académica internacional de la UNRaf (2015-2023) por modalidad y año. ....	75
Tabla 24 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2017). .....	79
Tabla 25 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2018). .....	81
Tabla 26 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2019). .....	82
Tabla 27 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2020). .....	83
Tabla 28 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2021). .....	84
Tabla 29 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2022). .....	86
Tabla 30 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2023). .....	89

## Listado de Siglas

CEI: Centro de Estudios Interdisciplinarios

CERIR: Centro de Estudios en Relaciones Internacionales de Rosario

CIN: Consejo Interuniversitario Nacional

CIT: Centro de Investigación y Transferencia

CONEAU: Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria

CONICET: Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas

CUAA: Centro Universitario Argentino Alemán

CUR: Consejo Universitario de Rafaela

DET: Desarrollo Económico Territorial

EAIE: European Association for International Education

FIESA: Feria Internacional de Educación Superior Argentina

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

ICSB: International Council of Small Business

INDEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

LIDER: Laboratorio de Investigación y Desarrollo de la Electromovilidad, Eficiencia Energética y Energías Renovables

MERCOSUR: Mercado Común del Sur

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

OMC: Organización Mundial del Comercio

ORIS: Oficinas de Relaciones Internacionales

PAME: Programa Académico de Movilidad Educativa

PID: Plan de Desarrollo Institucional

PIESCI: Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional

PILA: Programa de Intercambio Académico Latinoamericano

PRIA: Posgrado en Robótica e Inteligencia Artificial

PROUN: Programa de Apoyo al Desarrollo de Universidades Nuevas

RedCIUN: Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales

RIESAL: Red de Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América Latina

RUNCOB: Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense

SPU: Secretaría de Políticas Universitarias

STEM: Science, Technology, Engineering and Mathematics

UCA: Pontificia Universidad Católica Argentina

UDUALC: Unión de Universidades de América Latina y el Caribe

UNDAV: Universidad Nacional de Avellaneda

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UNICEN: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires

UNL: Universidad Nacional del Litoral

UNR: Universidad Nacional de Rosario

UNRaf: Universidad Nacional de Rafaela

## Introducción

La presente tesis de la Maestría en Integración y Cooperación Internacional del Centro de Estudios Interdisciplinarios (CEI) y Centro de Estudios en Relaciones Internacionales (CERIR) de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) parte de un profundo convencimiento del autor acerca de la importancia que tienen los actores subnacionales en la esfera internacional, particularmente aquellos que realizan sus actividades en localidades intermedias o pequeñas.

En agosto del año 2022 se inicia entonces este camino de la Maestría, coincidiendo con una etapa de profundización en las relaciones internacionales que realizan las universidades, particularmente la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) por cuestiones laborales, lo que ha permitido expandir la mirada en el sentido de observar que no son sólo los gobiernos municipales aquellos que presentan una alta intensidad de acciones internacionales, sino también las instituciones de educación superior.

Tal es así que UNRaf, con sólo nueve años de existencia al momento de realizar la investigación, ha resultado de interés al tener una oportunidad, única a criterios de quien escribe, de sistematizar su cooperación internacional universitaria desde sus inicios, entendiendo que esta categoría teórica presentada por Jesús Sebastián (2004) tiene el potencial de profundizar estos conocimientos como parte del amplio campo de estudios sobre internacionalización universitaria.

De esta manera, la investigación, que en sus fases preliminares ha pretendido estudiar la conexión entre la internacionalización universitaria y las ciudades, termina por enfocarse en la política de cooperación internacional universitaria propiamente dicha, lo que permite establecer un trabajo inédito para la institución y la ciudad, que tiene su objetivo final en la esperanza de que, mediante su análisis, se convierta en un insumo útil para generar conocimiento y así políticas educativas de calidad que beneficien al conjunto de la comunidad universitaria de la UNRaf y a la ciudad de Rafaela en general.

### La problemática del trabajo de investigación

Desde la caída del Muro de Berlín y la disolución de la Unión de las Repúblicas Socialistas Soviéticas entre 1989 y 1991, el mundo contemporáneo es sinónimo de un mundo globalizado. La globalización, como concepto, puede hacer referencia a la “profundización de las interconexiones entre países cuyos efectos son la generación de cambios de mayor complejidad en los procesos económicos, ambientales, políticos, sociales y culturales” (Rébola, Costamagna, Villalba et al., 2022, p.39).

Estos cambios han sido atravesados no solamente por los Estados, sino por una amplia variedad de actores internacionales que, muchas veces, se encuentran localizados dentro de las fronteras de un Estado, siendo uno de estos la universidad, la cual “forma parte de estas dinámicas [de la globalización] y contribuye a reproducirlas” (Oregioni y Piñero, 2016, p.31).

En el marco de estos procesos, las universidades, en su rol de actor global, son susceptibles de llevar adelante políticas de cooperación internacional universitaria, las cuales la vinculan con

otras instituciones de educación superior del exterior, además de las relaciones que establece con una amplia gama de actores entre los cuales se pueden mencionar los Estados nacionales, subnacionales, organizaciones internacionales intergubernamentales y no gubernamentales, entre otras.

También, las propias diversidades y necesidades particulares de cada territorio en el cual se encuentra inserta la universidad, junto con la orientación de quienes llevan adelante la misma, le impone una dinámica propia a la cooperación internacional universitaria que lleva adelante, la cual se enmarca en un proceso más amplio de internacionalización en el marco del cual se gestionan una variedad de estrategias para internacionalizarse y desarrollar este tipo de políticas.

Dicha afirmación es especialmente relevante en la República Argentina, un territorio organizado bajo la forma de gobierno representativa, republicana y federal, respondiendo esta última característica a la extensión del territorio y a las particularidades de sus ciudades, provincias y regiones.

La Provincia de Santa Fe, por su parte, la tercera más poblada del país de acuerdo a los resultados provisionales del Censo de 2022, con 3.556.522 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2023), cuenta con tres universidades estatales nacionales: la Universidad Nacional del Litoral (UNL), fundada en el año 1919 en la ciudad de Santa Fe, donde residen sus autoridades institucionales, la Universidad Nacional de Rosario (UNR) nacida en 1968, con sede central en la ciudad homónima, y la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf), desde 2014, cuya casi totalidad de actividades se centran en dicha localidad.

En este trabajo de investigación es de interés estudiar la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf enmarcada en su proceso de internacionalización, institución que se ubica en una ciudad de tamaño intermedio<sup>1</sup>, Rafaela, la cual, para el año 2023, registra una población aproximada de 112.562 habitantes (Municipalidad de Rafaela, n.e.).

Se trabaja entonces a partir de la metodología estudio de caso, con el objetivo de comprender como se presenta la política de cooperación internacional universitaria en la UNRaf, en toda su complejidad, sin pretensiones de generalización. Dado que, del análisis de la bibliografía relacionada con la temática, se desprende la ausencia de estudios de caso de la ejecución de este tipo de políticas en el contexto de la internacionalización de universidades estatales nacionales de tamaño pequeño que se encuentran ubicadas en localidades que no funcionan como capital nacional o provincial ni tienen un tamaño que las ubica entre las más pobladas del país.

Son por estos factores que se pretende abordar como unidad de análisis a la Universidad Nacional de Rafaela en relación con su política de cooperación internacional universitaria desde el inicio de sus actividades en el año 2015, con el objetivo de aportar a la disciplina conocimiento sobre este tipo de cooperación internacional que realizan instituciones con las características antes mencionadas y cómo esta se desarrolla en el marco de su proceso de internacionalización.

---

<sup>1</sup> De acuerdo con Calvento, Lorenzo y Herrero (2014), las ciudades intermedias poseen desde 50 mil hasta 400 mil habitantes (p. 44).

Es por esto, que el interrogante general de la investigación es “¿De qué manera se ha desarrollado la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización entre los años 2015 y 2023?”.

#### Justificación de la problemática de investigación

La selección del problema se justifica por la necesidad de incorporar a los estudios de las Relaciones Internacionales, y particularmente de la cooperación internacional universitaria, un enfoque que analice cómo ésta se desarrolla en el marco del proceso de internacionalización de una universidad estatal nacional pequeña de reciente creación que está localizada fuera de los grandes centros urbanos de Argentina, específicamente en una ciudad de tamaño intermedio que no cumple funciones administrativas como capital o centro urbano más grande de la provincia.

Además, es preciso indicar que dicha institución desarrolla la totalidad de sus actividades académicas en esta localidad, no observándose la existencia de estudios que hayan analizado el desarrollo de su política de cooperación internacional universitaria enmarcado en su proceso de internacionalización de manera profunda.

Asimismo, resulta de interés indicar que la UNRaf es la universidad más joven y de menor tamaño de la Provincia de Santa Fe, con aproximadamente 3.600 estudiantes al comienzo del año académico 2023. Esta cifra contrasta con las poblaciones estudiantiles de la Universidad Nacional del Litoral (UNL) y la Universidad Nacional de Rosario (UNR), consideradas grandes universidades en el sentido de que cuentan con una matrícula mayor a los 50.000 y 86.000 estudiantes respectivamente, al inicio del año antes mencionado.

Otros factores importantes que justifican la elección del caso de estudio son: la localía del autor, quien ya ha realizado trabajos previos relacionados con el accionar internacional de otros actores de la ciudad de Rafaela, particularmente en su Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Relaciones Internacionales de la Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA) Facultad Teresa de Ávila, en el marco del cual desarrolla una investigación titulada: “La gestión internacional de la ciudad de Rafaela por medio y en relación con la Secretaría de Desarrollo Económico, Innovación y Relaciones Internacionales en el periodo 2015-2019”, que se centra en esta dependencia de la Municipalidad de la localidad, continuando en esta tesis una línea de investigación enfocada en un actor del territorio de tipo universitario.

En este sentido, es preciso señalar que el investigador posee un conocimiento profundo del caso de estudio al haberse desempeñado laboralmente en el Área de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) durante los dos últimos años del período de estudio, lo que ha permitido evidenciar la existencia de datos capaces de ser sistematizados con las categorías que se presentan en este trabajo y tener contacto con agentes clave relacionados con la política de cooperación internacional universitaria en específico en el marco del proceso de internacionalización de la universidad antes mencionada.

Dadas estas circunstancias, se aborda la investigación y análisis de la UNRaf como caso de estudio en lo que respecta a su política de cooperación internacional universitaria enmarcada en su proceso de internacionalización, con la finalidad de contribuir al ámbito académico con

conocimientos sobre este tipo de cooperación llevada a cabo por instituciones de dichas características.

### Objetivo General

El objetivo general de la investigación es “Analizar la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización entre los años 2015 y 2023”.

### Objetivos Específicos

Con el objeto de abordar el Objetivo General se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Objetivo Específico N°1:

El Objetivo Específico N°1 de la investigación es “Caracterizar el nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela durante el período de estudio”.

- Objetivo Específico N°2:

El Objetivo Específico N°2 de la investigación es “Indagar sobre el modelo de cooperación internacional universitaria (espontáneo, integrado u orientado) que implementa la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio”.

- Objetivo Específico N°3:

El Objetivo Específico N°3 de la investigación es “Analizar las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades enfrentadas por la Universidad Nacional de Rafaela en la implementación de su política de cooperación internacional universitaria en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio”.

### Hipótesis de investigación

La hipótesis de investigación es la siguiente: la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela se ha desarrollado, entre los años 2015 y 2023, como parte de su proceso de internacionalización universitaria, logrando un nivel medio de formalización y la aplicación de un modelo de cooperación internacional universitaria de tipo orientado. Asimismo, el desarrollo de esta política no ha sido lineal, dado que ha experimentado durante el período de estudio una serie de dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades.

### Estructura de la tesis

La tesis se estructura en seis capítulos, profundizando el primero en las indagaciones preliminares y el marco teórico, estableciendo en el mismo las categorías teóricas fundamentales de la tesis para posicionarla en el mapa de las Relaciones Internacionales y la cooperación internacional, puntualmente en el enfoque de la Gobernanza Multinivel y el concepto de cooperación internacional universitaria.

De esta manera, en el segundo capítulo se explicita el marco metodológico de la investigación, que incluye la tipología de esta, las técnicas de recolección de datos y el recorte temporal, abordando luego la operacionalización de los objetivos específicos, que incluye a las dimensiones y subdimensiones según corresponda y sus indicadores.

Luego, en el tercer apartado, se profundiza en el caso de estudio comenzando por la descripción del sistema de educación superior argentino y el marco normativo que lo regula, lo que permite hacer hincapié en las facultades de las universidades estatales nacionales para realizar acciones internacionales y contextualizar el marco geográfico espacial en el cual se desarrolla la investigación. Por último, se ahonda en la Universidad Nacional de Rafaela en cuanto a su historia, hitos importantes y estructura de gobierno.

A continuación, en los tres capítulos siguientes (cuarto, quinto y sexto), se abordan los resultados de la tesis, correspondiendo cada uno de estos capítulos a los tres objetivos específicos de la investigación que se plantean en este apartado.

Finalmente, se realiza la conclusión de la investigación, abordando las cuestiones relevantes surgidas en su desarrollo, para luego profundizar en una serie de reflexiones que incluyen recomendaciones dirigidas a la gestión de la Universidad Nacional de Rafaela, apreciaciones personales sobre el proceso de la investigación y la propuesta de algunas líneas de investigación para continuar trabajando en el futuro.

## Capítulo I: Marco Teórico-Conceptual

### I.1. Indagaciones Preliminares

Los antecedentes bibliográficos sobre la temática se organizan siguiendo como criterio un recorrido a nivel multiescalar, particularmente mundial, regional, nacional, provincial y local que permite analizar la evolución de los análisis sobre cooperación internacional universitaria e internacionalización universitaria, pudiendo identificar las similitudes y las diferencias en la manera en la cual los autores utilizan estos conceptos.

Dado esto, es preciso comenzar indicando que los primeros estudios en relación con ambos conceptos a nivel global surgen en América del Norte a finales de las décadas de 1980 y 1990 con autores como Jane Knight (1994), quien establece una de las primeras, pero más utilizadas, conceptualizaciones de la materia junto con autores como Van der Wende (1997) y Altbach (2004), tomando a la internacionalización de la universidad como el proceso de integración de una dimensión internacional en sus funciones tradicionales, tales como la investigación, la enseñanza y la extensión.

A estos se le suma Hans de Wit (1995), quien realiza un análisis comparativo de los sistemas de educación superior y las universidades de Australia, Canadá, Europa y los Estados Unidos, en el marco de un estudio destinado a los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Particularmente en lo que refiere a la cooperación internacional universitaria, no será tampoco sino hasta principios del siglo XXI que el autor español Jesús Sebastián (2004) propone un concepto que pone en relevancia las diferentes modalidades que esta puede adoptar y sus implicancias, siendo su propuesta conceptual tomada como referencia posteriormente por investigadores latinoamericanos, tales como Orantes de Pineda (2011) para El Salvador, Almuñías Rivero y Galarza López (2016) en Cuba y Guzmán Sanhueza, Castillo Leyton y Betancourth Zambrano (2023) respecto de Chile, enfocándose los primeros dos trabajos en la relación del concepto con las redes académicas internacionales y el tercero en el análisis del mismo en el marco de los desafíos que supone para la educación superior pública nacional y regional.

Esto es igualmente aplicable para la investigación en torno a la internacionalización universitaria, la cual también toma un impulso relevante en América Latina y el Caribe en la primera década de los años 2000, con los aportes de autores de la región tales como Gacel Ávila (2000, 2005, 2008) en México, Jaramillo (2004) en Colombia y Brunner (2005) por Chile.

Además, es preciso señalar que los trabajos de autores latinoamericanos han complejizado la discusión sobre el concepto de internacionalización universitaria, pudiéndose identificar, de acuerdo a Oregioni y Piñero (2016) tres enfoques o perspectivas de análisis, contextual, institucional y crítica sobre este tipo de procesos, añadiendo la autora antes mencionada, en sus trabajos de 2015, 2016 y 2017, la consideración de que, en el proceso de internacionalización de

las universidades latinoamericanas, se observan tensiones entre las tendencias hegemónicas y no hegemónicas o contrahegemónicas.

La primera, hegemónica, se identifica a partir de distintas dimensiones de análisis entre ellas refiere a la orientación exógena del proceso de internacionalización, que a partir de la década de los noventa se vinculó con los lineamientos de la Organización Mundial del Comercio (OMC) promoviendo la mercantilización de lo que consideran servicios educativos. Además, se enmarca en una subjetividad neocolonial que solo pondera los vínculos con el norte global, lo cual se refleja a partir de la identificación del inglés como lengua de internacionalización invisibilizando el carácter cosmopolita de esta, y la relevancia de diversificar los vínculos internacionales. La segunda, contrahegemónica o no hegemónica, a diferencia de la tendencia anterior, busca una proyección endógena con un proceso de internacionalización que se desarrolle en consonancia con la planificación de la universidad, siguiendo los lineamientos de las Conferencias Regionales de Educación Superior de la Conferencia de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) de 2008 y 2018, que entienden a la Educación Superior como derecho y responsabilidad de los Estados y reivindicando el rol de la cooperación sur-sur. Este último enfoque se destaca por la búsqueda de una internacionalización solidaria que potencia el vínculo con otras universidades, retomando este concepto autores tales como Oregioni (2013, 2014, 2017, 2023), Perrotta (2016), Naidof (2005) y Rojas Mix (2005).

Luego, también es posible mencionar, a nivel del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), como bloque y en referencia a sus países miembro, los aportes de Araya (2014), Oregioni (2015), Piñero (2016) y Taborga (2018), quienes, en los trabajos recopilatorios de la Red de Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América Latina (RIESAL), contribuyen al análisis del desarrollo del proceso de internacionalización universitaria en diferentes instituciones de educación superior de la región, siendo las investigaciones realizadas por estos autores relevantes debido a que examinan, meditan y presentan una visión que abarca las diferentes orientaciones que puede tomar este.

Relacionados ya con la República Argentina, es posible identificar una importante cantidad de trabajos relacionados con los conceptos de cooperación internacional universitaria e internacionalización universitaria, pudiéndose indicar estudios de casos particularmente enfocados en las universidades estatales nacionales, aunque de tamaño grande e intermedio.

Un ejemplo es el de Beneitone (2014) quien, en el marco de un trabajo más amplio desarrollado por la Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense (RUNCORB)<sup>2</sup>, diferencia conceptualmente a la cooperación internacional universitaria de la internacionalización universitaria, siendo esta tendencia retomada por Siufi (2009), quien analiza sus ventajas en clave solidaria, Tobin (2015) al retomar la discusión acerca de las diferenciaciones conceptuales entre ambos términos y Michelini, Acosta y Ettlín (2017) sobre las modalidades y las formas jurídicas que adopta la cooperación internacional universitaria en Argentina, considerándola como un tipo

---

<sup>2</sup> Esta Red se compone de 13 universidades estatales nacionales localizadas en el conurbano bonaerense, comenzando a funcionar hacia el año 2008, siendo su objetivo “contribuir al desarrollo social, económico, político y cultural de la región metropolitana mediante acciones de cooperación educativa, científica, tecnológica y cultural entre quienes la integran” (Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense, 2015, p. 1).

de cooperación internacional descentralizada o centralizada indirecta, a partir de un análisis normativo.

Por otra parte, respecto del estudio de casos particulares de internacionalización universitaria en nuestro país, se pueden mencionar varios autores, tales como Miranda y Salto (2012), Di Lorenzo (2012), Herrera, Barrera y Chayle (2014), Oregioni (2014), Morresi (2015), Albizú Ontaneda (2015), Oregioni y López (2011), López Bidone, Piñero y Taborga (2018) y Daddario (2018), quienes se enfocan en las universidades estatales nacionales para analizar los procesos internacionales que se desarrollan en las mismas desde diferentes enfoques, pero privilegiando el concepto clásico de internacionalización por sobre el de cooperación internacional universitaria.

En este punto, se señalan también los trabajos de Oregioni y López (2011), Di Lorenzo (2012) y López Bidone, Piñero y Taborga (2018), los cuales, centrándose en la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN), han producido un importante corpus de investigación sobre esta institución en particular y la temática en general.

De esta manera, y continuando con el recorrido multiescalar, es posible identificar, en relación con la Provincia de Santa Fe, el estudio de Candusso (2022), quien analiza la incidencia de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) como parte activa en la creación de un modelo alternativo de gobernanza regional.

Luego, en cuanto a los trabajos de investigación de la temática que se enfocan en la ciudad de Rafaela, los estudios más destacados son los de Costamagna y Foglia (2011 y 2017), quienes estudian estos procesos en las instituciones de educación superior de Rafaela y la Región<sup>3</sup> desde el concepto de internacionalización de los territorios y el rol que tienen las ciudades en un contexto globalizado, retomando la conceptualización de internacionalización universitaria de Gacel Ávila (2000) y proponiendo indicadores para medirla de forma sistemática en las universidades o institutos localizados en el territorio de la ciudad y las localidades aledañas.

Por último, y en relación con la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf), se identifican cuatro trabajos que intentan abordar su proceso de internacionalización, siendo el primero la investigación de Revale y Minotti (2019), para abordar un proceso de diagnóstico de las actividades de internacionalización hasta el momento, que se dirige a las autoridades de la universidad. En segundo término, se registra un estudio de estos autores a los cuales se suma Leyendecker (2019) para presentar la experiencia de la UNRaf en el primer Congreso de Internacionalización de la Educación Superior en Foz de Iguazú, Brasil, en el mismo período.

Tres años más tarde, se retoman los análisis sobre la internacionalización de la UNRaf en las investigaciones de Bernacchia, Leyendecker y López (2022), sobre un posgrado trinacional con Brasil y Uruguay sobre robótica e inteligencia artificial, y Bernacchia, Leyendecker y Lencioni (2022) acerca de la evolución de este proceso entre 2015 y 2023.

---

<sup>3</sup> La noción de Región hace referencia a localidades aledañas, seleccionado los autores para este estudio particularmente las de Sunchales y Esperanza.

De los cuatro trabajos que se registran en relación con el estudio particular de la UNRaf, se destaca que todos lo han abordado desde la conceptualización de internacionalización universitaria enfocándose en aspectos puntuales, por lo cual resulta de interés sistematizar el desarrollo de este proceso en el marco de la categoría de cooperación internacional universitaria.

## I.2. Marco Teórico

### I.2.1. Gobernanza multinivel, actores y cooperación internacional

El trabajo de investigación se enmarca en el enfoque de la Gobernanza Multinivel, ubicada en el mapa disciplinar dentro del paradigma Globalista de las Relaciones Internacionales.

En primer lugar, hablamos de este paradigma, ya que considera que el Estado ha dejado de ser el principal protagonista del sistema internacional, apareciendo otros actores que toman relevancia y/o tienen la capacidad de actuar en la esfera mundial, siendo su teoría base la Interdependencia Compleja de Keohane y Nye (1989).

De esta manera, de acuerdo con Fernández Luzuriaga (2012), “el Estado deja de ser actor exclusivo racional e impenetrable, convirtiéndose en un actor fragmentado” (p.3), identificándose una amplia gama de actores, pudiendo ser estos de tipo estatal (organizaciones intergubernamentales o gobiernos de tipo nacional o subnacional, regionales provinciales o locales) o no estatal (incluyendo al sector privado multinacional, las organizaciones sin fines de lucro o de la sociedad civil, los individuos, etc.).

El globalismo, entonces, toma en cuenta no solo a la sociedad internacional, sino también a las relaciones de interacción e interdependencia que se establecen dentro de ella y que involucran a todos los tipos de actores que actúan en el marco de esta, de forma que el sistema internacional pueda ser visto como una red en donde prevalece un cierto orden basado en reglas compartidas y en la cooperación, aunque persista la anarquía en el ámbito internacional, entendida como la ausencia de un poder centralizado global.

Desde esta perspectiva, la cooperación internacional es posible y la motivación es la posibilidad de que, mediante la misma, se modifique la percepción que los actores tienen de sus propios intereses, dando paso a la cooperación por sobre la competencia.

Por lo tanto, es importante definir qué entendemos por actores internacionales. Para esto, se utiliza la definición de Barbé (2007) quien los considera como “aquella unidad del sistema internacional (entidad, grupo, individuo) que goza de habilidad para movilizar recursos que le permitan alcanzar sus objetivos, que tienen capacidad para ejercer influencia sobre otros actores del sistema y que goza de cierta autonomía” (p.153).

En cuanto a la definición de cooperación internacional, se utiliza la conceptualización de Calduch (1991), entendiéndola como “toda relación entre actores internacionales orientada a la mutua satisfacción de intereses o demandas, mediante la utilización complementaria de sus respectivos poderes en el desarrollo de actuaciones coordinadas y/o solidarias” (p. 88). Además, y como sostiene Ayllón (2007), en su aplicación “al campo de las Relaciones Internacionales” esta “se

define (...) como la modalidad de cooperación que se realiza entre actores del sistema internacional” (p. 2).

Por lo tanto, para abordar el tipo de cooperación internacional que realizan las universidades como actor en este sistema se adopta, dentro del paradigma globalista, el enfoque de la gobernanza multinivel, al identificarlas explícitamente cuando considera que los actores que forman parte de la cooperación internacional:

Ya no son únicamente los estados nacionales y los organismos internacionales por estos creados, sino también los gobiernos subestatales (provincias, departamentos, municipios, etc.), diferentes organismos autónomos y autárquicos, como las universidades públicas y los centros de investigación, las empresas y también otras organizaciones de la sociedad civil y del sector privado (Michelini, Acosta y Ettlín, 2017, p. 93).

Así, las universidades y particularmente las públicas o estatales se observan como otro actor dentro de la estatalidad susceptible de llevar adelante cooperación internacional, con sus propias modalidades y definiciones.

## I.2.2. Cooperación internacional universitaria

En función de este planteo, es posible entonces considerar al concepto clave de la presente investigación, cooperación internacional universitaria, que se define según Sebastián (2004) como:

Un conjunto de actividades realizadas entre o por instituciones de educación superior que, y a través de múltiples modalidades implican una asociación y colaboración en los ámbitos de la política y gestión institucional, la formación, la investigación, la extensión y la vinculación con los objetivos del fortalecimiento y la proyección institucional, la mejora de la calidad de la docencia, el aumento y la transferencia del conocimiento científico y tecnológico, y la contribución a la cooperación para el desarrollo (p.20).

A partir de esta definición, se desprenden dos dimensiones de la cooperación internacional universitaria: por un lado “la cooperación universitaria *stricto sensu*” y la cooperación de las universidades en el contexto de la cooperación para el desarrollo por otro (Sebastián, 2004, p. 20).

En la presente investigación se trabaja a partir de la primera dimensión (cooperación internacional universitaria *stricto sensu*) porque considera a las instituciones de educación superior como un actor que “se caracteriza por (...) una cooperación entre pares con (...) objetivos básicamente académicos y científicos”, por lo cual “la complementación de intereses y capacidades y la bidireccionalidad fundamentan las actividades conjuntas”, traduciéndose los impactos “en la mejora de la calidad de los procesos y las funciones universitarias, en el fortalecimiento institucional y la internacionalización” (p. 21).

De esta forma, esta dimensión responde a “un cambio sustancial respecto de la visión de la cooperación internacional, que ha dejado de ser considerada casi exclusivamente como una fuente de financiamiento externa para convertirse en un instrumento para la internacionalización de los

sistemas de educación superior” desarrollando “políticas más activas y referidas a temáticas y prioridades regionales” (Siufi, 2009, p. 1).

Así, se entiende a la cooperación internacional universitaria como “un medio para el desarrollo institucional y como un modo de complementación de las capacidades de las universidades que permita la realización de actividades conjuntas y una integración con fines de mutuo beneficio” (Siufi, 2009, p.1).

Por otro lado, para una mayor claridad conceptual, es preciso realizar dos diferenciaciones que se consideran pertinentes para clarificar la categoría teórica principal de cooperación internacional universitaria, contrastándola con cooperación internacional universitaria al desarrollo e internacionalización universitaria.

En primer lugar, es posible indicar que cooperación internacional universitaria no significa lo mismo que cooperación internacional universitaria al desarrollo, la segunda dimensión del concepto propuesto por Sebastián (2004), ya que este último término entiende a las universidades no como actores, sino como agentes ejecutores de proyectos (p. 20).

Además, cooperación internacional universitaria al desarrollo se relaciona con el concepto de cooperación internacional al desarrollo, que se define como “el conjunto de actividades desplegadas por los países desarrollados que, implicando alguna transferencia de recursos concesionales a los países subdesarrollados, tiene como finalidad principal la de ayudar a superar la difícil situación existente en estos últimos países” (Ayllón, 2007, p. 5).

Por su parte, la cooperación internacional universitaria, y su primera dimensión *stricto sensu*, se centra en la relación interinstitucional desde una lógica más simétrica o de pares con el objetivo prioritario de conseguir una mejora en la calidad de la docencia y la investigación, sumado a una búsqueda de mayor visibilidad internacional y beneficios mutuos, de acuerdo con lo que establece Sebastián (2004, p. 21).

Tabla 1 Diferencias entre los conceptos de Cooperación Internacional Universitaria y Cooperación Internacional al Desarrollo de las Universidades.

<b>COOPERACIÓN INTERNACIONAL UNIVERSITARIA (SEBASTIÁN, 2004)</b>	<b>COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO DE LAS UNIVERSIDADES (AYLLÓN, 2007) Y (SEBASTIÁN, 2004)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se centra en la relación entre instituciones de educación superior desde una lógica simétrica o de pares.</li> <li>2. Las universidades son actores que se relacionan entre sí con objetivos académicos y científicos.</li> <li>3. Tiene como finalidad principal la mejora en la calidad de la docencia y la investigación, sumado a una búsqueda de mayor visibilidad internacional y beneficios mutuos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pone el foco en la transferencia de recursos concesionales desde instituciones de países desarrollados a subdesarrollados desde una lógica asimétrica.</li> <li>2. Las universidades son agentes que ejecutan proyectos de cooperación y transferencia tecnológica, apelando a su función social.</li> <li>3. Tiene como finalidad principal la de ayudar a superar la situación existente los países menos desarrollados, logrando conocimientos y resultados aplicables al desarrollo que mejoren la calidad de vida.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia en base a Sebastián (2004) y Ayllón (2007).

Por otro lado, cooperación internacional universitaria tampoco es igual a internacionalización universitaria, que se define según Knight (1994) como “el proceso de integrar una dimensión internacional e intercultural a las funciones de enseñanza, investigación y servicio de la institución” (p.2).

A partir de esta conceptualización, es de interés mencionar a Daddario (2018), para quien la internacionalización universitaria es un “proceso complejo, transversal a las múltiples dimensiones y funciones de la Universidad, que se encuentra atravesado por la lógica e intereses de una multiplicidad de actores/agentes”, y que consiste, entonces, en “la incorporación del quehacer internacional a las funciones específicas de la institución universitaria para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades derivadas de la globalización, a los fines de cumplir con la función y la misión de las instituciones universitarias” (p.20).

De acuerdo con Beneitone (2014), la principal diferencia entre ambos conceptos radica en que la cooperación internacional universitaria se inscribe en o forma parte de un proceso más amplio desarrollado por la internacionalización de las universidades. Así, este último término se enfoca en la institución como protagonista, mientras que la cooperación se centra en la interacción entre los diferentes actores, considerando a la universidad como un actor más en la cooperación internacional que, como otros, buscan beneficios mutuos y desempeñan el doble papel de actores y beneficiarios.

En este sentido, este autor sostiene que entre ambas definiciones “la diferencia es significativa”, ya que “para la perspectiva de la internacionalización, la relación con actores internacionales no es suficiente para hacernos internacionales”, sino que “es necesario llegar a la comunidad universitaria toda para poder alcanzar el status de internacionalizados” (Beneitone, 2014, p. 30).

Tal es así, que “una de las particularidades de la internacionalización frente a la cooperación internacional puede estar dada por el incremento, variedad y sofisticación de las actividades y dispositivos que se ponen en juego” (Beneitone, 2014, p. 30).

Tabla 2 Diferencias entre los conceptos de Cooperación Internacional Universitaria e Internacionalización Universitaria.

<b>COOPERACIÓN INTERNACIONAL UNIVERSITARIA (SEBASTIÁN, 2004) Y BENEITONE (2014)</b>	<b>INTERNACIONALIZACIÓN UNIVERSITARIA (KNIGHT, 1994), DADDARIO (2018) Y BENEITONE (2014).</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se define como un conjunto de actividades entre instituciones de educación superior desde una lógica simétrica o de pares.</li> <li>2. El foco está en la relación inter-actoral.</li> <li>3. Es un proceso más simple en el sentido de que sólo hace hincapié en las actividades de cooperación que se desarrollan entre instituciones de educación superior.</li> <li>4. Se enmarca dentro del proceso más amplio de internacionalización, siendo sus principales indicadores actividades más “tradicionales” como la movilidad académica internacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se define como un proceso complejo de integración de una dimensión internacional en las funciones tradicionales de la universidad de manera transversal.</li> <li>2. El eje está en la propia universidad como un actor en sí mismo.</li> <li>3. Es un proceso más complejo que no se agota en la relación entre actores, sino que necesita llegar al conjunto de la comunidad universitaria.</li> <li>4. Abarca tanto las actividades de cooperación internacional universitaria como a las de internacionalización en casa, del currículum, planificación estratégica, etc., pudiendo adquirir diferentes orientaciones.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia en base a Sebastián (2004), Beneitone (2014), Knight (1994) y Daddario (2018).

### I.2.3. La implementación y desarrollo institucional de las políticas de cooperación internacional universitaria

A partir de la diferenciación de estos dos últimos conceptos, resulta preciso indicar que los mismos se integran a la comunidad y actividad cotidiana de la universidad mediante la incorporación de estructuras formales dentro de las instituciones de educación superior que definen quiénes se encargan de llevarla adelante y cómo, por lo cual es posible hablar de políticas de cooperación internacional universitaria en específico, al referir el término “política” a la gestión de la misma, llevada adelante por las autoridades y personal administrativo o no docente de estas instituciones.

Históricamente, dicho proceso comienza, de acuerdo con García, Claverie y Fernández Lamarra (2019), hacia “fines de la década de los años 90”, cuando comienza “a instalarse la internacionalización de la universidad como un tema prioritario de política educativa para los gobiernos, las instituciones y los actores universitarios” (p. 4).

En esta época, por lo tanto, surgen los primeros programas de internacionalización o de cooperación internacional, ya sea a nivel intra o interuniversitario, que buscaban, en un primer momento, financiamiento de las actividades de movilidad internacional de estudiantes, docentes, investigadores y personal administrativo, comenzando algunas instituciones de educación superior a elaborar agendas internacionales.

Sin embargo, es importante señalar que “hasta los primeros años de la década del 2000 la mayoría de las universidades argentinas aún no poseían estructuras de gestión específicas responsables de

los procesos de internacionalización de la educación superior y cooperación internacional” (García, Claverie y Fernández Lamarra, 2019, p. 5).

De esta manera, el proceso de incorporación de una dimensión institucional organizada o planificada relacionada con la cooperación internacional universitaria y la internacionalización propiamente dicha es un fenómeno reciente, ya que “en los últimos años muchas universidades han comenzado a dar forma a las acciones mediante la definición de políticas institucionales de internacionalización” mediante la inclusión “en sus estructuras áreas específicas para ello” que se orientan “hacia la implementación de planes institucionales estratégicos destinados a internacionalizar las distintas funciones de la universidad (enseñanza, investigación y extensión)” (García, Claverie y Fernández Lamarra, 2019, p. 5).

Así, la cooperación internacional universitaria, como sostiene Sebastián (2011), ha pasado a ser “un medio para el desarrollo institucional”, lo que implica “una política y una organización enfocada a alinear la cooperación con los planes de desarrollo institucional” unida a “una estrategia para aumentar la intensidad de la internacionalización y que ésta se incorpore a la cultura institucional” (p. 8).

Por esto, es preciso incluir el concepto de nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria, que se entiende como el grado de organización, planificación y gestión que esta ha adquirido en la estructura institucional de la universidad y cómo se desarrolla de acuerdo con la normativa propia.

De hecho, para Costamagna y Foglia (2011), este concepto incluye no solamente a la política propiamente dicha, sino también las motivaciones que desencadenaron o no en la creación de oficinas de asuntos internacionales dedicadas a desarrollar la misma, así como sus recursos humanos y la capacitación de estos.

Así, se hace referencia a “los principales aspectos de la dimensión institucional” (Programa de Internacionalización de la Educación Superior, 2023, p.7) que se desarrollan y suelen estar enmarcados en el proceso más amplio de internacionalización universitaria.

Teniendo esto en consideración, es preciso señalar que “la cooperación internacional de las universidades puede adoptar diferentes tipos de asociaciones y consorcios interinstitucionales, tanto bilaterales como multilaterales en redes” (Sebastián, 2011, p.8).

Para poder abordar estos, Sebastián (2004), presenta los modelos de cooperación internacional universitaria, entendiendo a los mismos como las diferentes formas mediante las cuales las autoridades de las instituciones de educación superior gestionan su política de cooperación internacional universitaria hacia el interior de la propia institución y con otras universidades, cuya evolución “refleja tanto el grado de integración de las estrategias como el de los resultados y productos” (p. 31).

De esta manera, los modelos “pueden ser muy variados, según el grado de maduración de un proceso caracterizado por la progresiva integración de la cooperación en las estrategias y políticas institucionales”. Así, se pueden identificar “desde modelos en los que la cooperación internacional es una actividad espontánea e individual de profesores e investigadores, hasta

modelos basados en objetivos y política explícitos e incluso en el desarrollo de un plan estratégico de cooperación” (Sebastián, 2004, p. 30).

El primer modelo de cooperación internacional universitaria que identifica el autor es el espontáneo, que “se caracteriza por considerar a la cooperación como un elemento externo y adicional a las prácticas y políticas institucionales, encaminado básicamente a la obtención de financiación”. Además, “la gestión institucional de este tipo de cooperación es pasiva y se traduce en una actividad de tramitación más o menos eficaz de las convocatorias y oportunidades de la cooperación de la oferta” (Sebastián, 2004, p. 31).

Por lo tanto, “la financiación de la cooperación es imprevisible, al depender exclusivamente de fuentes externas con una escasa o nula capacidad de negociación”, incentivando la cooperación informal, con “una escasa repercusión institucional” que genera “productos efímeros con un reducido número de beneficiarios” (Sebastián, 2004, p. 31).

Este modelo se diferencia del segundo, que se denomina integrado, cuya clave reside en que “estima a la cooperación como un elemento intrínseco y estratégico de la universidad”, en el cual las instituciones de educación superior que lo llevan adelante “asumen un papel activo en el diseño de la cooperación definiendo objetivos e instrumentos propios” (Sebastián, 2004, p. 31).

Por lo tanto, “la gestión de este modelo es activa y movilizadora de la comunidad académica (...) para asegurar la ejecución del plan de cooperación”, con una financiación mixta que combina recursos internos y externos para llevar adelante el proceso. Así, “este modelo de cooperación tiene una gran rentabilidad institucional” al estar integrados estos objetivos con los propios relacionados al desarrollo institucional, “lo que genera productos de la cooperación estables y sostenibles” (Sebastián, 2004, p. 31).

Finalmente, Sebastián (2004) propone un tercer modelo denominado orientado al considerar que “entre el modelo espontáneo y el integrado hay un amplio gradiente en el que se pueden situar las universidades de acuerdo con la naturaleza y las características de su cooperación internacional”, coexistiendo en este “hábitos de cooperación espontánea con ciertas orientaciones y prioridades, traducidos generalmente en convenios interinstitucionales que definen objetivos específicos para la cooperación (...) que van más allá de acuerdos protocolares y rutinarios” (p. 31).

Tabla 3 Características de los modelos de cooperación internacional universitaria.

<b>Características de los modelos de cooperación universitaria</b>			
<b>Modelo de cooperación</b>	<b>Espontáneo</b>	<b>Integrado</b>	<b>Orientado</b>
Consideración de la cooperación	Elemento externo	Elemento intrínseco y estratégico	
Origen de la cooperación	Individual / espontáneo (cooperación de oferta)	Individual / institucional (plan de cooperación)	

Gestión de la cooperación	Pasiva / tramitadora	Activa / dinamizadora	Combinación de características de los dos modelos anteriores.
Financiación de la cooperación	Externa	Mixta (recursos externos e internos)	
Productos de la cooperación	Efímeros	Estables/sustentables	
Impactos institucionales	Escasos	Fortalecimiento y desarrollo institucional	

Fuente: elaboración propia en base a Sebastián (2004).

De esta manera, la existencia y/o forma de implementación de estos modelos de cooperación internacional universitaria se pueden analizar a partir de las políticas explícitas e implícitas que propone Herrera (1995) y que retoman Oregioni y López (2011), pudiéndose definir a las primeras como “la política oficial, la cual se expresa en disposiciones, normas y documentos del Gobierno nacional y de la universidad” y las segundas como la expresión de “los resultados logrados, en contraste o en concordancia con los objetivos declarados normativamente” (p. 3).

En este sentido, dentro de las políticas explícitas, en este caso de cooperación internacional universitaria, se pueden analizar aquellas actividades de cooperación bilateral y multilateral internacional, entendida a partir de la suscripción o firma de convenios que establecen relaciones bilaterales y multilaterales con instituciones de educación superior del exterior, cuyo proceso de aprobación se rige de acuerdo con una normativa específica definida por la institución y sus órganos de gobierno.

También, dentro de estas, es posible incluir a la movilidad académica internacional, ya que, como sostiene Beneitone (2014), “el aspecto central de la cooperación internacional universitaria está asociado a la movilidad” (p. 33), que se define como el “desplazamiento de investigadores, docentes y alumnos entre instituciones educativas nacionales y extranjeras con el objetivo de participar en programas formativos y proyectos de investigación particulares” (García Palma, 2013, p. 62), cuya aprobación y concreción depende de igual manera de un proceso de aprobación formal definidos por los reglamentos específicos.

Por otra parte, dentro de las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas, a partir de lo que sostienen los autores, resulta de interés el relevamiento de aquellas actividades que se desarrollan en conjunto con instituciones de educación superior del extranjero (visitas de representantes institucionales, misiones al exterior, organización, participación en actividades internacionales tales como congresos, disertaciones, etc.), con las cuales se verifique un establecimiento de relaciones formales pre existente o no y que manifiestan la orientación de los responsables de llevarlas a cabo, lo cual permite analizar los objetivos, las metas y los resultados esperados por los mismos, en conjunto con las apreciaciones de los actores y las políticas de cooperación internacional universitaria explícitas, el modelo de cooperación internacional universitaria que se implementa.

Finalmente, y en relación con esto último, la política de cooperación internacional universitaria también se expresa en las percepciones de los principales actores que la gestionan en cuanto a las orientaciones que se adquieren, pero también en la identificación de las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades que se enfrentan en su proceso de incorporación o implementación, resultando relevantes para analizar la política de cooperación internacional universitaria en el marco de los procesos de internacionalización.

## Capítulo II: Apartado Metodológico

### II.1. Método, tipología, técnicas de recolección de datos y recorte temporal

El método seleccionado es un estudio de caso, ya que el presente trabajo se basa en “un diseño de investigación orientado al análisis de las relaciones entre muchas propiedades concentradas en una sola unidad (Marradi, Archenti y Piovani, 2007, p. 237), por lo cual “la búsqueda no se orienta hacia el establecimiento de regularidades empíricas sino hacia la comprensión del caso en su unicidad” (p.238).

De esta manera, y según la tipología establecida por Robert Stake (1994), en cuanto a la clasificación de los estudios de caso por el propósito del investigador, en este se realiza uno de tipo intrínseco, ya que “el caso en sí mismo es el que despierta el interés por su estudio”, por lo cual “la investigación se orienta a una descripción densa que relate la especificidad de ese caso, sus relaciones y sus particularidades” (p.241).

Por otra parte, la investigación se considera cualitativa ya que se describe un caso de manera estructurada a partir de categorías, dimensiones e indicadores preexistentes, particularmente en los campos de la cooperación internacional y la internacionalización universitaria. No obstante, el enfoque cualitativo de la investigación no excluye la utilización de técnicas de investigación cuantitativas como el análisis de datos y estadísticas, según corresponda.

La elección de ambas técnicas se justifica en el sentido de que “el hecho de contemplar indicadores cuantitativos y cualitativos, busca analizar los aspectos tangibles e intangibles del proceso”, sin desconocer que “los indicadores permiten simplificar una realidad compleja, atravesada por múltiples factores (históricos, sociales, económicos, políticos, geopolíticos)” (Oregioni, 2021, p. 18).

Asimismo, la investigación se define como descriptiva, debido a que pretende “analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes” (Hernández Sampieri et al., 2010, p.87). Es decir, busca caracterizar un hecho que interesa al investigador como problemático y sus principales variables.

Dicha descripción del fenómeno y de sus características principales se lleva a cabo mediante un diseño de la investigación no experimental, además de mixto, debido a que requiere el abordaje desde fuentes secundarias, que incluyen el análisis documental y bibliográfico, de redes sociales, página web y artículos de prensa, etc., y primarias, como la realización de entrevistas semiestructuradas o por pautas a agentes clave.

En este sentido, las técnicas que se utilizan en esta investigación son dos, siendo la primera el análisis de contenido interpretativo y documental cuyo origen puede incluir a las Resoluciones Rectorales o del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela donde se deje constancia de la organización y dependencia funcional de la política de cooperación internacional universitaria y el organigrama institucional, así como la autorización para la suscripción de convenios o acuerdos que establecen relaciones bilaterales o multilaterales con otras instituciones

de educación superior del exterior, la participación en redes de universidades, realización de proyectos internacionales en conjunto con uno o más actores universitarios extranjeros, participación en ferias internacionales, programas de doble titulación, etc., ya que, dada la estructura jurídica de la universidad, los convenios y cualquier acción que se realice en el marco de ellos se aprueban de esta forma. En este sentido, también se utilizan como referencia aquellas Resoluciones que consideren o aprueben la realización de cualquier tipo de movilidad académica internacional, así como los datos brindados por los actores clave de la universidad.

También, se trabajará con fuentes periodísticas, información procedente del sitio web institucional, publicaciones en redes sociales institucionales, noticias en portales externos o redes de otros medios periodísticos sobre establecimiento de vínculos y/o la realización de actividades internacionales de la UNRaf con instituciones de educación superior del exterior, con el objetivo de obtener información sobre las actividades de cooperación bilateral y multilateral de la UNRaf para con instituciones de educación superior del exterior, los diferentes tipos de movilidad internacional que se desarrollaron en el período estudiado, así como a las actividades correspondientes a la política de cooperación internacional universitaria implícita.

La segunda técnica a la cual se recurre es la realización y análisis de entrevistas semiestructuradas a actores clave por pautas o guías, identificando como tales a los responsables de la formulación e implementación de la política de cooperación internacional universitaria en el marco del proceso de internacionalización de la universidad en el periodo de estudio. Ellos son la Lic. María Julia Lencioni (Directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf), Lic. Hebe Leyendecker (equipo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf) y el Dr. Rubén Ascúa (Rector de la UNRaf).

El objetivo de estas entrevistas es que contribuyan a identificar la percepción de los actores sobre la política de cooperación internacional universitaria y su nivel de formalización. Asimismo, se considera que las mismas poseen el potencial de generar insumos que permiten identificar las políticas explícitas e implícitas que orientan el modelo de cooperación internacional universitaria que desarrolla la universidad en el periodo de estudio, aportando información sobre el nivel de formalización de la política de cooperación internacional de la universidad, su historia, evolución y la existencia o no de un plan estratégico de internacionalización, además de las consideraciones que los entrevistados consideren pertinente añadir sobre la implementación de los modelos de cooperación internacional universitaria.

En relación con esta técnica, se considera que su aporte también es clave para entender las dificultades, restricciones, limitaciones y oportunidades que han identificado los actores en el proceso de implementación de la política de cooperación internacional universitaria durante el período de estudio, al ser los responsables de la gestión cotidiana de la misma.

Por otro lado, el recorte temporal es de tipo longitudinal porque se analizan las actividades internacionales que lleva adelante la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) entre los años 2015 y 2023, justificándose el año de inicio en que, a pesar de que la UNRaf se crea con la Ley 27.062 del Congreso de la Nación Argentina del 03 de diciembre de 2014, y promulgada de hecho el 23 de diciembre del mismo año, el proceso de organización de la universidad no inicia sino hasta la sanción de la Resolución N°812/15 con fecha del 14 de abril de 2015, con el

nombramiento del primer rector organizador de la UNRaf, Dr. Oscar Madoery, momento en el cual comienza el proceso de organización institucional (Universidad Nacional de Rafaela, n.e.).

Respecto de la finalización, se considera al año 2023 ya que, a pesar de que el proceso de organización de la UNRaf comienza en 2015, como se indica en el párrafo anterior, las actividades académicas no inician sino hasta un año después, por lo cual el período de estudio de estos nueve años permite una recopilación de datos que posibilita identificar las primeras tendencias acerca del desarrollo de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf enmarcada en su proceso de internacionalización, abarcando el período de vigencia del Estatuto Provisorio de la universidad, entre los años 2015 y 2020, y los tres primeros años de vigencia del Estatuto Definitivo a partir del último que se menciona.

## II.2. Operacionalización de los Objetivos Específicos

A fin de abordar el Objetivo Específico N°1, “caracterizar el nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela durante el período de estudio”, se operacionaliza el “nivel de formalización” de la política de cooperación internacional universitaria mediante tres indicadores, siendo el primero la existencia de una política o plan de cooperación internacional universitaria debidamente definida y aprobada de acuerdo con la normativa institucional.

Luego, el segundo indicador refiere a la presencia de un área u oficina de asuntos internacionales encargada de desarrollar la cooperación internacional universitaria y, si existe, cómo se organiza, cuáles son sus funciones y grado de autonomía definido por el organigrama de la institución.

Por último, el tercero es la posesión de autonomía funcional por parte de esta dependencia de asuntos internacionales, en el caso de que, al comprobarse su existencia, esta cuente con recursos humanos, financieros y de infraestructura propios para apoyar la gestión de la política de cooperación internacional universitaria<sup>4</sup>.

De esta manera, los criterios de clasificación del nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria se desarrollan de la siguiente manera: bajo, si se verifican uno de los tres indicadores consignados anteriormente, medio, en el caso que se comprueben dos de ellos, y alto, solamente cuando se constate efectivamente que existe una política de cooperación internacional definida, planificada y normativamente regulada con objetivos claros que es llevada a cabo por una dependencia institucional destinada a tal efecto con funciones determinadas explícitamente que goza de autonomía funcional y que cuenta con recursos humanos, financieros y de infraestructura propios para desarrollar y apoyar la misma, pudiendo establecer la operacionalización de esta forma:

---

<sup>4</sup> Los indicadores se elaboraron de acuerdo a lo establecido por Costamagna y Foglia (2011), el Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional del Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2023) y Bernacchia (2021).

Tabla 4 Operacionalización del Objetivo Específico N°1.

Objetivo Específico N°1: Caracterizar el nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela durante el período de estudio		
Técnica de Recolección	Fuentes	Objetivo/s
Análisis de contenido, interpretativo, documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resoluciones del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela donde se deje constancia de la ubicación de la política de cooperación internacional universitaria en el organigrama de la universidad que establece quién la lleva adelante y cómo, la normativa por la que se rige, si cuenta con un plan estratégico de internacionalización y la existencia de recursos humanos, financieros y de infraestructura disponibles para apoyar la gestión de la política de cooperación internacional.</li> <li>- Estatutos y Organigrama Institucional</li> </ul>	Obtención de información oficial acerca de la formalización institucional de la política de cooperación internacional de la UNRaf en el marco de su proceso de internacionalización.
Entrevistas semiestructuradas por pautas o guías a agentes clave	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsables del Área de Relaciones Internacionales y Rectorado de la UNRaf: Lic. María Julia Lencioni (Directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf), Lic. Hebe Leyendecker (equipo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf) y Dr. Rubén Ascúa (Rector de la UNRaf).</li> </ul>	Recabar información sobre el proceso de formalización institucional de la política de cooperación internacional de la universidad, su historia, evolución y la existencia o no de un plan estratégico de internacionalización, además de las consideraciones que los entrevistados consideren pertinente añadir.

Fuente: elaboración propia.

En segunda instancia, para la operacionalización del Objetivo Específico N°2, “indagar sobre el modelo de cooperación internacional universitaria (espontáneo, integrado u orientado) que implementa la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio”, se utilizan dos dimensiones de análisis: la primera, políticas de cooperación internacional universitaria explícitas, que considera dos subdimensiones, siendo la primera la cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral que desarrolla la

universidad, siendo sus principales indicadores los documentos oficiales de la universidad que formalizan convenios bilaterales de cooperación académica generales y/o específicos, la participación en redes de universidades, realización de proyectos internacionales, programas o proyectos de doble titulación en conjunto con uno o más actores universitarios extranjeros, etc.

La segunda subdimensión es la movilidad académica internacional, que utiliza como indicadores los datos proporcionados por la dependencia institucional encargada de gestionarla y los documentos oficiales que formalizan la movilidad académica internacional física y virtual de estudiantes, docentes y personal administrativo hacia y desde el exterior de duración variable de acuerdo con los procedimientos y reglamentos institucionales establecidos.

Por otra parte, la segunda dimensión de operacionalización del Objetivo Específico N°2 son las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas, cuyos principales indicadores constituyen las actividades de posicionamiento y visibilidad internacional de la universidad, entendidas como tales, las visitas de responsables de gestión, docentes, investigadores o estudiantes de instituciones de educación superior del exterior a la UNRaf y viceversa, además de la participación y disertación en congresos, seminarios y eventos internacionales de relevancia, así como la organización o coorganización conjunta de cursos o eventos internacionales con otras instituciones de educación superior del exterior por fuera de Argentina o, en el caso que se compruebe la organización por parte de una universidad localizada dentro del territorio nacional, las instituciones educativas universitarias extranjeras que se involucran en el mismo como organizadores o participantes.

También, constituyen indicadores en esta dimensión las apreciaciones y declaraciones de los principales involucrados en el armado, aprobación y ejecución de las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas, para luego retomar estas sobre los puntos principales de los modelos de cooperación internacional universitaria que define Sebastián (2004), a fin de poder definir aquel que ha implementado la UNRaf en el período de estudio.

Tabla 5 Operacionalización del Objetivo Específico N°2.

Objetivo Específico N°2: Indagar sobre el modelo de cooperación internacional universitaria (espontáneo, integrado u orientado) que implementa la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio			
1. Dimensión n°1: Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Explícitas			
Subdimensión	Técnica de recolección	Fuentes	Objetivo

<p>1.1. Cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral</p>	<p>Análisis de contenido, interpretativo, documental.</p>	<p>- Resoluciones del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela donde se aprueban los convenios de cooperación académica con instituciones de educación superior del exterior, así como la participación en redes de universidades, realización de proyectos internacionales en conjunto con uno o más actores universitarios extranjeros, participación en ferias internacionales, programas de doble titulación, etc.</p> <p>- Acuerdos de cooperación internacional universitaria bilateral o multilateral donde se deje constancia de la efectiva suscripción de estos.</p>	<p>Obtener información sobre las actividades de cooperación bilateral y multilateral de la UNRaf para con instituciones de educación superior del exterior.</p>
<p>1.2. Movilidad Académica Internacional</p>	<p>Análisis de contenido, interpretativo, documental</p>	<p>- Resoluciones Rectorales y/o del Consejo Superior de la UNRaf sobre la aprobación de participación en programas internacionales de movilidad internacional y aprobación de postulaciones de movilidad académica internacional física y virtual de estudiantes, docentes y personal administrativo hacia y desde el exterior de duración variable de acuerdo con los procedimientos y reglamentos institucionales establecidos.</p> <p>- Notas periodísticas, del sitio web institucional y/o externo, análisis de publicaciones en redes sociales institucionales, etc. sobre la participación en programas internacionales y aprobación de postulaciones de movilidad académica internacional física y virtual de estudiantes, docentes y personal administrativo hacia y desde el exterior de duración variable.</p>	<p>Obtener información acerca del proceso de inserción de la UNRaf en programas de movilidad y del desarrollo de las moviidades en el período de estudio.</p>
<p>2. Dimensión n°2: Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Implícitas</p>			

Técnica de recolección	Fuentes	Objetivo
Análisis de contenido, interpretativo, documental.	Notas periodísticas del sitio web institucional, las publicaciones en redes sociales institucionales, noticias en portales externos o redes sociales de otros medios periodísticos sobre la realización de actividades internacionales de la UNRaf con instituciones de educación superior del exterior, incluyendo visitas y misiones de la universidad en el exterior y viceversa, participación en ferias y eventos internacionales, organización y coorganización de proyectos conjuntos o seminarios, webinarios, diplomaturas, etc.	Conseguir información relevante acerca de las actividades de cooperación internacional universitaria que no involucran necesariamente la firma de un convenio y el proceso de aprobación normativo de la universidad y que dan cuenta también de la política de cooperación internacional universitaria que se realiza con otras instituciones entre 2015 y 2023.
Entrevistas por pautas o guías a agentes clave	- Responsables del Área de Relaciones Internacionales y Rectorado de la UNRaf: Lic. María Julia Lencioni (Directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf), Lic. Hebe Leyendecker (equipo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf) y Dr. Rubén Ascúa (Rector de la UNRaf).	Relevar las apreciaciones de estos sobre los resultados y logros de las normativas y políticas que se llevan a cabo.

Fuente: elaboración propia en base a Sebastián (2004), Herrera (1995), Oregioni y López (2011) y Beneitone (2014).

Con el objeto de incluir, respecto del Objetivo Específico N°2, a los convenios que establecen vínculos bilaterales o multilaterales que refieren a la primera dimensión y subdimensión y a las actividades que pertenecen a la segunda, se elabora una matriz de relevamiento que le otorga a cada convenio y actividad, según corresponda, un valor de 1 (uno), lo que permite construir estadísticas acerca del total de acuerdos y acciones que realiza la UNRaf entre los años 2015 y 2023, posibilitando luego un análisis de su evolución por año y los principales destinos, presentando la misma a continuación:

Tabla 6 Matriz de relevamiento de indicadores de cooperación internacional universitaria explícita e implícita.

Tipo de Convenio	Institución contraparte	País	Fecha de suscripción	Valor acción

<b>Total de Convenios</b>	
---------------------------	--

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, respecto a las movilidades académicas internacionales, que pertenecen a la segunda subdimensión de las políticas de cooperación internacional universitaria explícitas, se elabora para registrar las mismas una tabla de doble entrada que permite relevar la cantidad de intercambios por modalidad y por año, pudiendo analizar luego la distribución y evolución de las mismas durante período de estudio, asignándole a cada movilidad un valor de 1 (uno):

Tabla 7 Tabla de Relevamiento de indicadores de movilidad académica internacional.

<b>Año</b>	<b>Salientes Mod. Física</b>	<b>Salientes Mod. Virtual</b>	<b>Entrantes Mod. Física</b>	<b>Entrantes Mod. Virtual</b>	<b>Académicos/Ge stores/Investigadores Salientes</b>	<b>Académicos/Ge stores/Investigadores Entrantes</b>	<b>Total por año</b>
<b>Total por modalidad</b>							

Fuente: elaboración propia.

De esta manera, es posible construir una serie de resultados generales que permitan analizar la evolución comparada de las políticas de cooperación internacional universitaria explícitas e implícitas entre los años 2015 y 2023, así como los principales destinos, que luego se contrastan con las apreciaciones de los actores, fundamentalmente en la segunda dimensión, pudiendo con estos precisar acerca del modelo de cooperación internacional universitaria que implementa la UNRaf entre 2015 y 2023.

Finalmente, en lo que respecta al Objetivo Específico N°3, “analizar las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades enfrentadas por la Universidad Nacional de Rafaela en la implementación de su política de cooperación internacional en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio”, se utilizan como indicadores las percepciones y declaraciones de los agentes clave que se identifican en las técnicas de recolección de datos, lo cual permite indagar acerca de aquellas que son observadas como las más importantes o destacadas por los mismos.

Tabla 8 Operacionalización del Objetivo Específico N°3.

<p>Objetivo Específico N°3: Analizar las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades enfrentadas por la Universidad Nacional de Rafaela en la implementación de su política de cooperación internacional en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio</p>
--

Técnica de recolección	Fuentes	Objetivo
Entrevista por pautas a agentes clave.	- Responsables del Área de Relaciones Internacionales y Rectorado de la UNRaf: Lic. María Julia Lencioni (Directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf), Lic. Hebe Leyendecker (equipo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf) y Dr. Rubén Ascúa (Rector de la UNRaf).	Relevar las percepciones de los actores acerca de cuáles han sido las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades que han enfrentado durante el período de estudio respecto de la política de cooperación internacional universitaria llevada adelante en el marco del proceso de internacionalización de la universidad.

Fuente: elaboración propia.

## Capítulo III: Caso de Estudio

### III.1. El Sistema de Educación Superior y el marco legal-constitucional de la cooperación internacional de las universidades estatales en Argentina

El sistema de educación superior en Argentina es aquel que está regulado por la Ley 24.521 o Ley de Educación Superior, que se sanciona y promulga en abril de 1995, comprendiendo a “las instituciones de formación superior, sean universitarias o no universitarias, nacionales, provinciales o municipales, tanto estatales como privadas, todas las cuales forman parte del Sistema Educativo Nacional regulado por la ley 24.195 [o Ley Federal de Educación]” (Gobierno de la Nación Argentina, 1995), que tienen a su cargo la enseñanza de la educación superior de acuerdo con lo establecido por el artículo 26 de dicha ley.

Según las estadísticas del gobierno nacional al momento de realizar la investigación, mediante el Informe de Síntesis de Información Estadísticas Universitarias 2022-2023 del Ministerio de Educación de la Nación, el sistema se conforma por 137 instituciones universitarias, de las cuales 61 son estatales nacionales, 7 estatales provinciales, 68 privadas y 1 internacional, además de 22 institutos universitarios (2023)<sup>5</sup>.

Ilustración 1 Instituciones universitarias según tipo y sector de gestión. Año 2023.

Instituciones universitarias según tipo y sector de gestión.  
Año 2023

Sector de Gestión ›	Total	Universidades	Institutos Universitarios
<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>115</b>	<b>22</b>
Estatal Nacional	61	57	4
Estatal Provincial	7	6	1
Privado	68	52	16
Internacional	1	0	1

**Fuente:** Departamento de Información Universitaria, Secretaría de Políticas Universitarias (SPU), Ministerio de Educación de la Nación (2023).

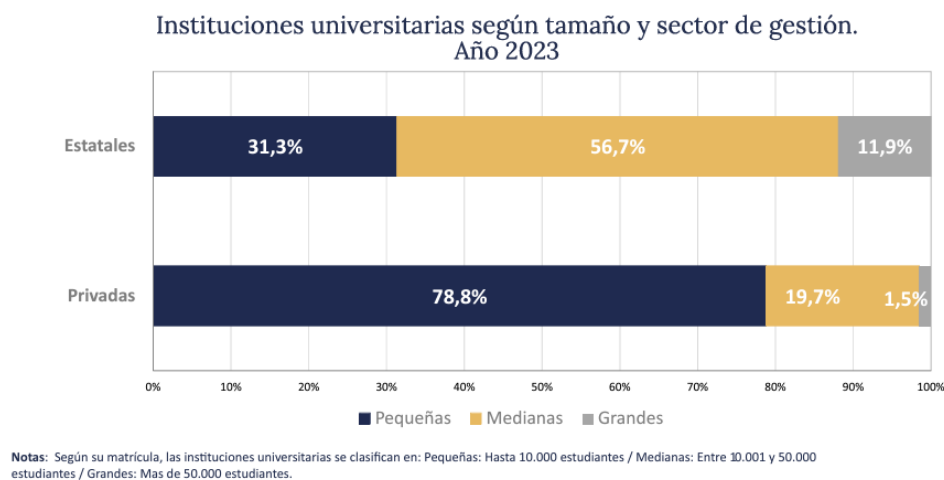
Según el mismo estudio, en cuanto al tamaño, las instituciones universitarias se clasifican, de acuerdo con su matrícula, en pequeñas (hasta 10.000 estudiantes), medianas (entre 10.001 y 50.000) y grandes (50.001 en adelante). En el relevamiento que se presenta anteriormente, en

---

<sup>5</sup> La diferencia entre universidad e instituto universitario radica en el artículo 27 de la Ley 24.521, para la cual “las instituciones que responden a la denominación de 'Universidad' deben desarrollar su actividad en una variedad de áreas disciplinarias no afines orgánicamente estructuradas en facultades, departamentos o unidades académicas equivalentes”. Por el contrario, “las instituciones que circunscriben su oferta académica a una sola área disciplinaria se denominan Institutos Universitarios” (Gobierno de la Nación Argentina, 1995).

cuanto a las instituciones de educación superior estatales, el 31,3% de las mismas se clasifican como pequeñas, mientras que 56,7%, la mayoría, se considera de tipo mediano y solamente el 11,9% poseen una matrícula que las ubica en la categoría “grandes”.

Ilustración 2 Instituciones universitarias según tamaño y sector de gestión. Año 2023.



**Fuente:** Fuente: Departamento de Información Universitaria, Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Educación de la Nación (2023).

Finalmente, es preciso indicar una cuestión importante que define a las instituciones universitarias de gestión estatal en el país, la autonomía universitaria, plasmada en el artículo 29 de la Ley de Educación Superior y que incluye, básicamente, la facultad de estas instituciones de establecer y modificar sus reglamentos internos, determinar sus órganos de gobierno y gestionar sus bienes y recursos de acuerdo con sus estatutos y las leyes aplicables en la materia.

Esto confirma lo consagrado en la Constitución, que establece en el artículo 75 inciso 19 que es facultad del Senado de la Nación “sancionar leyes de organización y de base de la educación (...) que garanticen los principios de gratuidad y equidad de la educación pública estatal y la autonomía y autarquía de las universidades nacionales” (Constitución de la Nación Argentina, 1994).

A partir de esta cuestión, resulta pertinente definir las facultades que poseen las universidades estatales argentinas en cuanto a su capacidad o no en términos legales de establecer y formalizar vínculos con distintos tipos de instituciones del exterior.

En este sentido, es importante señalar, en primer lugar, que el artículo 48 de la Ley de Educación Superior establece que “las instituciones universitarias nacionales son personas jurídicas de derecho público, que solo pueden crearse por ley de la Nación” (Gobierno de la Nación Argentina, 1995) y que, como tales, no son equivalentes normativa o jurídicamente al Estado Nacional, obteniendo un estatus similar al de los gobiernos subnacionales en el sistema legal argentino.

Teniendo esto en cuenta, es posible afirmar nuevamente que “los actores de la cooperación ya no son únicamente los estados nacionales y los organismos internacionales por estos creados” (Michellini et al., 2017, p. 93), considerándose también a las instituciones universitarias estatales, las cuales se convierten en un actor susceptible de realizar cooperación internacional de tipo

descentralizada según estos autores, condición que incluye a las actividades de vinculación de las entidades públicas no centrales.

Dicha situación, en el caso de las instituciones de educación superior estatales argentinas, las habilita en términos legales, no solamente por la autonomía universitaria consagrada por el artículo 75 inciso 19 de la Constitución argentina y el artículo 29 de la Ley de Educación Superior en general, sino, particularmente, por los incisos k) y n) del mismo, que incluyen, en el marco de las facultades de las universidades nacionales, a revalidar los títulos obtenidos en el extranjero en el marco del primer inciso y “mantener relaciones de carácter educativo, científico-cultural con instituciones del país y del extranjero” (Gobierno de la Nación Argentina, 1995) en caso del segundo.

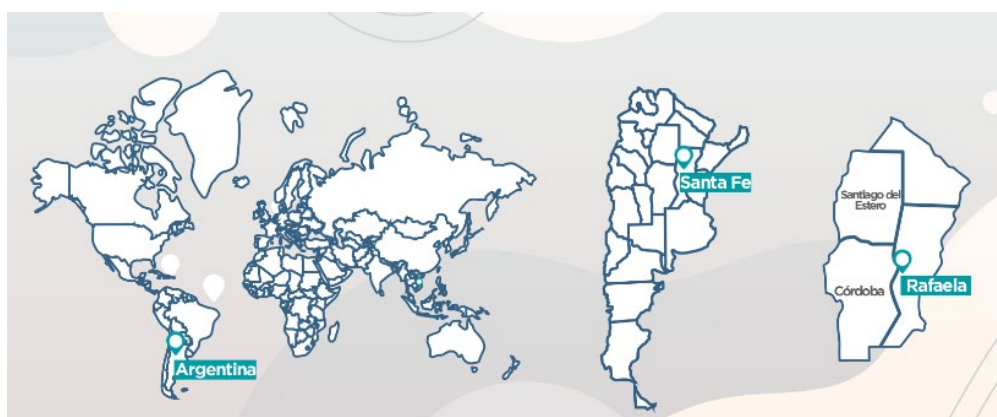
Por lo tanto, se asegura la posibilidad que tienen las universidades de realizar actividades de cooperación internacional universitaria y establecer sus propias relaciones internacionales, pero con la necesaria aclaración de que esto no las convierte en sujetos de derecho internacional público, facultad que aún está reservada de forma exclusiva al Estado Nacional de acuerdo con las convenciones y reglamentaciones internacionales vigentes.

### III.2. Marco geográfico-espacial de la Ciudad de Rafaela

La Ciudad de Rafaela es una localidad ubicada al centro-oeste de la Provincia de Santa Fe, en el departamento Castellanos (funcionando además como cabecera de este), situada “en el corazón del territorio nacional (...) [resultando] un punto estratégico en el corredor productivo comercial de la Argentina y países limítrofes” (Universidad Nacional de Rafaela, n.e).

Respecto de su ubicación en el territorio nacional, Rafaela se encuentra a una distancia relativamente cercana de los tres grandes centros urbanos del país: Ciudad Autónoma de Buenos Aires (540 km.), Córdoba (315 km.) y Rosario (245 km.), pudiéndose ubicar en términos cartográficos de la siguiente manera:

Ilustración 3 Ubicación geográfica de la ciudad de Rafaela.

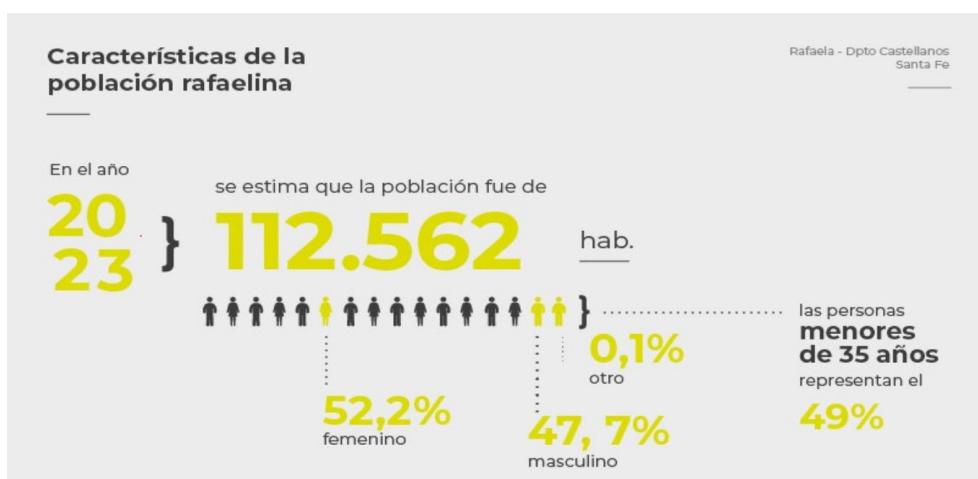


Fuente: Área de Relaciones Internacionales y Área de Comunicación de la Universidad Nacional de Rafaela (2024).

En términos históricos, Rafaela comienza su desarrollo como una colonia agrícola en el año 1881, “en el marco de un proceso colonizador emprendido en el centro-oeste santafesino con inmigrantes provenientes de Europa”, con la obtención de la categoría de ciudad en 1913 y realizando desde entonces un proceso de consolidación como ciudad de referencia en la región, a partir del “rápido crecimiento y la posición privilegiada en el diseño de las líneas ferroviarias” (Universidad Nacional de Rafaela, n.e).

La ciudad, entonces, se destaca por “el sostenido desarrollo integral de la economía, la producción, el comercio, la educación, entre otros factores”, lo cual la ha convertido en “una ciudad de referencia en el país” (Universidad Nacional de Rafaela, n.e). En términos poblacionales, Rafaela observa, para el año 2023, una población aproximada de 112.562 habitantes, cuyas características pueden ser graficadas de la siguiente manera:

Ilustración 4 Características de la población rafaquina. Año 2023.



Fuente: Municipalidad de Rafaela en base a datos del Relevamiento Socioeconómico 2023 y datos del Instituto Provincial de Estadísticas y Censos de la Provincia de Santa Fe (IPEC).

Como muestra la imagen anterior, la ciudad de Rafaela, en términos poblacionales, califica dentro del espectro de ciudades intermedias, siendo su población relativamente joven, ya que casi la mitad de sus habitantes (49%) son menores de 35 años, con un leve predominio de la población femenina (52,2%) por sobre la masculina (47,7%):

### III.3. La Universidad Nacional de Rafaela: historia, hitos importantes y estructura de gobierno

La Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) nace con la sanción de la Ley N°27.062 del Congreso de la Nación Argentina el 03 de diciembre de 2014, al otorgar la Cámara de Senadores la media sanción restante al proyecto que presenta el entonces diputado C.P.N. Omar Perotti el 22 de octubre de ese año (Universidad Nacional de Rafaela, 2023).

La ley de creación de la universidad se promulga de hecho el 23 de diciembre de 2014, al cumplir con el visto bueno de ambas cámaras y la recomendación positiva del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), que otorga el 27 de marzo de este año que se menciona el visto favorable al

proyecto de creación de la UNRaf, mediante el Acuerdo Plenario N°895/14 de su Comisión de Asuntos Académicos en Mendoza, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley de Educación Superior.

De esta manera, el artículo 1 de esta ley establece la creación de la UNRaf “con sede central en Rafaela, provincia de Santa Fe, siendo dicha ciudad, el lugar de asiento de sus autoridades centrales” (Honorable Congreso de la Nación Argentina, 2014).

Tal y como indica su primer Informe de Autoevaluación Institucional, el surgimiento de la universidad “se inscribe en el proceso de expansión institucional del sistema público universitario argentino que incorporó 19 nuevas universidades nacionales entre 2003 y 2015” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p.24), abarcando su zona de influencia una población de “526.430 habitantes distribuidos en más de 160 localidades de mediana y pequeña escala” (p. 14).

De esta forma, la historia de la institución se puede dividir en dos períodos: el primero, desde su creación en 2014 e inicio de actividades en 2015, que incluye la vigencia del Estatuto Provisorio y el proceso de organización de la universidad, hasta la aprobación del Estatuto Definitivo de la UNRaf en 2020 y que continúa al momento de realizar la investigación.

Así, “el primer período de la Universidad, iniciado con la ley de creación” se orienta “a la normalización de la institución” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p.4), comenzando con la sanción de la Resolución N°812/15 con fecha del 14 de abril de 2015, cuando el Ministro de Educación, Prof. Alberto Sileoni, nombra como rector organizador de la UNRaf al Dr. Oscar Madoery, “quien tuvo a su cargo las acciones iniciales tendientes a la puesta en marcha de la nueva universidad” (Universidad Nacional de Rafaela, n.e.).

Un año después de la sanción de la ley de creación, el 03 de diciembre de 2015, el Ministerio de Educación de la Nación aprueba, por la Resolución 3264/2015, el Estatuto Provisorio de la UNRaf (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2015).

Académicamente, las actividades no comienzan sino hasta el 28 de marzo de 2016 con un total de 210 estudiantes inscritos en tres Licenciaturas: Relaciones del Trabajo, Diseño Industrial y Medios Audiovisuales y Digitales (Universidad Nacional de Rafaela, n.e.).

Unos meses más tarde, el 13 julio del 2016, mediante Resolución N°865/16 suscrita por el entonces Ministro de Educación y Deportes de la Nación, Lic. Esteban Bullrich, se nombra al Dr. Rubén Andrés Ascúa como nuevo Rector Organizador, en reemplazo del Dr. Oscar Madoery (Universidad Nacional de Rafaela, n.e.).

De esta forma, y luego de un proceso de estructuración progresivo, en el año 2017 se completa “la institucionalización de todas las funciones de la Universidad” mediante “una serie de hitos institucionales que consolidaron el pleno ejercicio democrático de su gobierno”, al darse el 15 de septiembre de ese año la primera celebración de la Asamblea Universitaria junto con “el primer proceso eleccionario de autoridades universitarias” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p.4), resultando en la elección por cuatro años y con unanimidad del binomio Rubén Ascúa (Rector)-Rosario Cristiani (Vicerrectora).

Otros hechos importantes en la historia de la universidad en este primer período y que son pertinentes mencionar son: el establecimiento en septiembre de 2017 de un Centro de Investigación y Transferencia (CIT) organizado en conjunto entre la UNRaf y la Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), la presentación del Masterplan del Campus Universitario en diciembre de ese año, los primeros convenios e intercambios internacionales en el año 2017 y 2018 así como la consolidación institucional mediante la aprobación de la primera estructura orgánica en 2018 y de las funciones de investigación universitaria, mediante la creación de la Secretaría de Investigación y el Centro de Investigación aplicada UNRaf TEC, en este último año.

Por tanto, con la finalización de este primer período inicia la segunda etapa de la vida institucional de la UNRaf cuando en la segunda Asamblea Universitaria del 16 de diciembre de 2020, se aprueba el Estatuto Definitivo de la UNRaf, el cual reemplaza al Provisorio y que se formaliza con la publicación en el Boletín Oficial del 19 de abril de 2021 mediante la Resolución N° 1333/2021 del Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2021).

Unos meses más tarde, se da el principal hito de la segunda etapa de la historia institucional, al reunirse la tercera Asamblea Universitaria el 8 de septiembre de 2021, con el principal logro de la elección para el período 2021-2025 de la fórmula Rubén Ascúa (Rector) - María Cecilia Gutiérrez (Vicerrectora).

Desde entonces, la universidad continúa avanzando en la incorporación, reglamentación y formalización de la estructura orgánica, cuya última modificación se da en 2022 mediante la Resolución del Consejo Superior de la UNRaf N°067/2022, que deja sin efecto la anterior aprobada en 2018 y sus modificaciones subsecuentes. En 2023, por su parte, se completa el primer proceso de autoevaluación institucional. De esta manera, los principales hitos en la historia de la UNRaf pueden resumirse de la siguiente forma:

Ilustración 5 Hitos en la historia de la UNRaf (2015-2023).



Fuente: elaboración propia.

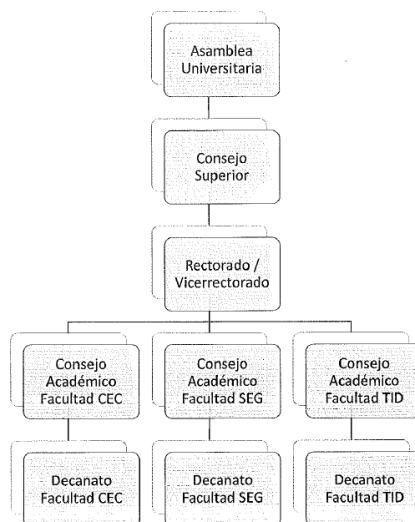
Respecto de la estructura de gobierno de la UNRaf, la misma se establece en el artículo 10 del Estatuto Definitivo (sin propiciar modificaciones relevantes respecto del provisorio), el cual

dictamina que tanto el gobierno como la administración de la UNRaf están a cargo de los siguientes órganos:

- a) Asamblea Universitaria: “es el órgano superior de la Universidad”, de acuerdo con el artículo 13 del Estatuto Definitivo, el cual se compone por “los miembros titulares del Consejo Superior y los miembros titulares de los Consejos Académicos de las Facultades” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021), de acuerdo con el artículo 14 del Estatuto.
- b) Consejo Superior: está conformado por las siguientes figuras institucionales con capacidad de voz y voto, a saber, “a) el/la Rector/a; b) el/la Vicerrector/a; c) los/as Decanos/as de las Facultades; d) nueve (9) representantes docentes de los cuales, seis (6) son profesores/as y tres (3) profesores/ as auxiliares; e) tres (3) representantes estudiantiles; f) dos (2) representantes no docentes; g) un (1) representante graduado/a” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p. 32).
- c) Rector/a: es quien ejerce “la representación y la administración general de la Universidad” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021), de acuerdo con el artículo 38 inciso a) del Estatuto.
- d) Vicerrector/a: quien ocupa el cargo de vicerrector/a tiene la función de asesoramiento y colaboración con el/la Rector/a, de acuerdo con lo definido en el artículo 39 del Estatuto, “entendiendo en los asuntos que éste/a le encomiende y lo/la sustituirá en caso de ausencia, enfermedad, licencia, renuncia, destitución o muerte” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).
- e) Consejos Académicos: funciona en cada una de las Facultades, siendo su principal función “aprobar las normativas particulares para su funcionamiento y las pautas, procedimientos y normas para la organización interna de las actividades de la Facultad” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021), según lo establecido en el artículo 41 inciso a) del Estatuto.
- f) Decanos/as: finalmente, es atribución de los Decanos/as, “ejercer la representación y la organización general de la Facultad” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021), potestad definida en el Estatuto en su artículo 54 inciso a).

De esta manera, la estructura de gobierno de la UNRaf se puede graficar de la siguiente forma:

Ilustración 6 Estructura de gobierno de la UNRaf.



Fuente: Resolución 067/2022 del Consejo Superior de la UNRaf.

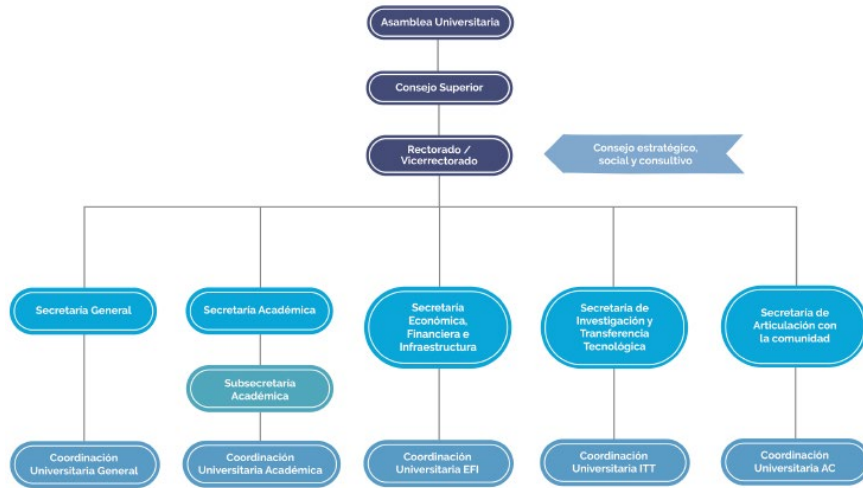
Tal y como sostiene el Informe de Autoevaluación Institucional (2023), “la UNRaf se organiza sobre tres funciones sustantivas que expresan la reapropiación territorial de estos conceptos fundantes [enseñanza, investigación y extensión]” (p. 31).

Para hacer esto, la acción de la universidad se lleva a cabo mediante dos dependencias:

1. Rectorado: que se entiende como “un órgano administrativo y de gestión central, conformado por secretarías y áreas” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p.35).
2. Facultades: las cuales se definen de acuerdo con los artículos 56 y 57 del Estatuto Definitivo como “unidades académicas que nuclean a docentes e investigadores/as en áreas disciplinares afines (...), responsables del dictado de las asignaturas de su especialidad y de la organización de las actividades de investigación, transferencia y de articulación con la comunidad” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p.35).

Dado que la máxima autoridad de Rectorado es el/la Rector/a, quien además ejerce la representación de la universidad a nivel interno y externo y tiene las potestades para formalizar acciones de cooperación internacional universitaria, interesa a la investigación explicitar el organigrama general de las Secretarías que dependen de Rectorado primero y la organización interna en el siguiente apartado, esquematizada la organización de acuerdo con lo dispuesto por la versión vigente del organigrama general de la siguiente manera:

Ilustración 7 Organigrama de las secretarías dependientes de Rectorado de la UNRaf.



Fuente: Universidad Nacional de Rafaela (2023, p. 35).

En este punto, es preciso aclarar que “tanto las facultades como el Rectorado pueden contar con unidades funcionales como institutos, centros de estudio, laboratorios, departamentos y áreas” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p. 32), cuya implementación es progresiva, lo cual indica que no todas las figuras definidas en el organigrama se encuentran en efectivo funcionamiento al momento de realizar la investigación.

## Capítulo IV: El nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf

### IV.1. La gestión de la cooperación internacional universitaria y el proceso de internacionalización en los estatutos y organigramas de la UNRaf

En cuanto a las facultades que conciernen a la cooperación internacional universitaria y el proceso de internacionalización de la universidad, el Artículo n°2 del Estatuto Provisorio establece que la UNRaf, tal y como se indica en el apartado respecto de las facultades legales-constitucionales en términos internacionales, está facultada para “relacionarse con otras instituciones nacionales y/o extranjeras y celebrar con estas todo tipo de convenios sean estos actores del ámbito público o privado, siempre que dichos actos contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la Universidad” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2015).

Además, es preciso mencionar que, institucionalmente, la centralidad de la actividad internacional en la UNRaf se expresa a través del Artículo n°6 del Estatuto Provisorio en la visión como universidad, al establecer que

La Universidad Nacional de Rafaela apoyada en el carácter federal de la configuración universitaria y la trascendencia de la universidad pública para el desarrollo y la igualdad social, trabaja para lograr ser reconocida como una institución de referencia regional, nacional e internacional, tanto en términos de innovaciones tecnológicas, pedagógicas, sociales y ambientales, como de vinculaciones institucionales y comunitarias (Ministerio de Educación de la Nación, 2015).

Además, entre los objetivos de la universidad, que se establecen en el Artículo n°8, se menciona en el n°16 la meta de “formar agentes especialistas en la identificación y negociación de oportunidades internacionales que eleven la competitividad del país y la región” y, particularmente, en el n°17, la de “contribuir al posicionamiento internacional de los bienes y servicios producidos en el territorio que abarca la influencia de la universidad y del territorio nacional” (Ministerio de Educación de la Nación, 2015).

Finalmente, en el Artículo n°78 del primer Estatuto, se determina que “la Universidad fomentará y organizará las relaciones y el intercambio de profesores, graduados y alumnos con otras universidades del país y con el extranjero” (Ministerio de Educación de la Nación, 2015).

Más adelante, con la aprobación de su Estatuto Definitivo, es posible identificar un refuerzo de la proyección de la UNRaf como una entidad internacional. En particular, esto se refleja en el Artículo n°7 donde se indica que

La UNRaf tiene por visión trabajar como una institución de referencia regional, nacional e internacional, tanto en términos de innovaciones tecnológicas, pedagógicas, sociales y ambientales, como de vinculaciones institucionales y comunitarias, apoyada en el carácter federal de la configuración universitaria y los aportes de la Universidad Pública al desarrollo y la igualdad social (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).

Además, en el Artículo n°9 de este Estatuto Definitivo, que define los objetivos institucionales, en el apartado D), que refiere a la perspectiva de articulación, se determina en el punto n°4 la meta de “promover la internacionalización a través de políticas de vinculación con diferentes universidades y diversos organismos públicos y privados del exterior” (Ministerio de Educación de la Nación, 2021).

De esta manera, al comparar la referencia al quehacer internacional que se determinan en ambos estatutos, cada uno representando dos etapas diferentes de la vida institucional de la universidad, se puede identificar como similitud que los dos mantienen la visión de convertir a la UNRaf como una institución de referencia a nivel externo, con ligeros cambios en la redacción de los artículos respectivos.

Sin embargo, el Estatuto Definitivo no mantiene los objetivos referidos al posicionamiento internacional de los bienes y servicios del territorio que compone su área de influencia, centrándose en la meta institucional de promoción de internacionalización mediante la política de vinculación internacional, pudiéndose identificar una primera mención, aunque implícita, a la cooperación internacional universitaria de la UNRaf.

Por otra parte, en cuanto a la estructura de gobierno de la institución y al otorgamiento de facultades para gestionar este proceso y la internacionalización en términos generales, el Artículo n°24 del Estatuto Provisorio, que establece las atribuciones del Consejo Superior, determina en su inciso ñ) la potestad de dicho órgano de “dar su acuerdo para la firma de convenios con instituciones de derecho público o privado, Universidades Nacionales y Provinciales y otras instituciones del país y del extranjero” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2015).

En específico, dicho Estatuto le otorga al/la Rector/a la función de “firmar los diplomas universitarios y los certificados de revalidación de títulos profesionales extranjeros” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2015), en el Artículo n°28 inciso e).

En 2020, con la aprobación del Estatuto Definitivo, las atribuciones para gestionar estos procesos se amplían, manifestándose los cambios, en un principio, en las potestades del Consejo Superior, al indicarse que es su función, de acuerdo al inciso k) del Artículo n°25, la de “revalidar los diplomas de grado expedidos por universidades extranjeras, de acuerdo con la legislación pertinente y vigente (...) así como los convenios firmados entre la UNRaf y otras instituciones universitarias si los hubiera” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).

Además, el inciso aa) establece la potestad del órgano de “dar su acuerdo para que el/la Rector/a firme convenios con instituciones de derecho público o privado, instituciones universitarias del Sistema Universitario Nacional o extranjeras y otras instituciones del país y del exterior” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).

Por su parte, el/la Rector/a, al ser el/la representante de la institución, tiene como responsabilidad, de acuerdo con el artículo 38 del Estatuto Definitivo en su inciso z), la de “firmar, con acuerdo del Consejo Superior, convenios con instituciones de derecho público o privado, instituciones universitarias del Sistema Universitario Nacional o extranjeras y otras instituciones del país y del exterior” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).

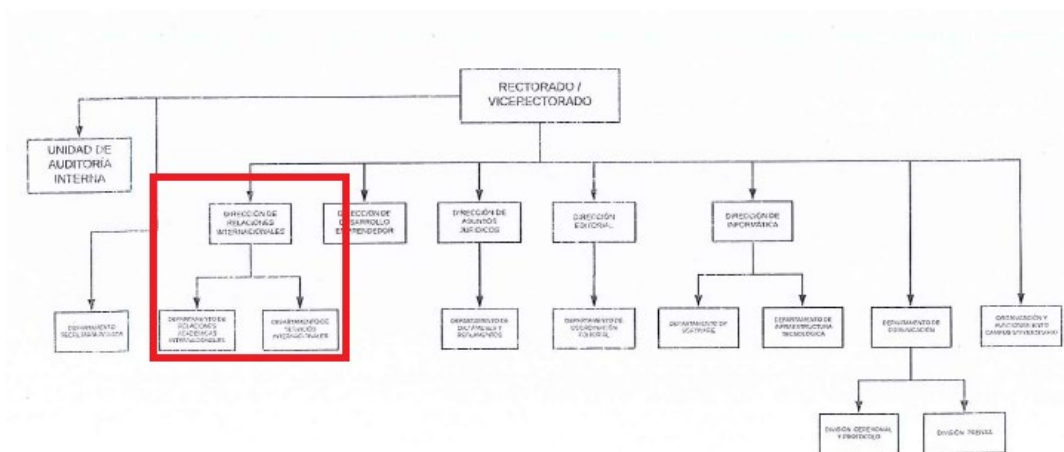
Además, es preciso indicar que en el Estatuto vigente se le otorgan a las Facultades, según el Artículo n°54 inc. t), la posibilidad de “presentar al/la Rector/a, con el acuerdo del Consejo Académico, proyectos de convenios con instituciones de derecho público o privado, instituciones universitarias del Sistema Universitario Nacional o extranjeras y otras instituciones del país y del exterior” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).

Finalmente, el Artículo n°68 establece que “la UNRaf apoyará los programas y proyectos de investigación y transferencia tecnológica generados en intercambio con otras universidades y centros de investigación del país y del extranjero” y el n°77, referido a la comunidad universitaria en general, que la institución “fomentará y organizará las relaciones y el intercambio de docentes, investigadores/as, graduados/as y estudiantes con otras universidades del país y del extranjero” (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2021).

De esta manera, a partir de lo establecido en el Estatuto, se organiza la estructura orgánica al establecer las dependencias institucionales encargadas de llevar adelante la visión de la universidad y el objetivo, en este caso, de promover la internacionalización mediante la vinculación internacional con universidades e instituciones del extranjero que se definen en los estatutos.

Tal es así que, en la primera estructura orgánica vigente entre los años 2018 y 2022, mediante aprobación de la Resolución N°019/2018 del Consejo Superior de la UNRaf, se establece la Dirección de Relaciones Internacionales como aquella que concentra la mayoría de las funciones relacionadas con la política de cooperación internacional universitaria, en dependencia directa de Rectorado, ubicándose en el organigrama institucional de la siguiente manera:

Ilustración 8 Ubicación de la Dirección de Relaciones Internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022).



Fuente: Resolución N°019/2018 del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela (2018).

En dicho documento, se define la misión para la Dirección de Relaciones Internacionales, de

Promover, gestionar y coordinar la vinculación internacional y regional de la UNRaf en los aspectos institucionales, académicos, científicos tecnológicos, y culturales en el ámbito de la cooperación, en coordinación con los distintos Órganos Universitarios y con otras entidades e instituciones desarrollando una política de internacionalización horizontal, gradual y coherente con la disponibilidad de recursos humanos y materiales de la Universidad (Universidad Nacional de Rafaela, 2018).

De esta redacción se destaca la tendencia hacia la vinculación, haciendo hincapié en la articulación interna para el logro de los objetivos, además de que menciona la meta final de una internacionalización horizontal, de implementación progresiva y en coordinación con los recursos de la comunidad universitaria.

Además, en este documento se determinan las funciones de la Dirección de Relaciones Internacionales, organizándose de esta forma:

Tabla 9 Funciones de la Dirección de Relaciones Internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022).

Dependencia	Función
Dirección de Relaciones Internacionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar estrategias de internacionalización acordes a las necesidades institucionales de la UNRaf.</li> <li>2. Elaborar, negociar, proponer y/o gestionar la suscripción de convenios y acuerdos internacionales de cooperación académica, científica y cultural.</li> <li>3. Colaborar en el desarrollo de proyectos especiales de cooperación internacional con organismos internacionales gubernamentales y no gubernamentales.</li> <li>4. Difundir y sensibilizar a la comunidad universitaria respecto a las estrategias de internacionalización adoptadas.</li> <li>5. Brindar asesoramiento, orientación, apoyo y seguimiento a la gestión de las unidades académicas y demás actores implicados en la consecución de los objetivos institucionales de internacionalización.</li> <li>6. Promover y gestionar la movilidad académica internacional de docentes, investigadores, estudiantes y gestores desde y hacia la Universidad Nacional de Rafaela.</li> <li>7. Informar y asesorar a la comunidad universitaria sobre el establecimiento de convenios internacionales de intercambio y de cooperación académica.</li> <li>8. Actualizar y difundir información sobre las posibilidades de estudios, becas e intercambios.</li> <li>9. Asistir a la comunidad universitaria en la búsqueda y utilización de fuentes de financiamiento y modalidades de cooperación internacional y regional.</li> <li>10. Asesorar a los candidatos seleccionados en los programas de movilidad acerca de la documentación que deben presentar, la cuantía de las becas y las posibles ayudas complementarias, así como también los trámites de visado y permisos, y las gestiones que tienen que realizar con las universidades de destino.</li> <li>11. Captar nuevos Programas Internacionales.</li> <li>12. Colaborar en la promoción y difusión de las actividades y la oferta académica de la UNRaf participando de foros de educación, ferias, seminarios, redes universitarias, talleres, etc., a nivel nacional e internacional.</li> <li>13. Coordinar las visitas internacionales.</li> <li>14. Facilitar la acogida de profesores y estudiantes internacionales.</li> <li>15. Facilitar información para la adquisición de competencias lingüísticas en el ámbito internacional trabajando conjuntamente con el Gabinete de Idiomas.</li> <li>16. Realizar toda otra tarea vinculada con la internacionalización.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia en base a la Resolución N°019/2018 del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela (2018).

Con el objeto de dar cumplimiento a las funciones que se puntualizan en la tabla anterior, la estructura que se establece en el primer organigrama de 2018 divide a la Dirección en dos departamentos, cada una con su misión particular y funciones determinadas:

Tabla 10 Misión y funciones de los Departamentos de la Dirección de Relaciones Internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022).

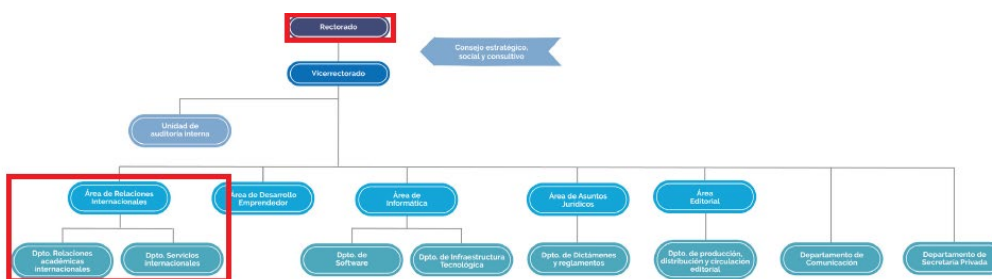
Departamento	Misión	Funciones
Relaciones Académicas Internacionales	Gestionar y coordinar las vinculaciones académicas a nivel internacional, en coherencia con las otras áreas de la UNRaf mediante acuerdos institucionales /o adhesión a programas de movilidad internacional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistir al Área de Relaciones Internacionales en el diseño de estrategias de internacionalización según las necesidades de la Universidad.</li> <li>2. Ayudar a elaborar, negociar, proponer y/o gestionar la firma de convenios y acuerdos de cooperación académica, científica y cultural internacionales.</li> <li>3. Desarrollar proyectos especiales de cooperación internacional con organismos internacionales gubernamentales y no gubernamentales.</li> <li>4. Asistir al Área en el asesoramiento, orientación, apoyo y seguimiento a la gestión de las unidades académicas y otros actores para cumplir los objetivos institucionales.</li> <li>5. Ayudar a promover y gestionar la movilidad académica internacional de los estudiantes, el staff docente y no docente de la Universidad Nacional de Rafaela y de aquellos que vengan.</li> <li>6. Colaborar en asesorar a los candidatos seleccionados para programas de movilidad sobre la documentación necesaria para aplicar y viajar, trámites de visado, etc.</li> <li>7. Realizar toda otra tarea vinculada con la internacionalización.</li> </ol>
Servicios Internacionales	Brindar asesoramiento y ayuda en temas relacionados con las acciones internacionales dentro de la Universidad asistiendo, además, al Área en la difusión y promoción de la UNRaf en el resto del mundo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar en la difusión y sensibilización de las estrategias internacionalización adoptadas dentro de la comunidad universitaria.</li> <li>2. Asistir al Área en informar y asesorar a la comunidad universitaria sobre los convenios de intercambio y cooperación académica que se firmen.</li> <li>3. Ayudar en la difusión y actualización sobre las posibilidades de estudios, becas e intercambios.</li> <li>4. Colaborar en la asistencia a la comunidad universitaria en la búsqueda y utilización de fuentes de financiamiento y modalidades de cooperación internacional y regional.</li> <li>5. Ayudar a captar nuevos programas internacionales.</li> <li>6. Promover y difundir las actividades y la oferta académica de UNRaf mediante la participación en ferias, seminarios, talleres, redes universitarias, foros de educación, nacionales e internacionales, etc.</li> <li>7. Asistir al Área en la coordinación de las visitas internacionales y facilitar su acogida en la UNRaf.</li> <li>8. Trabajar en conjunto con el Gabinete de Idiomas en la promoción de la enseñanza de lenguas extranjeras</li> </ol>

		9. Realizar toda otra tarea vinculada con la internacionalización.
--	--	--

Fuente: elaboración propia en base a la Resolución N°019/2018 del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela (2018).

En el año 2022, con el cambio en el organigrama definido por la Resolución del Consejo Superior de la UNRaf N°067/2022, es preciso indicar que la única modificación que sufre esta dependencia fue el cambio de denominación de “Dirección” a “Área de Relaciones Internacionales”, sin registrar modificaciones ni en la misión o funciones tanto de la misma en general como en los Departamentos dependientes, quedando establecida institucionalmente de la siguiente manera:

Ilustración 9 Ubicación del Área de Relaciones Internacionales en la estructura interna de Rectorado de acuerdo con el organigrama vigente de la UNRaf (2022-presente).



Fuente: Universidad Nacional de Rafaela (2023, p. 36).

Por otra parte, es preciso indicar que la Dirección, luego Área de Relaciones Internacionales, no ha sido la única a la cual se le asignan funciones relacionadas con el accionar internacional de la universidad, identificándose algunas atribuciones puntuales a las siguientes Secretarías, Direcciones, Áreas, Departamentos o Coordinaciones, las cuales poseían en el organigrama vigente entre 2018 y 2022 las siguientes prerrogativas:

Tabla 11 Otras dependencias con misiones/funciones relacionadas con actividades internacionales en el primer organigrama de la UNRaf (2018-2022).

Dependencia	Dirección/Área/Departamento/Coordinación	Misión/Función
Rectorado	Dirección de Desarrollo Emprendedor	Vincular a la Universidad con organismos nacionales e internacionales afines a la temática.
Secretaría de Investigación	(No especificado)	1. Crear alianzas, redes y convenios idóneos para promover la vinculación académica (...) con diferentes actores sociales, productivos y académicos a nivel nacional, regional e internacional. 2. Estimular la investigación abierta con la región y sus instituciones, la participación de sus proyectos de investigación en redes nacionales e internacionales de cooperación, en convenios con el sector privado organismos del sector público y con los miembros de la sociedad civil.

		3. Relevar la oferta de becas orientadas a la investigación a nivel regional, nacional e internacional para promover la formación de investigadores.
	Departamento de Innovación y Desarrollo	1. Generar las acciones que permitan gestionar acuerdos y convenios con organismos de ciencia, tecnología e investigación a nivel nacional e internacional en temáticas de innovación y desarrollo. 2. Conducir las actividades de relevamiento de la oferta de becas orientadas a la investigación aplicada en las temáticas de incumbencia del organismo a nivel nacional e internacional. 3. Coordinar las actividades que permitan la gestión y organización de seminarios, conferencias, talleres sobre las investigaciones desarrolladas internamente y por otras instituciones de investigación nacionales e internacionales vinculadas a la producción de información relacionada con las temáticas del organismo.
Secretaría General	Dirección de Relaciones Institucionales	Llevar a la práctica las acciones que la conducción de la Universidad establezca como conducentes para lograr la integración plena de la UNRA (...) con el sistema universitario nacional, regional e internacional.

Fuente: elaboración propia en base a la Resolución N°019/2018 del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela (2018).

Más adelante, con la entrada en vigor del organigrama que establece la Resolución n°067/2022 del Consejo Superior de la UNRaf, las funciones internacionales de otras Áreas se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 12 Otras dependencias con misiones/funciones relacionadas con actividades internacionales en el organigrama vigente de la UNRaf (2022-presente).

Dependencia	Área/Departamento/Coordinación	Función
Rectorado	Área de Desarrollo Emprendedor	Vincular a la Universidad con organismos nacionales e internacionales afines a la temática.
Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica (SITT)	No especificado.	Estimular la investigación colaborativa y el codesarrollo tecnológico a través de alianzas, redes y convenios a nivel regional, nacional e internacional con el sector productivo, organismos científicos y tecnológicos, gobiernos, y la sociedad civil.
	Coordinación Universitaria de Investigación y Transferencia Tecnológica	Recomendar la propuesta de convenios de cooperación e intercambio con otras instituciones, nacionales o extranjeras.

Secretaría General	Coordinación Universitaria General	Gestionar el trámite administrativo pertinente para la suscripción de convenios interinstitucionales para el desarrollo y articulación con el medio local, regional, nacional e internacional.
--------------------	------------------------------------	--

Fuente: elaboración propia en base a la Resolución N°067/2022 del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela (2022).

En síntesis, del análisis de las funciones atribuidas a otras dependencias, es posible indicar que las mismas se reducen del primer organigrama al vigente actualmente, simplificándose dichas gestiones, manteniendo sin modificaciones por su parte las del Área de Relaciones Internacionales.

Respecto a esta dependencia y el análisis que se realiza en este apartado, se puede concluir que la gestión de la cooperación internacional universitaria no se menciona explícitamente en estos términos, sino que se utilizan terminologías similares como vinculación internacional y cooperación académica, científica y cultural, correspondiendo en la práctica a la cooperación internacional universitaria tal y como se define en el marco teórico.

Además, resulta preciso señalar que la gestión de la misma, y del proceso de internacionalización del cual forma parte, se encuentra levemente descentralizada, ya que, de acuerdo con lo que se indica en la estructura orgánica, a pesar de que la Dirección luego Área de Relaciones Internacionales concentra la gran mayoría de las funciones relacionadas con estos procesos, no es la única dependencia a la cual se le asigna esta alguna responsabilidad o función internacional, lo cual es posible interpretarlo en el sentido de la transversalidad de la cooperación internacional universitaria y de la internacionalización de la educación superior en la institución.

Sin embargo, esta estructura orgánica establecida por la Resolución 067/2022 es de implementación progresiva, por lo cual, al momento de realizar la investigación solamente se encuentran en funciones activas el Área de Relaciones Internacionales sin la puesta en marcha en términos formales de los Departamentos de Relaciones Académicas Internacionales y Servicios Internacionales.

Esta misma situación se repita con el Área de Desarrollo Emprendedor, la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica y la Secretaría General, las cuales se encuentran en pleno funcionamiento, no siendo el caso de la Coordinación Universitaria de Investigación y Transferencia Tecnológica, que depende de la primera Secretaría mencionada, y la Coordinación Universitaria General, subsidiaria de la segunda.

Luego, es importante mencionar la terminología y la presencia de la cooperación internacional universitaria propiamente dicha en estos documentos, pudiéndose señalar en primer lugar que, respecto de las funciones del Área de Relaciones Internacionales, la palabra “cooperación” aparece mencionada en cuatro de las dieciséis funciones, siendo esta una interpretación más amplia al incluir no solamente a aquella que se desarrolla con instituciones de educación superior del extranjero (lo que corresponde a la definición de cooperación internacional universitaria

*stricto sensu*), sino que se evidencia una conceptualización más abarcativa de la cooperación internacional al contemplar aquella que se desarrolla con otro tipo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales del exterior.

No obstante, resulta pertinente indicar que, normativamente, el Departamento de Relaciones Académicas Internacionales es el encargado de desarrollar las actividades de cooperación internacional universitaria, sin embargo, se intercala esta vinculación académica propiamente dicha con aquellas modalidades de cooperación internacional con diferentes organismos y aquellas funciones destinadas a la movilidad académica internacional.

Esto no sucede con el Departamento de Servicios Internacionales, el cual se orienta más hacia la gestión interna de la cooperación establecida con otras instituciones y la internacionalización en general, en conexión con el resto de la comunidad universitaria y su proyección hacia el resto del mundo.

Por último, en relación con las funciones internacionales que se asignan a otras Secretarías y Áreas, de acuerdo con la estructura orgánica vigente, se concluye que las mismas están facultadas para establecer sus propios procesos de cooperación internacional, tampoco circunscripto a otras instituciones de educación superior, sino a organismos públicos y privados gubernamentales o no gubernamentales internacionales afines a las temáticas de la dependencia, lo cual sucede claramente con el Área de Desarrollo Emprendedor y la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica.

#### IV.2. Los planes estratégicos de cooperación internacional universitaria e internacionalización de la UNRaf

El establecimiento de un plan estratégico se identifica, de acuerdo con el organigrama de la UNRaf, como la primera función de la Dirección, luego Área de Relaciones Internacionales. En este sentido, se considera normativamente la aplicación no de un programa o plan de cooperación internacional universitaria, sino de internacionalización desde una perspectiva más amplia.

Por esto, la implementación de estos planes se señalan como fundamentales por parte de la Directora a cargo de Relaciones Internacionales, al permitir, según la misma, la planificación y organización de los eventos, así como la estructuración de “los reglamentos que [se] tiene que seguir para ciertas cuestiones” (Lencioni M. J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024), permitiendo construir líneas de trabajo que sean sostenibles a lo largo del tiempo, independientemente de las personas que lo lleven adelante.

Concretamente, en el transcurso del período de estudio, se identifican una serie de propuestas de planes estratégicos que se generan tanto por Relaciones Internacionales como por otras Secretarías de la UNRaf, pudiéndose encontrar el primer antecedente en el “Informe de Actividades de Internacionalización de la UNRaf” del año 2019 de la Secretaría de Investigación, que si bien no es una planificación en sí misma, menciona un Plan Estratégico 2017 y 2021, en el marco del cual se definen “planes de promover la internacionalización a través de políticas de

vinculación con diferentes universidades y organismos públicos y privados en el exterior” (Revale y Minotti, 2019, p. 3).

No obstante, en el trabajo que se menciona en el párrafo anterior, los autores señalan que, para ese momento, y “en base a las políticas y estrategias específicas que orientan a las acciones de internacionalización”, las mismas estaban “en proceso de elaboración” (Revale y Minotti, 2019, p. 3), agregando el entonces Rector organizador en dicho estudio que entre “sus valores o rasgos identitarios” se identifica a “la internacionalización como valor transversal a todas las áreas”, calificando a esta como un proceso en evolución en los cuales “los ajustes son permanentes” (Revale y Minotti, 2019, págs. 3 y 4).

Sin embargo, se destaca el hecho de que no se encuentran referencias a este Plan Estratégico 2017-2021 en algún documento normativo de la UNRAf, siendo la primera propuesta de planificación de la cual se tiene referencia fehaciente aquella que se genera por la propia Dirección de Relaciones Internacionales a partir de su adhesión a la convocatoria “Fortalecimiento de los Procesos de Internacionalización de las Universidades 2019” de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del Ministerio de Educación de la Nación en el marco del Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional de la Secretaría de Políticas Universitarias (PIESCI).

Como resultado de su participación, la Dirección establece contacto con colegas de la Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV) para obtener asesoría en la generación de un plan estratégico de internacionalización. La particularidad de esta convocatoria es que logra el establecimiento de una estrategia a cinco años que se elabora internamente desde la misma dependencia de Relaciones Internacionales, con la identificación de un perfil de la universidad para el logro de los objetivos, misiones y funciones que se definen en los documentos institucionales y en la propia visión de las integrantes del equipo.

Así, dicho estudio resulta de interés porque realiza un análisis completo de la Dirección a nivel normativo, produciendo un trabajo final de tres etapas: siendo la primera un diagnóstico-virtual, seguido por la realización de una ruta de la internacionalización participativa virtual (frente al contexto del COVID-19) y finalmente una tercera fase de visibilización y sensibilización, dando como resultado el siguiente análisis FODA en el año 2020:

Ilustración 10 Análisis FODA de la Internacionalización de la UNRaf (2020).



Fuente: Universidad Nacional de Avellaneda y Universidad Nacional de Rafaela (2020).

No obstante, es posible indicar que dichas estrategias no se implementan durante el período estudio dada la incorporación de la Dirección en el año 2021 a la política de planificación estratégica que se define a nivel universidad por la Secretaría General de la UNRaf en el denominado “Plan de Desarrollo Institucional” (en adelante PDI), que comienza en el año 2018 a partir del impulso de “un equipo de asesores/as externos/as a la institución” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p. 2).

Así, en la primera etapa del PDI, entre los años 2018 y 2020, se trabaja en la misión y visión de la universidad, de acuerdo a lo establecido por el Estatuto Provisorio, marcando “el inicio y base de las acciones que se llevaron adelante en los años siguientes” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p. 8), definiéndose desde Rectorado, a partir de 2021, una serie de “objetivos integradores de gestión”, entre los cuales se incluye “continuar promoviendo las políticas de internacionalización con diferentes universidades y organismos públicos del exterior” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, págs. 8 y 9), lo que explica la incorporación de la dependencia al PDI.

De esta manera, todas las Direcciones/Áreas/Departamentos que forman parte de la estructura interna de Rectorado, incluyendo a Relaciones Internacionales, avanzan en el año 2021 en una metodología de trabajo “para definir los objetivos anuales (...) y proyectos asociados a los mismos” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p. 9), estableciendo Relaciones Internacionales la siguiente planificación:

Tabla 13 Planificación de la Dirección de Relaciones Internacionales para el año 2021.

Área	Objetivo de área	Objetivo vector al cual se vincula
Internacionales	-Terminar la conformación del área con su documentación correspondiente.	Continuar promoviendo las políticas de internacionalización con diferentes universidades y organismos públicos del exterior.
	-Sensibilizar a la comunidad de la UNRaf en la internacionalización en casa.	Continuar promoviendo las políticas de internacionalización con diferentes universidades y organismos públicos del exterior.
	Finalizar la estructura del área y el plan estratégico de la misma	

Fuente: Universidad Nacional de Rafaela (2023, p. 20).

Como indica el cuadro previo, los principales objetivos de la Dirección para este año se orientan a finalizar la estructuración normativa y su plan estratégico, así como continuar con la sensibilización de la comunidad universitaria sobre las actividades de internacionalización en casa<sup>6</sup>, teniendo como objetivo vector el definido a nivel general por el PDI en relación con la promoción de políticas de internacionalización y de vinculación con el exterior.

Al año siguiente, y “retomando los logros del 2021 y desafíos para el año 2022”, desde el equipo impulsor del PDI se propone “una metodología de trabajo de definición de planes y proyectos por área a través de un lienzo común” (Universidad Nacional de Rafaela, 2023, p. 30), siendo los principales hitos la “elaboración de planes de trabajo por área para el 2022 y 2023”, junto con la “definición de metodología de trabajo para la planificación conjunta”, destacándose el “inicio de vínculo entre PDI y ODS”<sup>7</sup> y la “proyección de la Evaluación Institucional” (p. 49). De esta

<sup>6</sup> Se entiende a “internacionalización en casa” como “una estrategia que posibilita el desarrollo de competencias colaborativas, comunicativas, académicas e interculturales de profesores y estudiantes, desde la propia institución” a través del “relacionamiento con pares de otras instituciones, presencial o virtualmente, para compartir saberes, estudiar temáticas de interés común, desarrollar retos o proyectos, entre otros” (Universidad de Antioquía, n.e.).

<sup>7</sup> No obstante dicha planificación, es interesante la incorporación de una línea estratégica relacionada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas, los cuales, a partir del trabajo interno de incorporación a la universidad, poseen el potencial de alinear la

manera, el plan de trabajo que define la Dirección de Relaciones Internacionales en el 2022 se configura de esta forma:

Tabla 14 Planificación de la Dirección de Relaciones Internacionales para el año 2022.

*UNRAf DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES			
DESAFÍO/PROBLEMA	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INDICADORES DE RESULTADOS (DIC 22)	FACTORES CRÍTICOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ELABORACIÓN DE LINEAMIENTOS A LARGO PLAZO QUE GUÍE SISTEMÁTICAMENTE ACCIONES DE INTERNACIONALIZACIÓN.</li> <li>• CONOCIMIENTOS INSUFICIENTES DE IDIOMAS EXTRANJEROS EN LA COMUNIDAD UNRAf.</li> <li>• BÚSQUEDA FINANCIAMIENTO EXTERNO PARA ACTIVIDADES DE LA DIRECCIÓN Y TAMBIÉN COMO MISIONES Y PROYECTOS.</li> <li>• SUMAR PARTNERS INTERNACIONALES EN SUDAMÉRICA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REUNIONES DE TRABAJO Y ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO.</li> <li>• TRABAJO CONJUNTO C/ÁREA DE INGLÉS PARA CREAR CURSOS PARA ESTUDIANTES, DOCENTES Y NO DOCENTES DE LA UNRAf.</li> <li>• DIFUSIÓN BECAS DE IDIOMAS PARA GABINETE DE IDIOMAS.</li> <li>• PARTICIPACIÓN Y PRESENTACIÓN DE PROYECTOS A INSTITUCIONES QUE BRINDEN AYUDA ECONÓMICA PARA TAL FIN (SPU, CUA, DAAD, ETC)</li> <li>• CONTACTO A UNIVERSIDADES EXTRANJERAS A TRAVÉS DE REDES INTERNACIONALES Y CONTACTOS PERSONALES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOCUMENTO CON LINEAMIENTOS PARA PRESENTAR AL RECTOR.</li> <li>• NÚMERO DE ESTUDIANTES, DOCENTES Y NO DOCENTES QUE HABLEN UNA LENGUA EXTRANJERA.</li> <li>• NÚMERO DE PARTICIPANTES EN CURSOS DE CAPACITACIÓN EN IDIOMAS Y/O DE POSTULACIONES A LAS BECAS.</li> <li>• PROYECTOS APROBADOS</li> <li>• NÚMERO DE CONVENIOS FIRMADOS CON INSTITUCIONES EXTRANJERAS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL Y FACTORES EXTERNOS DESFAVORABLES QUE CONDICIONAN LAS ACTIVIDADES DE RR.II (DEVALUACIÓN DE MONEDA, SITUACIÓN ECONÓMICA DE ESTUDIANTES, ETC.)</li> <li>• RÁPIDO CRECIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD CON PERSONAL LIMITADO NECESARIO PARA REALIZAR TAREAS ESPECÍFICAS.</li> </ul>

Fuente: Universidad Nacional de Rafaela (2023, p. 32).


En dicho esquema, vuelve a ser un desafío la elaboración de lineamientos que guíen las acciones de la Dirección, lo cual se puede interpretar como la generación de un plan estratégico, al cual se suman la problemática del conocimiento de idiomas de la comunidad universitaria, la búsqueda de financiamiento externo y nuevos contactos para sumar socios internacionales, con una marcada orientación hacia la cuestión de enseñanza de idiomas y el aumento de la vinculación internacional.

Hacia finales del año 2022, la Dirección aborda los principales desafíos y metas para el año 2023, presentando el siguiente punteo de lo que consideraba más importante trabajar durante el próximo año de gestión:

---

planificación estratégica tanto de la universidad como de Relaciones Internacionales a la agenda vigente de desarrollo a nivel internacional.

Ilustración 11 Principales metas y desafíos para el año 2023 de la Dirección de Relaciones Internacionales.



**DIRECCION DE RELACIONES INTERNACIONALES**

**DESAFÍOS**

1. Aumento de la visibilidad de la Dirección (internamente).
2. Aumento de la visibilidad de la Dirección (externamente).
3. Desarrollo de la movilidad estudiantil saliente y entrante.
4. Aumento del número de familias anfitrionas.

**METAS**

- a. 1 Participación en eventos.
- b. Reuniones de planificación con actores
- c. Propuesta y realización de 1 jornada.
- d. Charlas sobre internacionalización
- e. 25 de participantes
- f. 2 Participaciones en 2 congresos
- g. 70 % de convenios renegociados.
- h. 3 nuevas universidades partners
- i. 4- 6 acciones de internacionalización en cátedras UNRaf.
- j. 5 asistentes al curso de español.
- k. 8 estudiantes entrantes y salientes aceptados en programas de movilidad.
- l. 1 reunión informativa, 4 charlas anuales, visita a 20 cursos.
- m. Incremento del 60% de formularios de familias anfitrionas recibidos.
- n. 3 reuniones con personal de otras instituciones

Fuente: Universidad Nacional de Rafaela (2023, p. 46).

A partir de este, es posible indicar que, a diferencia del año 2022, la planificación para el 2023 señala como desafío la cuestión del posicionamiento y visibilidad de la Dirección de Relaciones Internacionales hacia el interior y exterior de la comunidad universitaria, haciendo foco en el desarrollo de la movilidad estudiantil y en el Programa de Familias Anfitrionas.

En consecuencia, en cuanto a estos desafíos y metas, hacia finales del último año del período de estudio el Área de Relaciones Internacionales (con su denominación actual por el cambio en el organigrama), presenta los siguientes desafíos e indicadores de logro por porcentaje, así como las observaciones y los aprendizajes obtenidos:

Ilustración 12 Plan 2023 del Área de Relaciones Internacionales.

**PLAN 2023**
ÁREA: RELACIONES INTERNACIONALES


**DESAFÍOS :**

1. Aumento de la visibilidad del Área (internamente). 100%
2. Aumento de la visibilidad de la Área (externamente). 90%
3. Desarrollo de la movilidad estudiantil saliente y entrante. 100%
4. Aumento del número de familias anfitrionas. 40%

**INDICADORES Y % DE LOGRO :**

1 Participación en eventos. (Desafío 1) 100%

Reuniones de planificación con actores (Desafío 1) 90%

Propuesta y realización de 1 jornada. (Desafío 1) 100%

Charlas sobre internacionalización(Desafío 1)100%

25 participantes a la jornada(Desafío 1) 70%

2 Participaciones en 2 congresos (Desafío 2) 100%

70 % de convenios renegociados. (Desafío 2) 62%

3 nuevas universidades partners (Desafío 2) 100%

4- 6 acciones de internacionalización en cátedras UNRaf. (Desafío 2) 100%

5 asistentes al curso de español. (Desafío 2) 100%

8 estudiantes entrantes y salientes aceptados en programas de movilidad. (Desafío 3) 100%

1 reunión informativa, 4 charlas anuales, visita a 20 cursos. (Desafío 3) 100%

Incremento del 60% de formularios de familias anfitrionas recibidos. (Desafío 4) 40%

**OBSERVACIONES/APRENDIZAJES :**

Se superaron en muchos casos las expectativas.

Incorporamos nuevas estrategias y herramientas para aplicar en el 2024

Fuente: Área de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rafaela (2023).

De esta manera, el resumen del plan 2023 presenta un cumplimiento casi completo de los desafíos relacionados con el aumento de la visibilidad y el posicionamiento del Área, indicándose como aprendizajes la superación de las expectativas y la incorporación de estrategias y herramientas novedosas para el año siguiente.

De lo anteriormente expuesto, es posible indicar que, durante el período de estudio, se identifican tres propuestas de planes estratégicos generados interna o externamente por la Dirección luego Área de Relaciones Internacionales: el Plan 2017-2021, del cual no se registra más información, aquel surgido de la convocatoria de 2019 del PIESCI que tiene como fruto la primera planificación estratégica interna y el PDI, a partir de 2021.

En este sentido, se concluye que, de estas tres propuestas que se desarrollan entre el año 2015 y el 2023, ninguna incluye de forma explícita a la cooperación internacional universitaria o se centra de manera exclusiva en ella, incorporando sus indicadores en planes estratégicos de internacionalización más amplios, los cuales no terminan de ser generados internamente por el Área de Relaciones Internacionales, al quedar la propuesta del año 2019 en una etapa de diagnóstico.

Además, es preciso indicar que los desafíos, objetivos y metas no han sido constantes en las planificaciones que presenta la dependencia en el marco del PDI en los años 2021, 2022 y 2023, sino que se modifican de acuerdo con las prioridades de la gestión.

#### IV.3. Los recursos de la gestión de la política de cooperación internacional universitaria

En cuanto a los recursos humanos, es posible indicar que la UNRaf ha contado, desde el principio de sus actividades en el año 2017, con dos personas dedicadas a tiempo completo a la gestión de la cooperación internacional universitaria y su internacionalización: la Lic. María Julia Lencioni, profesora de inglés y Licenciada en Lengua Inglesa, quien se incorpora a la UNRaf en la Secretaría Académica a partir del año 2016, comenzando sus actividades en el Área un año más tarde, y la Lic. Hebe Leyendecker, egresada del grado en Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario (UNR), la cual también toma su rol en la dependencia en el primer año mencionado<sup>8</sup>.

Funcionalmente, la división de las tareas se realiza de acuerdo con los cargos y conocimientos de los idiomas de las integrantes de la Dirección, luego Área de Relaciones Internacionales, por lo cual, la Lic. Lencioni se especializa en los vínculos con los países angloparlantes por su formación profesional y la gestión general de los convenios de cooperación bilateral y multilateral de la UNRaf con demás instituciones de educación superior del exterior a partir de su cargo como Directora de la dependencia desde el año 2020.

---

<sup>8</sup> De hecho, a partir de mediados del año 2023 la misma se desempeña también como Directora del Centro Universitario Argentino Alemán (CUAA), dependiente del Ministerio de Educación de la Nación.

Por otra parte, la Lic. Leyendecker al poseer conocimiento específico del idioma alemán, ha llevado adelante el seguimiento de los vínculos con Alemania y las universidades de este último país, gestionando otras cuestiones a requerimiento de las autoridades.

Desde entonces, se incorporan progresivamente colaboradores que administran cuestiones puntuales referidas a la internacionalización de la universidad, siendo los casos de la Mg. Emiliana Hidalgo, especialista en asuntos relacionados con la República Popular China desde 2018, y el autor, quien se ha desempeñado durante los últimos dos años del período de estudio como gestor de movilidad internacional.

No obstante, esta división de tareas, no se verifica a lo largo del período de estudio la designación de recursos humanos destinados a la gestión de la cooperación internacional universitaria de forma exclusiva, sino que la misma se ha repartido, como se sostiene en párrafos anteriores, entre las integrantes de la dependencia. En este sentido, la no implementación del Departamento de Relaciones Académicas Internacionales, que posee orgánicamente las funciones más específicas en la materia, es una manifestación más de esta situación.

Por otro lado, en cuanto los recursos financieros, se verifica que Relaciones Internacionales no cuenta con un presupuesto propio destinado a sus actividades, sino que depende del general de la universidad y las partidas definidas para Rectorado, el cual aprueba las cuentas para actividades puntuales previa presentación del Área de acuerdo con el proceso administrativo correspondiente.

Finalmente, durante el período no registra la incorporación de infraestructura propia de la dependencia, sino que la misma ha contado con un espacio compartido para la gestión de las funciones que se definen en el organigrama, con la proyección de tener un espacio u oficina propia al momento de finalización del edificio pensado a tal efecto en el Campus Universitario<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> La UNRaf comienza la construcción de su campus universitario en 2019 (Universidad Nacional de Rafaela, 2019), encontrándose en funciones en el momento de finalización del período de estudio dos edificios destinados a aulas y espacios comunes. La gestión de la universidad (fundamentalmente Rectorado y demás Secretarías) desarrolla sus actividades en edificios rentados a privados o a la Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Rafaela (UTN-FRRA).

## Capítulo V: El modelo de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela

### V.1. Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Explícitas: los convenios bilaterales y multilaterales

La UNRaf establece sus vinculaciones con instituciones de educación superior del exterior mediante la firma de convenios generales, que adquieren denominaciones variadas como Convenio o Acuerdo Marco de Cooperación o Colaboración Científica, Académica o Cultural Internacional, Memorándum de Entendimiento, etc., que requieren a priori la aprobación del Consejo Superior de la universidad para su posterior suscripción tanto por esta como de su nuevo socio internacional, de acuerdo con lo que se estipula en la normativa correspondiente.

Así, los convenios marco establecen los primeros vínculos formales entre la universidad y su contraparte internacional, teniendo, generalmente, como contenido principal los lineamientos que motivan y guían la cooperación, así como la duración del acuerdo, determinación de los costos materiales y las responsabilidades, funcionando como un “paraguas” a partir del cual se pueden desarrollar vínculos subsecuentes o acuerdos específicos.

Estos últimos se dan, generalmente, como resultado de un aumento o de una profundización en la cooperación internacional universitaria que se desarrolla entre ambas partes, pudiendo tratar sobre una temática determinada que también debe ser aprobada mediante el Consejo Superior de la universidad y que versa sobre cursos binacionales en común, diplomaturas, carreras, cuestiones relacionadas con las movilidades, etc., con una mayor flexibilidad en cuanto a los procesos de negociación que se establecen en los convenios marco.

Dichos acuerdos, tanto generales como específicos, son importantes en el sentido de que “marcan la relación, el inicio de la relación con las otras instituciones”, siendo estos “nuestro modelo de conectarnos también con el mundo (...) y de posicionarnos” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024), siendo relevantes para que la universidad obtenga visibilidad en el ámbito académico a nivel internacional y beneficios claves como las becas de estudio o movilidad, incluyendo todos o la gran mayoría de ellos la exención de matrícula de estudio en las universidades de destino, lo cual “no deja de ser un dato menor considerando (...) que en los otros países es muy caro estudiar” (Leyendecker, H., entrevista personal del 25 de septiembre de 2024).

En sí misma, la cooperación internacional universitaria de la UNRaf con otras instituciones de educación superior del extranjero mediante la suscripción de acuerdos registra una primera presencia en el proyecto de estatuto provisorio de la universidad, previo dictamen favorable de la CONEAU en 2015, en cual se aclara que, para el momento de organización de la universidad, la existen negociaciones con otras instituciones de educación superior del exterior “bajo estudio” y en “diferente grado de avance” (Comisión Nacional de Acreditación y Evaluación Universitaria, 2015, p. 17).

Para estos primeros convenios, el proceso de negociación y firma no se encuentra estandarizado, encontrándose la referencia al primer acuerdo en el año 2016, cuando se suscribe el Convenio

Marco de Colaboración con la Universidad de Córdoba, España, el cual se desarrolla a partir de la asociación de hermanamiento de la ciudad de Rafaela con el municipio de Carcabuey en España, cuya Acta Acuerdo data del año 2013:

Tabla 15 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2016).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Convenio Marco de Colaboración	Universidad de Córdoba	España	02/06/2016	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>1</b>

Fuente: elaboración propia.

De esta manera, a partir del año 2017, con la finalización del proceso de organización institucional, que incluye, como se indica a principios del capítulo, la primera Asamblea Universitaria, el inicio de actividades del Consejo Superior y el comienzo del funcionamiento de la entonces Dirección de Relaciones Internacionales, el proceso de suscripción de convenios se organiza y acelera, con la firma en dicho año los siguientes acuerdos:

Tabla 16 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2017).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Acuerdo de Cooperación	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	17/03/2017	1
Convenio de Cooperación	Instituto Nacional de Cs. Aplicadas de Rouen Normandie (INSA)	Francia	15/04/2017	1
Memorándum de Entendimiento (o MOU)	Stevens Institute of Technology	Estados Unidos	14/7/2017	1
Convenio de Cooperación	Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft	Alemania	7/9/2017	1

Protocolo de Interés con la Municipalidad y el Consejo Universitario de Rafaela <sup>10</sup>	Politécnico de Torino	Italia	9/9/2017	1
Acuerdo de Cooperación Académica	Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	Brasil	19/9/2017	1
Convenio Marco de Cooperación	Universidad de Castilla - La Mancha (España)	España	22/9/2017	1
Memorándum de Entendimiento	UC Berkeley School of Information - California	Estados Unidos	30/10/2017	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>8</b>

Fuente: elaboración propia.

Como se señala en el cuadro anterior, en el 2017 se suscriben ocho convenios marco, seis más que en el bienio anterior, de los cuales cinco pertenecen a instituciones de educación superior europeas, dos norteamericanas y solo una latinoamericana, siendo la Universidade Estadual de Campinas, Brasil, la primera de la región.

En el año 2018, a pesar de que se registran dos acuerdos menos que durante el anterior, con un total de seis, es posible destacar la incorporación de socios en Asia, con la firma del Acuerdo de Intercambio Académico Internacional con la Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang (China) y el Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore (India). Por otro lado, se suscribe el segundo convenio con un socio latinoamericano, la Universidad Nacional de Pilar de Paraguay.

Tabla 17 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2018).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Convenio de Colaboración de universidades argentinas <sup>11</sup>	Universidad de Málaga	España	02/05/2018	1

<sup>10</sup> Dicho se acuerdo se constituye de forma tripartita entre el Politécnico de Torino, la Municipalidad de Rafaela y el Consejo Universitario de Rafaela o CUR, del cual la UNRaf forma parte y, por lo tanto, se convirtió en miembro activo de dicho acuerdo.

<sup>11</sup> El objetivo de este convenio, impulsado por la Universidad Nacional de Misiones de Argentina, fue vincular a un conjunto de universidades nacionales de este país al Aula María Zambrano de Estudios Transatlánticos de la Universidad de Málaga, España.

Acuerdo de Intercambio Académico Internacional	Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	20/06/2018	1
Acuerdo de Cooperación Cultural y Científica	Università Degli Studi di Salerno	Italia	22/06/2018	1
Convenio Marco de Cooperación	Universidad Nacional de Pilar	Paraguay	26/09/2018	1
Memorándum de Entendimiento	Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore	India	09/11/2018	1
Convenio Marco	Universidad Rovira I Virgili	España	30/11/2018	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>6</b>

Fuente: elaboración propia.

Para 2019, el número de convenios registra un marcado aumento, pudiéndose mencionar un mayor protagonismo de las instituciones de educación superior de América Latina, ya que seis de nueve acuerdos se firman con universidades de Colombia, Brasil, México y Uruguay, además de que se generan los primeros convenios específicos con universidades socias desde años previos, puntualmente con la Universidad de Castilla - La Mancha de España, implicando una profundización en la cooperación internacional recíproca.

Particularmente, se destaca la adhesión a la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, UDUAL, la cual nuclea a instituciones de educación superior de todo el continente, constituyéndose como “la red (...) más grande, antigua y consolidada de la región”, encontrándose además “avalada por la UNESCO” como “organismo de asesoría y consulta” (Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, n.e.).

Tabla 18 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2019).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Memorándum de Entendimiento	Instituto para Refrigeración, Climatización y Tecnología ambiental de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	15/01/2019	1

Convenio Específico de Colaboración	Universidad de Castilla - La Mancha	España	14/06/2019	1
Convenio Marco de Colaboración	Universidad Anáhuac Querétaro	México	26/06/2019	1
Convenio de Cooperación Internacional	Universidad Federal de Paraná	Brasil	18/07/2019	1
Convenio Específico de Intercambio Académico	Universidad Federal de la Integración Latinoamericana	Brasil	29/08/2019	1
Convenio Marco de Cooperación Académica	Universidad del Quindío	Colombia	30/10/2019	1
Convenio de Colaboración	Universidad de Barcelona	España	30/10/2019	1
Protocolo de Adhesión	Unión de Universidades de América Latina y el Caribe	México	21/11/2019	1
Convenio Marco de Colaboración	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	19/12/2019	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>9</b>

Fuente: elaboración propia

Un año más tarde, con el advenimiento de la pandemia del COVID-19, la cantidad de convenios que se suscriben se reduce, sin embargo, es preciso señalar como relevante el aumento de la cooperación internacional universitaria bilateral con China (que registra su mayor aumento hasta la fecha), además de la incorporación de dos nuevos socios en México.

Tabla 19 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2020).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Acuerdo de Cooperación	Universidad Técnica de Colonia	Alemania	27/05/2020	1

Memorándum de Entendimiento	Instituto de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	02/06/2020	1
Convenio Marco de Cooperación	Universidad de Negocios Internacionales y Economía	China	01/07/2020	1
Convenio General de Colaboración	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	México	26/08/2020	1
Convenio Marco de Colaboración	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	México	12/11/2020	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>5</b>

Fuente: elaboración propia.

Por su parte, en el año 2021 se identifica un récord de acuerdos de cooperación internacional universitaria bilateral con instituciones de educación superior del exterior, con un total de trece, de los cuales nueve corresponden a universidades localizadas en Latinoamérica y tres en Norteamérica (dos en Estados Unidos y una en Canadá), destacándose el logro de un Memorándum de Entendimiento con la Universidad de Ciencia y Tecnología de Hanoi en Vietnam.

Tabla 20 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2021).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Convenio Específico de Cooperación	Otto Von Guericke University Magdeburg	Alemania	14/04/2021	1
Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional	Universidad Internacional de Ecuador	Ecuador	06/07/2021	1
Convenio Específico de Movilidad	Universidad Internacional de Ecuador	Ecuador	06/07/2021	1
Convenio Marco de Cooperación	Universidad Industrial de Santander	Colombia	13/05/2021	1

Convenio Específico de Cooperación Académica para Movilidad e Intercambios Académicos	Universidad Industrial de Santander	Colombia	13/05/2021	1
Convenio General de Cooperación	Universidad Autónoma Metropolitana de los Estados Unidos Mexicanos	México	20/08/2021	1
Convenio Específico de Cooperación para Movilidad de Alumnos e Intercambio Académico	Universidad Autónoma Metropolitana de los Estados Unidos Mexicanos	México	20/08/2021	1
Acuerdo de Cooperación Académica, Científica, Tecnológica y Cultural	Universidad Federal de Río Grande	Brasil	06/09/2021	1
Acuerdo de Cooperación Académica	St. John's University - New York	Estados Unidos	28/10/2021	1
Convenio Específico para la Implementación del Posgrado Lato Sensu en Robótica e Inteligencia Artificial	Universidad Federal de Río Grande y Universidad Tecnológica de Uruguay	Brasil y Uruguay	03/11/2021	1
Memorándum de Entendimiento para la Cooperación Académica y de Investigación	Universidad de Ciencia y Tecnología de Hanoi	Vietnam	23/11/2021	1
Convenio Marco de Colaboración	Universidad del Bío Bío	Chile	23/11/2021	1
Convenio Marco de Cooperación Científica y de Movilidad	Université Du Québec À Trois-Rivières (UQTR)	Canadá	10/12/2021	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>13</b>

Fuente: elaboración propia.

Hacia el año 2022, llama la atención que el número de convenios se reduzca a niveles prepandemia, con la menor cantidad desde el inicio de las actividades de la Dirección de Relaciones Internacionales en 2017. Por otro lado, es posible indicar que en este período se suman los primeros socios internacionales con instituciones de educación superior de Bolivia, Suiza, Venezuela y la República de Corea, volviéndose a observar un protagonismo de la cooperación internacional universitaria bilateral con América Latina (cuatro de los seis convenios).

Tabla 21 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2022).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Acuerdo de Cooperación e Intercambio Académico	Universidad Nacional de Colombia	Colombia	21/04/2022	1
Convenio Marco de Cooperación	Universidad Privada del Valle	Bolivia	21/06/2022	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad de los Andes	Venezuela	30/09/2022	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad Católica de Corea	República de Corea	26/10/2022	1
Convenio Marco	Universidad de la República	Uruguay	26/10/2022	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad de Ciencias Aplicadas de Berna, Academia de las Artes	Suiza	17/11/2022	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>6</b>

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, en el año 2023 se registra un nuevo máximo histórico de convenios de cooperación internacional universitaria bilateral, con la particularidad de que se firman las primeras renovaciones de aquellos que pertenecen a los años 2017 y 2018, siendo estos los casos del Instituto Nacional de Cs. Aplicadas de Rouen Normandie (Francia), Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore (India), la Universidad de Castilla-La Mancha (España), Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang (China), el Politécnico de Torino y la Universidad de Salerno (estas dos últimas de Italia).

Además, es posible mencionar la firma de enmiendas o convenios específicos con universidades socias, tales como la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe (Alemania), el Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore (por la implementación del sistema MOSIP) y el Politécnico de Torino (Italia).

Por último, en cuanto a las nuevas universidades socias, se destaca el primer vínculo con Perú, Turquía, Letonia, El Salvador, Etiopía y Sudáfrica (estos dos últimos los primeros socios de África) y la incorporación de nuevas instituciones en Alemania, México, Colombia, Brasil e Italia.

Tabla 22 Convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral (2023).

<b>Tipo de Convenio</b>	<b>Institución contraparte</b>	<b>País</b>	<b>Fecha de suscripción</b>	<b>Valor</b>
Memorando de Entendimiento para la Cooperación Académica	Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle	Perú	07/02/2023	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad TED	Turquía	07/02/2023	1
Memorándum de Entendimiento	BA School of Business and Finance	Letonia	14/02/2023	1
Convenio Específico de Cooperación Interinstitucional de Actividades de Investigación	Unidades Tecnológicas de Santander	Colombia	16/02/2023	1
Enmienda al Acuerdo de Cooperación General	Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft	Alemania	17/02/2023	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad Pedagógica de Karlsruhe	Alemania	28/02/2023	1
Convenio General de Colaboración Académica, Científica y Cultural	Universidad de El Salvador	El Salvador	21/03/2023	1
Renovación Convenio de Cooperación	Instituto Nacional de Cs. Aplicadas de Rouen Normandie (INSA)	Francia	31/03/2023	1

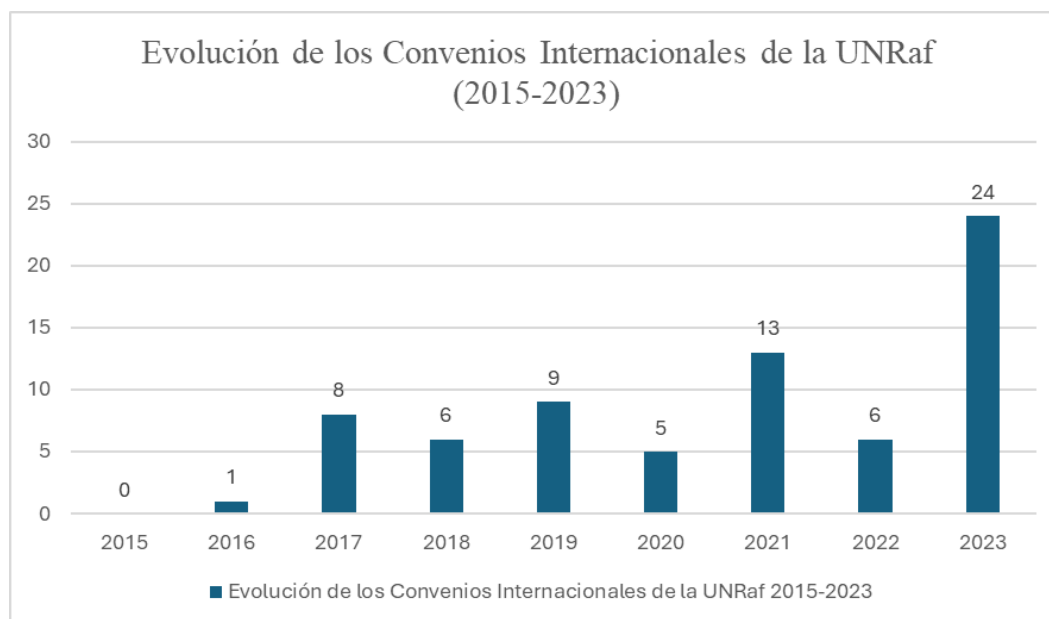
Memorándum de Entendimiento	Addis Ababa Science and Technology University	Etiopía	05/05/2023	1
Convenio Marco de Colaboración	Universidad Mariana	Colombia	19/05/2023	1
Renovación Memorándum de Entendimiento	Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore	India	21/06/2023	1
Acuerdo de Cooperación Académica Internacional	Universidad de Sao Paulo	Brasil	28/06/2023	1
Convenio Marco de Colaboración	Universidad de Guadalajara	México	05/07/2023	1
Memorándum de Entendimiento por la Implementación del Sistema MOSIP	Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore	India	27/07/2023	1
Renovación Convenio Marco de Cooperación	Universidad de Castilla - La Mancha (España)	España	28/07/2023	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad de Johannesburgo	Sudáfrica	02/08/2023	1
Renovación Memorándum de Entendimiento y Acuerdo de Intercambio Académico Internacional	Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	08/08/2023	1
Convenio Marco de Cooperación Académica	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Colombia	05/09/2023	1
Convenio Específico de Movilidad Académica de Estudiantes y Docentes	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Colombia	05/09/2023	1
Memorándum de Entendimiento	Universidad del Caribe	México	09/10/2023	1

Acuerdo de Intercambio de Estudiantes	Politécnico de Torino	Italia	10/10/2023	1
Protocolo de Interés con la Municipalidad y el Consejo Universitario de Rafaela	Politécnico de Torino	Italia	10/10/2023	1
Renovación Memorándum de Entendimiento	Università Degli Studi di Salerno	Italia	14/12/2023	1
Acuerdo de Colaboración Científica y Cultural	Università degli Studi di Firenze	Italia	14/12/2023	1
<b>Total de Convenios</b>				<b>24</b>

Fuente: elaboración propia.

De lo que se indica anteriormente, respecto de los convenios de cualquier tipo (generales, específicos y renovaciones) se identifican, entre los años 2015 y 2023, un total de 72 (setenta y dos) acuerdos que pertenecen a la política de cooperación internacional universitaria explícita de la UNRaf bilateral y multilateral, graficando su evolución de la siguiente manera:

Ilustración 13 Evolución de los convenios internacionales de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral de la UNRaf (2015-2023).

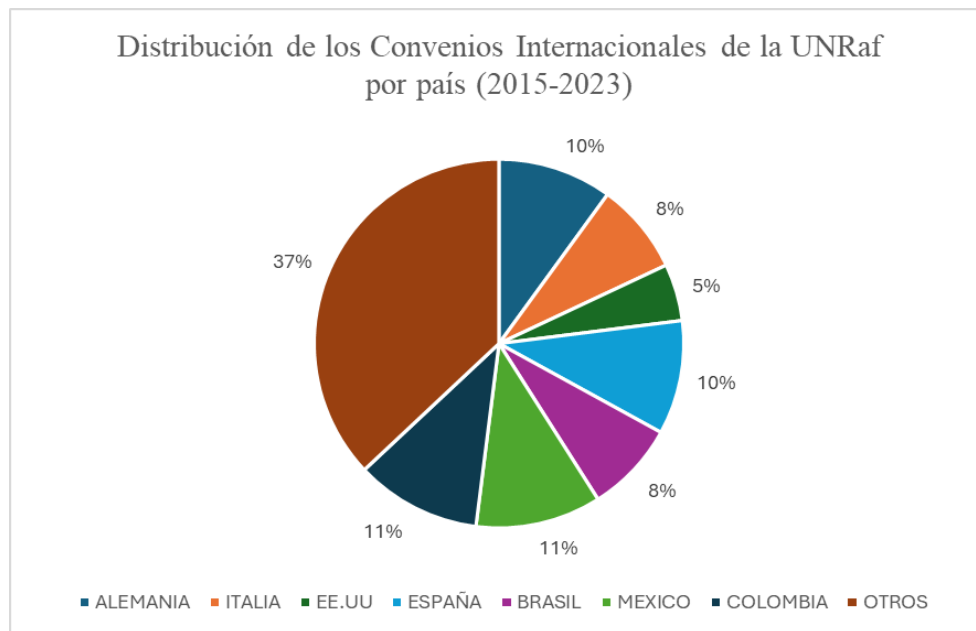


Fuente: elaboración propia.

De este indicador es posible señalar que la evolución de los acuerdos no marca un aumento constante, sino que el número varía en todos los años del período de estudio, destacándose el récord del año 2023.

Por otra parte, respecto de los países con los cuales se registran los convenios de asociación, ya sean marco o específicos, en relación con las instituciones de educación superior en ellos radicadas, es posible ilustrar su distribución de esta forma:

Ilustración 14 Distribución de los convenios internacionales de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral de la UNRaf por país (2015-2023).



Fuente: elaboración propia.

Como muestra el gráfico, los tres países con los cuales se suscriben más convenios durante el período de estudio, con un 11% respectivamente, son Colombia y México, registrando 8 acuerdos cada uno, seguidos por Alemania y España con 7 (10% respectivamente), Italia y Brasil (8% en ambos casos), observando 6 acuerdos, y Estados Unidos (4%) con 3.

Por otra parte, los acuerdos con las instituciones de educación superior de los países restantes representan el 37% del total, lo cual incluye a los siguientes países: Francia, China, Paraguay, India, Uruguay, Ecuador, Vietnam, Chile, Canadá, Bolivia, Suiza, la República de Corea, Perú, Turquía, Letonia, El Salvador, Etiopía y Sudáfrica.

## V.2. Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Explícitas: la movilidad académica internacional

La movilidad académica internacional de la UNRaf se desarrolla, entre los años 2015 y 2023, a través de tres modalidades: el Programa de Intercambio Académico Latinoamericano (en adelante

“PILA”<sup>12</sup> de Estudiantes, Académicos, Investigadores y Gestores en modalidad física y virtual (esta última opción sólo habilitada para alumnos), el Programa Académico de Movilidad Educativa (“PAME”)<sup>13</sup> y las universidades socias o de la UNRaf, las cuales posibilitan, de acuerdo con los acuerdos marco de cooperación o los convenios específicos, según cada caso, los intercambios de estudiantes, docentes, investigadores, no docentes, etc.

Como documentos organizadores o reglamentos de la movilidad académica internacional, la universidad aprueba en 2018, mediante la Resolución 006 del Consejo Superior, la unión al Programa PILA, estableciendo en la misma las pautas de funcionamiento del Programa en la institución, siendo esta la normativa general de referencia para los intercambios al ser el único programa u opción disponible en ese entonces.

Casi tres años más tarde, por Resolución 001 del 2021, el organismo antes mencionado amplía el mismo con el visto bueno al Reglamento General de Movilidad de la UNRaf, que establece los procedimientos necesarios, requisitos, métodos de selección, derechos, obligaciones y demás contenido relacionado con los procesos de movilidad académica internacional, coincidiendo con la expansión de las opciones de intercambios con las primeras movilidades mediante el Programa PAME y los convenios bilaterales.

Por otra parte, en relación con las apreciaciones de los principales actores que se entrevistan en esta tesis, los mismos coinciden en que las movilidades académicas internacionales son fundamentales para el crecimiento personal y profesional de los estudiantes, docentes y no docentes que participan, añadiendo la gran cantidad de beneficios que le otorga a la comunidad universitaria y a la UNRaf en general, en el sentido de los conocimientos y prácticas que se adquieren en el exterior y que son volcadas luego en el quehacer cotidiano de su lugar de origen.

De esta manera, con esta estructura institucional es posible abordar históricamente el proceso de las movilidades académicas internacionales en la UNRaf, que comienza en el segundo semestre del año 2018, con la adhesión al PILA, al recibir la universidad a dos estudiantes y un docente de Colombia y enviar un estudiante y un profesor a México. Al año siguiente, 2019, se observa un total de seis movilidades estudiantiles (cuatro entrantes y dos salientes) además de continuar con los intercambios entre docentes al aceptar a una profesora de Colombia y a un profesor de la UNRaf que hizo el Programa PILA de Investigadores en México.

En 2020, con la irrupción de la pandemia del COVID-19, las movilidades físicas se cancelan, pudiendo observar una reactivación del proceso en agosto de ese año, cuando el PILA añade “una nueva modalidad de participación para incorporar los intercambios virtuales entre las

---

<sup>12</sup> El Programa PILA, comenzó a funcionar en el año 2018, teniendo su origen a partir de “los programas de intercambio de estudiantes bilaterales que existían entre la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) de México, la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) de Colombia, y el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) de Argentina”, las cuales “decidieron formar una alianza estratégica a través de este programa” (Programa de Intercambio Académico Latinoamericano, s.f.).

<sup>13</sup> Por otra parte, el “PAME” pertenece a la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC), una organización interuniversitaria de la región que “agrupa a las universidades e Instituciones de Educación Superior en seis regiones: Andina, Centroamérica, Caribe, Cono Sur, México y Brasil” (Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, s.f.).

universidades participantes [del Programa] denominada PILAVirtual” (Programa de Intercambio Académico Latinoamericano, s.f.), destinada exclusivamente a los estudiantes. De esta manera, en el primer semestre no se registran movilizaciones académicas de ningún tipo, mientras que en el segundo se observan cinco intercambios virtuales, cuatro entrantes y una saliente.

Durante el año 2021, por su parte, la UNRaf da continuidad a las movilizaciones internacionales bajo esta modalidad, logrando la universidad un récord de estudiantes de intercambio virtuales, con la recepción de once estudiantes (tres en el primer semestre y ocho en el segundo) y el “envío” de otros seis (uno en la primera mitad y cinco en la segunda). Además, es preciso señalar que, en este año, la UNRaf se incorpora por primera vez al PAME, con la adhesión a la Convocatoria 2021-2022 (segundo y primer semestre respectivamente), aunque sin concretar intercambios dada la situación de pandemia y que la propuesta de este Programa no ofrece movilizaciones virtuales.

Para el año 2022, mediante los intercambios en el Programa PILAVirtual, la universidad registra una estudiante entrante y tres salientes durante el primer semestre, siendo un hecho que se destaca en este período la primera movilidad en modalidad física con Alemania, al realizar un estudiante de la Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital una experiencia académica en la Universidad de Ciencias Aplicadas de Colonia en este país, significando también el primer intercambio de un estudiante de la UNRaf con una institución de educación superior socia.

En la segunda mitad del mismo, luego de dos años y medio de intercambios virtuales, la UNRaf retoma las movilizaciones académicas internacionales en modalidad física, contando con un total de cuatro estudiantes entrantes (dos por el Programa PILA, una por el PAME y el restante por el convenio bilateral con la Universidad Industrial de Santander de Colombia), siendo un hecho que se destaca el logro de los primeros intercambios entrantes tanto por los convenios bilaterales como por el Programa PAME.

Respecto de los salientes, la UNRaf registra, durante el segundo semestre del 2022, cuatro intercambios en modalidad física (dos de estudiantes y dos de docentes), además de dos experiencias de intercambio mediante el Programa PILAVirtual, al cual decide darle continuidad.

Por otra parte, en el año 2023 la cantidad de movilizaciones aumenta exponencialmente, al recibir durante el primer semestre un número récord de siete estudiantes en modalidad física: dos por el convenio bilateral con la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe (Alemania), dos por el Programa PILA (provenientes de Colombia), dos en el marco del PAME (desde México y Bolivia) y una estudiante mediante el convenio bilateral recíproco con la Universidad Industrial de Santander (Colombia).

Además, en esta primera parte del año, la UNRaf cuenta con su primer docente visitante por el Programa PILA de Académicos desde el segundo semestre de 2019, además de recibir a un investigador cubano que comienza la realización de su Doctorado en el Centro de Investigaciones y Transferencia Rafaela de la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología (CONICET) y a una estudiante de la universidad alemana que se menciona en el párrafo anterior para realizar una estancia en el Laboratorio de Tecnologías Ambientales del Centro de Investigación Aplicada

UNRafTec, correspondiente a la Secretaría de Investigación y Transferencia Tecnológica de la UNRaf.

Por otra parte, respecto de los estudiantes de intercambio salientes, se registran en el primer semestre del año 2023 tres movilidades físicas, dos por el Programa PILA en Colombia y una por el Programa PAME en Bolivia, la primera en el marco de este último. También, se destaca la experiencia en Alemania de un estudiante de la Licenciatura en Producción de Videojuegos y Entretenimiento Digital en la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe por el convenio bilateral entre ambas universidades. Respecto a los intercambios docentes, se observa la movilidad física de una profesora en México.

Finalmente, en la segunda mitad de 2023, la UNRaf recibe a cinco estudiantes presenciales entrantes: dos por el Programa PILA (provenientes de Colombia y México) y dos mediante el Programa PAME (desde Bolivia y Uruguay). Respecto de la movilidad restante, se destaca la estancia de un estudiante de las Unidades Tecnológicas de Santander, Colombia, para la elaboración de su proyecto final de grado en el Laboratorio de Investigación y Desarrollo de la Electromovilidad, Eficiencia Energética y Energías Renovables (LIDER) del UNRafTec.

En lo que concierne a los estudiantes salientes, la universidad observa en este período un número récord de cuatro estudiantes de intercambio al exterior: a Colombia y México por el PILA, Bolivia y Uruguay por el PAME, contando nuevamente con la experiencia de dos estudiantes en la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe de Alemania. Se destaca en este período, por último, el primer intercambio recíproco con la Universidad de la República de Uruguay.

Por parte de los intercambios docentes y no docentes, en el segundo semestre del año 2023 la UNRaf registra la movilidad física de una docente de la Licenciatura en Diseño Industrial a Colombia por el Programa PILA de Académicos y, por primera ocasión, un intercambio recíproco por Gestores, enviando al Director del Área de Informática y Tecnologías de la Información y la Comunicación de la UNRaf a la Universidad del Caribe de México y recibiendo a la responsable de la oficina de relaciones internacionales de dicha institución.

De esta manera, se registra entre 2015 y 2023 un total de 80 (ochenta) movilidades académicas internacionales entre las modalidades físicas y virtuales de estudiantes, docentes, investigadores y no docentes o gestores, distribuyéndose por año de la siguiente manera:

Tabla 23 Distribución de la movilidad académica internacional de la UNRaf (2015-2023) por modalidad y año.

Año	Salientes Mod. Física	Salientes Mod. Virtual	Entrantes Mod. Física	Entrantes Mod. Virtual	Académicos/Gestores/Investigadores Salientes	Académicos/Gestores/Investigadores Entrantes	Total por año
2015	-	-	-	-	-	-	0
2016	-	-	-	-	-	-	0

2017	-	-	-	-	-	-	<b>0</b>
2018	1	-	2	-	1	1	<b>5</b>
2019	2	-	4	-	1	1	<b>8</b>
2020	-	1	-	4	-	-	<b>5</b>
2021	-	6	-	11	-	-	<b>17</b>
2022	3	5	4	1	2	0	<b>15</b>
2023	11	-	11	0	3	5	<b>30</b>
<b>Total por modalidad</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>80</b>

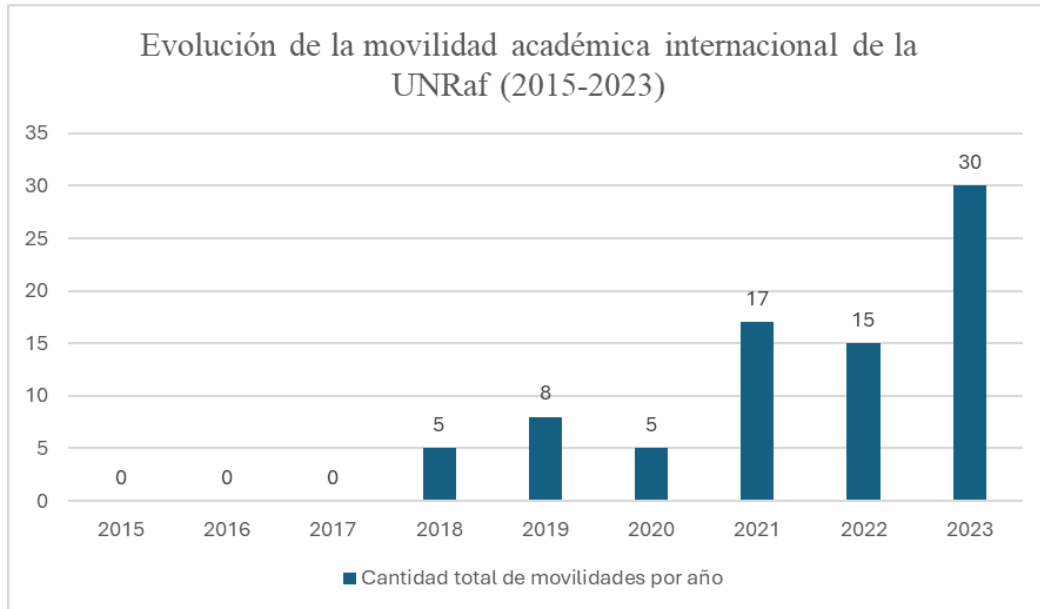
Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la UNRaf.

Del total que se registra, se desprende que la mayor cantidad de movilizaciones está marcada por los intercambios de estudiantes modalidad física, observando la mayor cantidad los entrantes y salientes con 21 (veintiuno) y 17 (diecisiete), respectivamente.

Por otra parte, las movilizaciones en formato virtual identifican un total de 16 (dieciséis) estudiantes entrantes y 12 (doce) salientes, siendo la menor cantidad de movilizaciones que se observan las de académicos, investigadores y gestores tanto salientes como entrantes con siete cada una, todas en modalidad física.

Respecto de la evolución en el tiempo de las movilizaciones académicas internacionales, durante el período 2015-2017 no hay constancia de realización de algún tipo de intercambio, registrándose un aumento inconstante a partir del año 2018, con un máximo en el 2023 de 30 (treinta) movilizaciones, seguido por el 2021 con 17 (diecisiete), 2022 con 15 (quince), 2019 por su parte registra doce intercambios (doce), encontrándose en último lugar los años 2018 y 2020 con 5 (cinco) cada uno, pudiéndose graficar la evolución de los mismos de esta forma:

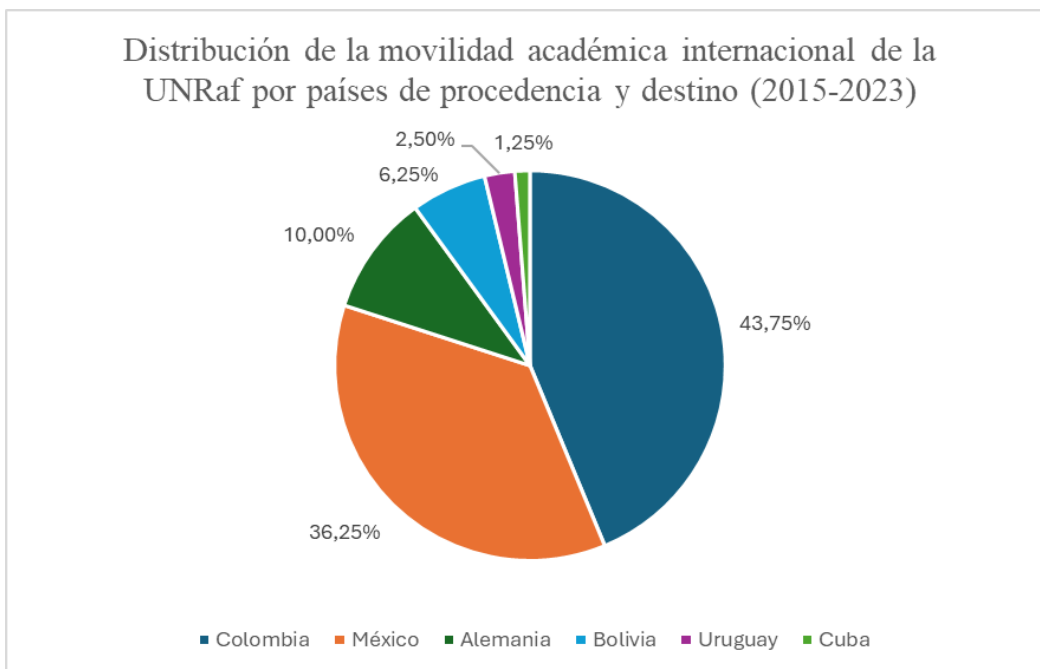
Ilustración 15 Evolución de la movilidad académica internacional de la UNRaf (2015-2023).



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la UNRaf.

Respecto de los países de procedencia y destino de las movilizaciones entrantes y salientes en cualquier modalidad, se observa que los países con una mayor incidencia durante el período de estudio son Colombia con 35 movilizaciones (el 43,75% del total) y México con 29 (representando el 36,25%). Luego, se registra la participación minoritaria de Alemania con 8 intercambios (10%), Bolivia con 5 (6,25%), Uruguay con 2 (2,50%) y Cuba con uno solamente (1, 25%).

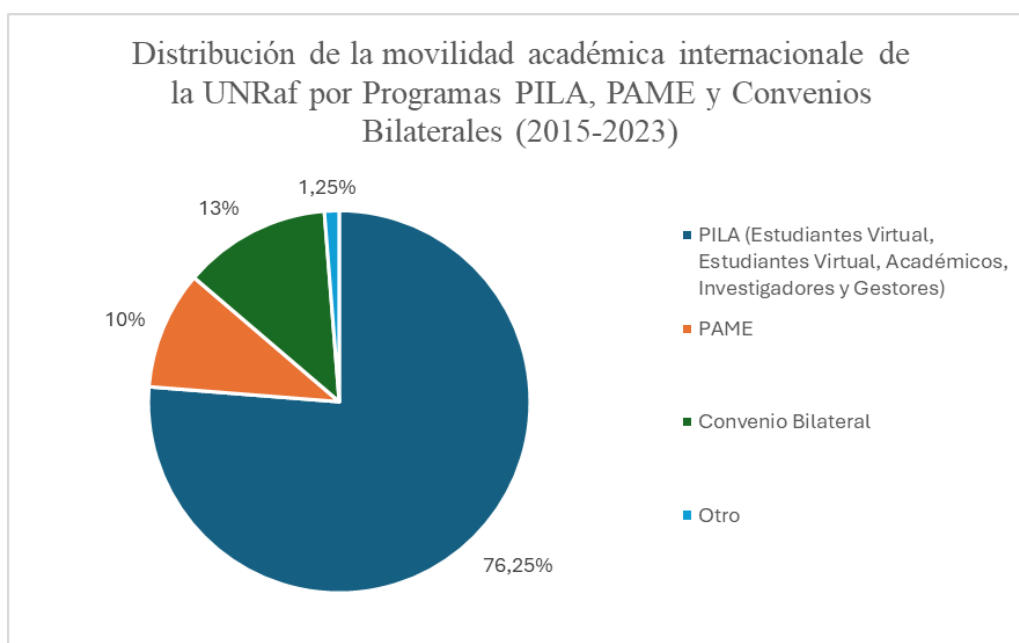
Ilustración 16 Distribución de la movilidad académica internacional de la UNRaf por países de procedencia y destino (2015-2023).



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la UNRaf.

Finalmente, si se toman en cuenta las tres modalidades de movilizaciones académicas internacionales presentadas al principio del apartado (PILA, PAME y convenios bilaterales), resulta de interés indicar que la gran mayoría de las mismas, el 76,25% que se registra entre 2015 y 2023, se realizan en el marco del Programa PILA, ya sea de Estudiantes, Académicos, Investigadores y Gestores presencial o virtual, con 61 intercambios, a los cuales le siguen aquellos por los convenios bilaterales con 10 (12,5% del total), registrándose por último la menor cantidad mediante el Programa PAME (10% con 8 intercambios).

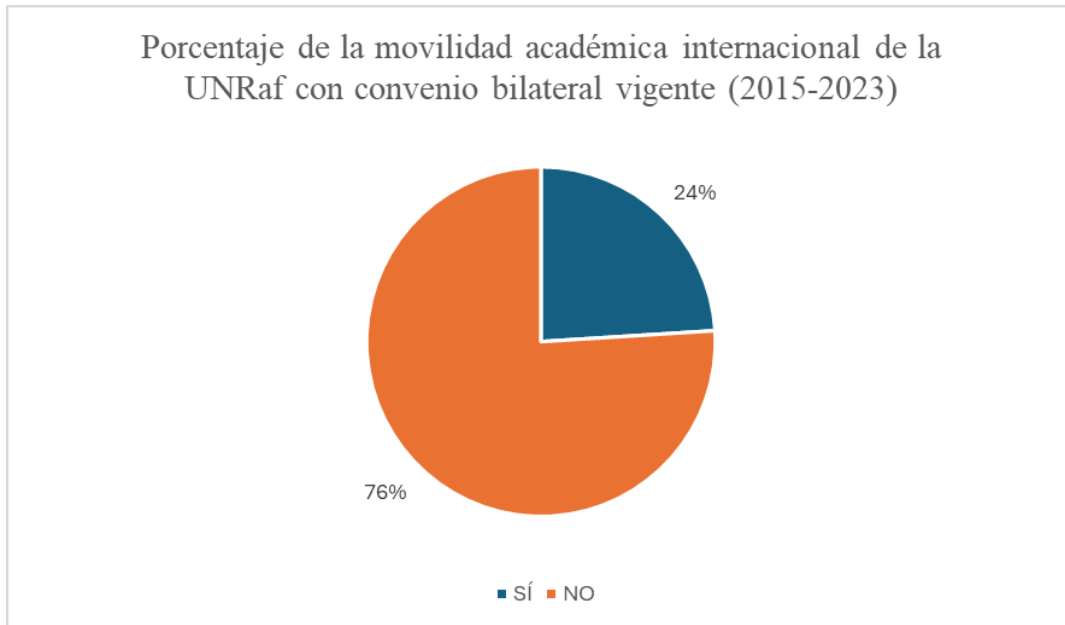
Ilustración 17 Distribución de la movilidad académica internacional de la UNRaf por Programas PILA, PAME y Convenios Bilaterales (2015-2023).



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la UNRaf.

En relación con esto último, resulta de interés observar que solamente el 24% del total de las movilizaciones académicas internacionales que se desarrollan entre los años 2015 y 2023 se dan con instituciones de educación superior del exterior con un convenio vigente con la UNRaf al momento de realización de estas, no sucediendo esto con el 76% restante.

Ilustración 18 Porcentaje de la movilidad académica internacional de la UNRaf con convenio bilateral vigente (2015-2023).



Fuente: elaboración propia.

### V.3. Políticas de Cooperación Internacional Universitaria Implícitas

Las actividades que refieren y conforman a las políticas de cooperación internacional implícitas de la universidad se registran a partir del año 2017, cuando se dan las primeras visitas de representantes de instituciones de educación superior extranjeras, así como la participación y coorganización de eventos internacionales.

Tabla 24 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2017).

Actividad	Institución/es contraparte/s u organizadora/s	País/es	Fecha/s	Valor
Participación y Disertación en Día Mundial de las PyMEs	Organización de las Naciones Unidas (ONU) e International Council of Small Business	Estados Unidos	11/05/2017	1
Visita de Profesora	Instituto Nacional de Cs. Aplicadas de Rouen Normandie (INSA)	Francia	09/06/2017	1
Visita de Decano de la Facultad de Informática y Tecnología de Microsistemas	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	12/06/2017	1

Co-organización de la 62° Conferencia Mundial del ICSB	International Council of Small Business (ICSB)	Argentina	28/06 al 01/07/2017	1
Visita de Decana de la Facultad de Información	UC Berkeley School of Information - California	Estados Unidos	04/07/2017	1
Visita Institucional	Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft	Alemania	7/9/2017	1
Participación en Feria Internacional <sup>14</sup>	European Association for International Education	España	12/09 al 15/09/2017	1
Visita Institucional	Universidad de Castilla - La Mancha (España)	España	22/9/2017	1
<b>Total de actividades</b>				<b>8</b>

Fuente: elaboración propia.

Particularmente en este año se observan ocho actividades, de las cuales se destacan los contactos con Estados Unidos y Europa, continente del cual se logra la visita de docentes y gestores de instituciones de educación superior de Francia, Alemania y España. Además, representa un hecho destacado la coorganización de la 62° Conferencia Mundial del International Council of Small Business (en adelante ICSB)<sup>15</sup>, del cual el entonces Rector organizador Dr. Rubén Ascúa es miembro activo, y la participación de una representante de la Dirección de Relaciones Internacionales en la Feria de la European Association for International Education (EAIE) de 2017 en Sevilla, España.

Hacia el año 2018, además de las visitas institucionales y las disertaciones en seminarios o eventos internacionales, el rango de actividades se amplía con la realización de las primeras misiones institucionales a Alemania, Estados Unidos y China, siendo un hecho importante el establecimiento de contactos con India y la participación de la UNRaf en la primera Feria Internacional de la Educación Superior de Argentina (FIESA)<sup>16</sup>, con un registro total de 13 (trece) acciones.

<sup>14</sup> La participación en este evento ha sido confirmada oralmente por la persona encargada de representar a la universidad, no obstante, no se encuentran referencias a la misma tanto en el sitio web institucional como redes sociales u otro tipo de fuente.

<sup>15</sup> El ICSB es una organización internacional sin fines de lucro que se dedica al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas a nivel internacional. A pesar de esto, la misma resulta relevante para la investigación porque está localizada y administrada por la Escuela de Negocios de la Universidad George Washington de Estados Unidos (International Council of Small Business, n.e.).

<sup>16</sup> Este evento reúne a universidades y representantes institucionales de todo el mundo (Consejo Interuniversitario Nacional, n.e.).

Tabla 25 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2018).

<b>Actividad</b>	<b>Institución/es contraparte/s u organizadora/s</b>	<b>País/es</b>	<b>Fecha/s</b>	<b>Valor</b>
Misión Institucional	Universidad Técnica de Berlín, Conferencia de Rectores Universitarios de Alemania, Universidad de Kaiserslautern, Embajada Argentina en Berlín.	Alemania	02/2018	1
Participación en el 11° Congreso Internacional de Educación Superior	Ministerio de Educación Superior de Cuba	Cuba	12/02 al 16/02/2018	1
Participación en la 1° Feria Internacional de la Educación Superior de Argentina	Universidad Nacional de Cuyo	Argentina	27/02 al 02/03/2018	1
Visita del vicepresidente de Estudios, Docencia e Internacionalización	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	16/04 al 20/04/2018	1
Visita de Profesor	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	02/05/2018	1
Misión Institucional	Universidad George Washington (GWU), International Council of Small Business (ICSB), Universidad de Stevens y Organización de las Naciones Unidas	Estados Unidos	07/05 al 12/05/2018	1
Misión Institucional	Universidad de Negocios Internacionales y Economía, Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang, Universidad de Shanghái, Distrito de Mentougou (Pekín)	China	18/06 al 25/06/2018	1
Disertación en Diplomatura	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	30/06/2018	1
Visita de Profesor	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	22/08/2018	1

Participación y Disertación en Seminario Internacional	Universidad de Sao Paulo	Brasil	30/08/2018	1
Realización de Experimento Internacional	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	25/10 al 30/11/2018	1
Visita de Profesor	Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore	India	09/11/2018	1
Visita de Decano	Universitat Rovira I Virgili	España	13/11/2018	1
<b>Total de actividades</b>				<b>13</b>

Fuente: elaboración propia.

Durante el año 2019, por su parte, se registra una leve baja en las actividades internacionales, con un total de 10 (diez) actividades, sin embargo, es posible indicar un mayor protagonismo de instituciones de educación superior de América Latina, al aumentar los contactos con los países del MERCOSUR, particularmente Brasil y Uruguay. También resulta notoria la participación de China con la visita de representantes de diferentes universidades y las misiones institucionales a Italia, Francia y Alemania.

Tabla 26 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2019).

Actividad	Institución/es contraparte/s u organizadora/s	País/es	Fecha/s	Valor
Realización conjunta de Diplomatura	International Council of Small Business (ICSB)	Estados Unidos	03/2019 a 10/2019	1
Visita de Profesora	Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	12/04/2019	1
Misión institucional	Università Degli Studi di Salerno, Istituto Di Istruzione Superiore "G. Vallauri", Politécnico de Torino, Instituto Nacional de Cs. Aplicadas de Rouen Normandie (INSA)	Italia y Francia	27/05 al 07/06/2019	1
Misión Institucional (docentes y estudiantes)	Universidad de Ciencias Aplicadas de Colonia (Technische Hochschule)	Alemania	17 al 30/08/2019	1

	Köln), Universidad de Ciencias Aplicadas de Albstadt-Sigmaringen			
Participación en Congreso de Internacionalización de la Educación Superior	Universidad Federal de la Integración Latinoamericana, Universidad Nacional de Asunción, Universidad de la República y Universidad Nacional del Litoral	Brasil	04/09 al 06/09/2019	1
Visita de Becaria	Xian International Studies University	China	09/09/2019	1
Visita de Profesor	Universidade Federal de Paraná	Brasil	27/09/2019	1
Visita de Profesor	Universidade Estadual de Campinas	Brasil	28/10 al 29/10/2019	1
Visita de Profesora	Instituto Nacional de Cs. Aplicadas de Rouen Normandie (INSA)	Francia	31/10/2019	1
Misión Institucional	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	28/09 y 29/09/2019	1
<b>Total de actividades</b>				<b>10</b>

Fuente: elaboración propia.

En 2020, en el contexto de la pandemia del COVID 19, resulta de interés señalar que, a pesar de la cancelación de las actividades planificadas presenciales, se registra solamente una menos respecto del año anterior, con un número récord de acciones de cooperación internacional universitaria con China y Uruguay, contando además con la coorganización de seminarios virtuales con la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe de Alemania, observándose un total de 9 (nueve) acciones.

Tabla 27 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2020).

Actividad	Institución/es contraparte/s u organizadora/s	País/es	Fecha/s	Valor
Participación en Proyecto Internacional	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	28/02 y 29/02/2020	1

Webinario sobre experiencias de educación virtual en la pandemia	Universidad de Castilla-La Mancha	España	18/05/2020	1
Disertación en Día Internacional de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas	International Council of Small Business (ICSB)	Estados Unidos	27/06/2020	1
Recepción de donación insumos de salud (barbijo) y donación a la Municipalidad de Rafaela	Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	Julio 2020	1
Dictado de Curso de Idioma Chino	Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	01/09 al 01/12/2020	1
Seminario Virtual de Profesor	Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	28/09/2020	1
Seminario Virtual de Profesor	Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	20/10/2020	1
Seminarios Virtuales Internacionales	Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang	China	10, 17 y 24/11/2020	1
Webinario Binacional	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	02/12/2020	1
<b>Total de actividades</b>				<b>9</b>

Fuente: elaboración propia.

Hacia el año 2021, con la evolución de la situación de la pandemia y la transición hacia la etapa posterior, es posible corroborar un aumento de las acciones internacionales conjuntas con instituciones de educación superior extranjeras, resultando en un total de 12 (doce), siendo particularmente importantes aquellas organizadas con Alemania y Latinoamérica (Uruguay, Brasil, México y Bolivia), con una cantidad considerable de disertaciones y participaciones en eventos internacionales.

Tabla 28 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2021).

Actividad	Institución/es contraparte/s u organizadora/s	País/es	Fecha/s	Valor
-----------	---	---------	---------	-------

Estancia de investigación de docente UNRaf	Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	Alemania	04/03/2021	1
Participación en International Business Week	Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern	Alemania	15/03 al 19/03/2021	1
Participación en Webinario Trinacional	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	15/04/2021	1
Participación en 7º Congreso de la Red de Carreras de Diseño en Universidades Públicas Latinoamericanas	Universidad Nacional Autónoma de México	México	26/04 al 30/04/2021	1
Disertación en Maestría en Administración de Empresas	Universidad George Washington	Estados Unidos	04/06/2021	1
Presentación Institucional	Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern	Alemania	26/06/2021	1
Participación en ICSB World Congress 2021	International Council of Small Business (ICSB)	Francia	12/07 al 16/07/2021	1
Misión Institucional de Investigador UNRaf	Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern y Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	Agosto 2021	1
Conferencia Binacional	Embajada de Alemania y Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern	Alemania	26/08/2021	1
Participación en XVIII Encuentro FELAFACS “Encrucijadas y nuevos escenarios de la Comunicación”	Universidad de la República	Uruguay	04/10 al 08/10/2021	1
Disertación en GW October Entrepreneurship Week	Universidad George Washington	Estados Unidos	21/10 al 22/10/2021	1
Participación en Coloquio Internacional	Universidad Tecnológica de Uruguay, Universidad Mayor de San Andrés (Bolivia), Universidad de	Uruguay, Bolivia,	27/10/2021	1

	Chile y la Universidad de Bio-Bio (Chile)	Chile y Argentina		
<b>Total de actividades</b>				<b>12</b>

Fuente: elaboración propia.

Respecto del año 2022, con el retorno pleno a la presencialidad en la mayoría de los países, el número de actividades internacionales aumenta más del doble con respecto al año anterior, registrando 28 (veintiocho) acciones, la mayor cantidad hasta el momento.

Del total, se identifica nuevamente una marcada presencia de Alemania, siendo interesante también mencionar que durante este período se incrementan considerablemente las acciones con Colombia (en particular con la Universidad Nacional de Colombia) y se desarrollan los primeros contactos con Japón y la República de Corea.

A estas actividades se suman la coorganización del Foro Mundial de Pequeñas y Medianas Empresas en Rosario, la presencia de representantes de la universidad en el Primer Encuentro Universitario del Programa PILA, la segunda edición de la FIESA, el IV Encuentro de Cooperación e Internacionalización de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC) y, por primera vez desde 2017, en la conferencia anual de la European Association for International Education (EAIE).

Tabla 29 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2022).

Actividad	Institución/es contraparte/s u organizadora/s	País/es	Fecha/s	Valor
Participación de docente en DIES University Leadership Management Training Course	Deutscher Akademischer Austauschdienst	Alemania	02 a 09/2022	1
Participación en International Business Week	Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern	Alemania	22/03/2022	1
Exposición y Misión Institucional	Universidad de Castilla-La Mancha	España	25/03/2022	1
Visita Institucional	Universidad Nacional de Colombia	Colombia	30/03 al 01/04/2022	1
Estancia de Investigación	Universidad Industrial de Santander	Colombia	22/04/2022	1

Participación en el II Congreso de Internacionalización de la Educación Superior	Universidad Nacional del Litoral, Universidad Federal de la Integración Latinoamericana, Universidad Nacional de Asunción y Universidad de la República	Argentina	05/05 al 06/05/2022	1
Visita Institucional	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	06/05/2022	1
Visita Institucional	Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	30/05/2022	1
Visita Institucional	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	31/05/2022	1
Misión Institucional	Universidad Nacional de Colombia	Colombia	08/06/2022	1
Participación en Conferencia Internacional de CLACSO	Universidad Nacional Autónoma	México	07/06 al 10/06/2022	1
Disertación en Taller	Universidad de Castilla-La Mancha	España	16/06/2022	1
Participación en ICSB World Congress 2022	International Council of Small Business (ICSB)	Estados Unidos	05/07 al 08/07/2022	1
Proyecto internacional conjunto sobre tratamiento de aguas subterráneas	Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	24/08/2022	1
Participación en Feria Internacional <sup>17</sup>	European Association for International Education	España	13/09 al 16/09/2022	1
Participación en el IV Encuentro de Cooperación e Internacionalización 2022	Unión de Universidades de América Latina y el Caribe y Universidad Nacional de Avellaneda	Argentina	19/09 al 20/09/2022	1
Visita de Profesor	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	25/10/2022	1

<sup>17</sup> La participación en este evento es confirmada por la directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf.

Co-organización del Foro Mundial de Pequeñas y Medianas Empresas	International Council of Small Business (ICSB), Universidad Nacional del Litoral y Universidad Nacional de Rosario	Argentina	31/10 al 02/11/2022	1
Participación en Simposio “Internacionalización de la Educación Superior”	Universidad Nacional de Rosario	Argentina	01/11/2022	1
Visita de Profesor	Universidad Católica de Corea	República de Corea	04/11/2022	1
Visita de Profesor	Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	11/11/2022	1
Participación en 1° Encuentro del Programa PILA y II Feria Internacional de Educación Superior Argentina	Universidad Nacional de Mar del Plata	Argentina	14/11 al 18/11/2022	1
Visita Delegación	Universidad Tecnológica	Uruguay	18/11/2022	1
Visita de Profesor por Maestría de doble titulación	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	18/11/2022	1
Visita de Profesor	Unidades Tecnológicas de Santander	Colombia	23/11 al 25/11/2022	1
Capacitación de Decana y Vicerrectora <sup>18</sup>	Deutscher Akademischer Austauschdienst	Alemania	09/2022 a 03/2023	1
Beca a estudiante por Programa para los Futuros Líderes de las Américas	Université Du Québec À Trois-Rivières (UQTR)	Canadá	12/2022 a 03/2023	1
Curso de Español para Extranjeros	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	- <sup>19</sup>	1
<b>Total de actividades</b>				<b>28</b>

<sup>18</sup> La participación es confirmada por la Vicerrectora.

<sup>19</sup> La realización de este curso ha sido confirmada por la Directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de la UNRaf, sin encontrarse referencia a las fechas exactas.

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, en el año 2023, se observan cuatro acciones menos respecto del año anterior, con un total de 24 (veinticuatro), siendo una particularidad la presencia de una mayor diversidad de países con los cuales se establecen, durante este período, los primeros vínculos de colaboración, particularmente El Salvador, Etiopía, Turquía y Azerbaiyán.

Por otra parte, es posible mencionar como importantes las actividades con Alemania, respecto a la participación en eventos y capacitaciones, y América Latina, especialmente con la Universidad Tecnológica de Uruguay, con la realización conjunta de Talleres STEM y la visita de una delegación de esta institución en conjunto con la Universidad Federal de Río Grande, Brasil, por el Posgrado Trinacional en Robótica e Inteligencia Artificial (PRIA).

Tabla 30 Actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2023).

<b>Actividad</b>	<b>Institución/es contraparte/s u organizadora/s</b>	<b>País/es</b>	<b>Fecha/s</b>	<b>Valor</b>
Curso de Español para Extranjeros	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	20/02 03/03/2023	1
Visita de Rector	Universidad de El Salvador	El Salvador	21/03/2023	1
Misión Institucional	Universidad Nacional de Colombia	Colombia	29/03 al 04/06/2023	1
Participación en Encuentro Internacional	International Council of Small Business (ICSB) y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)	Francia	31/03/2023	1
Misión Institucional	Addis Ababa Science and Technology University	Etiopía	01/05 al 06/05/2023	1
Visita y Disertación en Maestría	Universidad Nacional de Colombia	Colombia	15/06 al 16/06/2023	1
Visita de Profesor	Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore	India	21/06 al 23/06/2023	1

Disertación en encuentro internacional	International Council of Small Business (ICSB) y Organización de las Naciones Unidas	Estados Unidos	29/06/2023	1
Participación de docente en Programa Verano Global	Universidad del Valle de Atemajac	México	27/06 al 25/07/2023	1
Misión Institucional	Musashi University, Kyoto University y Doshisha Women 's College of Liberal Arts	Japón	05/07 al 07/07/2023	1
Participación en la Misión Institucional de la Provincia de Santa Fe	Ministerio del Estado de la Ciencia, Tecnología y Ciencias de la Tierra e Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore	India	18/07 al 30/07/2023	1
Visita Institucional	Universidad Autónoma de Barcelona	España	02/08/2023	1
Realización de Talleres STEM para adolescentes mujeres	Universidad Tecnológica de Uruguay	Uruguay	05/08 y 12/08/2023	1
Participación en la XV Feria de Internacionalización	Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Colombia	28/08 al 01/09/2023	1
Visita Institucional por Posgrado Trinacional en Automatización y Robótica	Universidad Tecnológica y Universidad Federal de Río Grande	Uruguay y Brasil	07/09 al 08/09/2023	1
Charla sobre Internacionalización	Universidad de Guadalajara	México	08/09/2023	1
Participación en Camino a FIESA	Universidad Nacional de San Martín	Argentina	11/09 al 12/09/2023	1
Visita de Profesor	Universidad Castilla La Mancha	España	25/09 al 26/09/2023	1

Visita de Delegación	Politécnico de Torino	Italia	10/10 al 11/10/2023	1
Visita de Profesor	Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe	Alemania	27/10/2023	1
Curso de Español para Extranjeros	Universidad de Kaiserslautern	Alemania	10/10 al 12/12/2023	1
Participación en la SUMMIT IA 2023	Universidad del Bío Bío	Chile	18/10/2023	1
Misión Institucional	TED University	Turquía	08/11/2023	1
Participación en Foro Mundial de las PYMEs	International Council of Small Business (ICSB)	Azerbaiyán	13/11 al 16/11/2023	1
<b>Total de actividades</b>				<b>24</b>

Fuente: elaboración propia.

De esta manera, se registra un total de 104 (ciento cuatro) actividades que refieren a las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas de la UNRaf, las cuales han evolucionado entre los años 2015 y 2023 de la siguiente manera:

Ilustración 19 Evolución de las actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf (2015-2023).

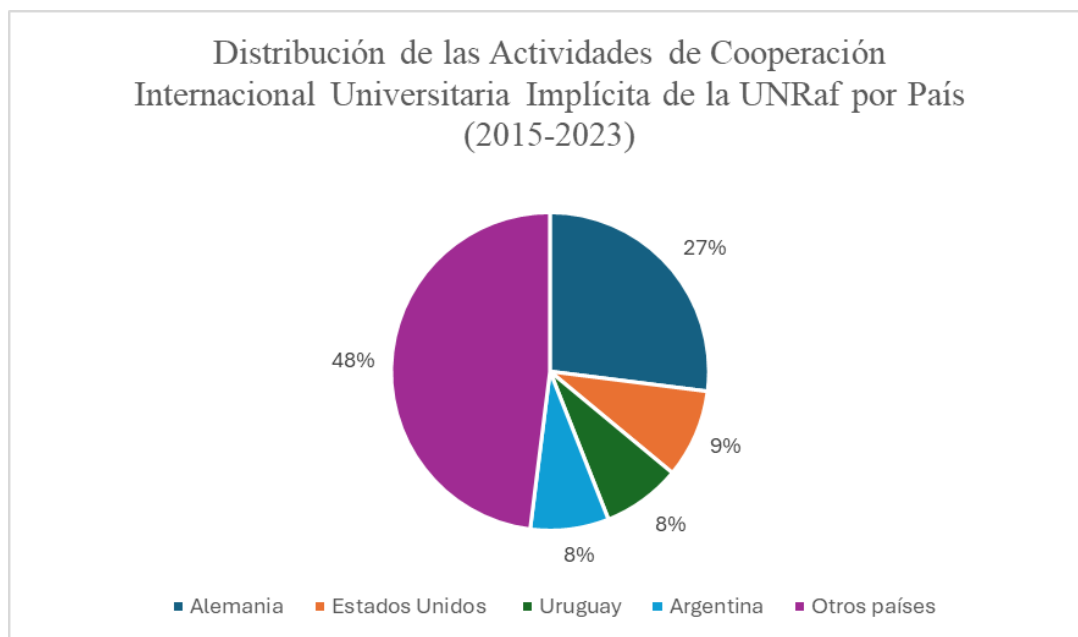


Fuente: elaboración propia.

Como indica el gráfico anterior, del total de las actividades que se registran, exactamente la mitad pertenecen a los últimos dos años del período de estudio, 2022 y 2023, identificando que a partir del año 2020 un aumento inconstante de las mismas.

Por otro lado, respecto de los países con los cuales se han realizado las mayores actividades de cooperación internacional universitaria implícitas en cuanto a las instituciones de educación superior localizadas en los mismos, la distribución se puede representar de esta forma:

Ilustración 20 Distribución de las actividades de cooperación internacional universitaria implícita de la UNRaf por país (2015-2023).



Fuente: elaboración propia.

De esta manera, es posible observar que poco más de la mitad del total de las actividades que se registran (52%) se concentran en sólo cuatro países, identificándose la mayor cantidad con Alemania (29, es decir, el 27% del total), con un predominio de la Universidad de Kaiserslautern y la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe, seguido por Estados Unidos con 9 acciones (9%), vinculadas la mayoría al ICSB, que tiene su base en la Universidad George Washington, distinguiéndose a continuación Uruguay y Argentina con 8 actividades cada una (8% respectivamente).

Por otro lado, el 48% restante les corresponde a las acciones de cooperación internacional universitaria implícita con los siguientes países: Francia, España, Cuba, China, Brasil, India, Italia, México, Chile, Canadá, Colombia, Japón, República de Corea, Etiopía, El Salvador, Turquía y Azerbaiyán.

#### V.4. Apreciaciones de los actores sobre la política de cooperación internacional universitaria implícita

En lo que respecta a la políticas de cooperación internacional universitaria implícitas desde las percepciones de los actores que se revelan como importantes durante el período de estudio, es posible indicar que todos coinciden en señalar a los contactos personales como catalizadores y promotores de los vínculos con instituciones de educación superior del exterior, lo cual le da a la UNRaf una impronta de cooperación e internacionalización propia en el sentido de la orientación que ha tomado esta política.

Así, la formación de las integrantes de la Dirección de Relaciones Internacionales en inglés y alemán respectivamente, así como el trabajo y los vínculos personales del Rector con Alemania

y como miembro activo y ex presidente mundial del International Council of Small Business (ICSB), permite que, especialmente en los primeros años de actividad de la universidad, la misma reciba una cantidad importante de visitas internacionales, a lo cual se suman las invitaciones a disertaciones, las participaciones en congresos y eventos internacionales de relevancia y las misiones al extranjero.

Estas actividades que se relevan, en conjunto con las apreciaciones de los actores, permiten observar una orientación específica de las autoridades de la universidad y personas encargadas de llevar adelante la política de cooperación internacional universitaria hacia Alemania y sus instituciones de educación superior, lo cual se confirma al ser el país con mayor registro de acciones en la dimensión implícita.

Asimismo, resulta interesante la mención que realiza el Rector, respecto de este tipo de cooperación, de una “cadena a través de eslabones”, cuyos pasos son “el contacto personal, el vínculo institucional, la firma, la formalización” (Ascúa, R., entrevista personal del 07 de octubre de 2024), involucrando a las actividades de política de cooperación internacional universitaria implícita como antecesora al vínculo formal que se establece mediante los convenios marcos y/o específicos, dando una idea del proceso que generalmente ha culminado con la suscripción de los documentos que forman parte de la política de cooperación internacional universitaria explícita.

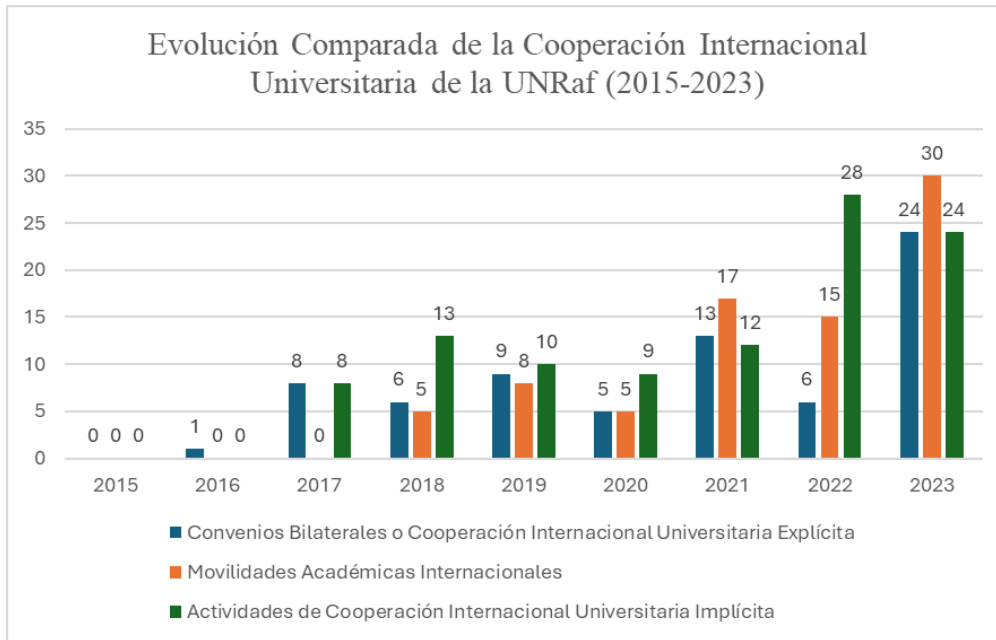
Por su parte, la Lic. Lencioni destaca nuevamente que “el contacto personal es fundamental para que evolucione la práctica después”, lo cual se logra “a través de participaciones en ferias, reuniones, conferencias, eventos como estos que hicimos en Internacionales”, al considerar que “siempre [el contacto personal] es lo que va a después motorizar todo el resto de las acciones, sin dudas” (entrevista personal del 27 de septiembre de 2024), resaltando la importancia de la presencialidad y poniendo de ejemplo las visitas y misiones institucionales con universidades alemanas, particularmente.

Así, la Lic. Leyendecker añade que este tipo de acciones son importantes porque “a través de las actividades y eventos presenciales [es] donde uno realmente conoce a la contraparte, a los posibles socios y realmente empieza así la cooperación” (entrevista personal del 25 de septiembre de 2024), generando con el tiempo un afianzamiento de las relaciones, lo cual posibilita el surgimiento de actividades concretas, mencionando los casos de las vinculaciones internacionales del Rector y las participaciones en eventos como FIESA y los programas de movilidad como PILA o PAME.

#### V.5. Resultados generales respecto de la política de cooperación internacional universitaria explícita e implícita

De esta manera, es posible abordar una serie de resultados generales que resultan de interés a la investigación para comparar la evolución de las políticas de cooperación internacional universitaria explícitas e implícitas durante el período de estudio, teniendo en cuenta aquella que se relaciona con los convenios, las movilidades académicas internacionales y las actividades de cooperación internacional universitaria implícita. Por lo tanto, esta evolución comparada entre los años 2015 y 2023 se puede graficar de la siguiente manera:

Ilustración 21 Evolución comparada de la cooperación internacional universitaria de la UNRaf (2015-2023).



Fuente: elaboración propia.

El gráfico anterior muestra que, comparativamente, a partir del año 2020 se da un incremento progresivo de la cooperación internacional universitaria, con un marcado protagonismo de las movilidades académicas internacionales y las actividades que corresponden a las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas desde el 2021.

Por otra parte, si se comparan los principales destinos que se identifican en el análisis de las dimensiones de las políticas de cooperación internacional universitaria explícitas e implícitas, se revela que, en el caso de la primera subdimensión, la cooperación bilateral y multilateral, se destacan Colombia y México en igual porcentaje, mientras que en la segunda, las movilidades académicas internacionales, la principal contraparte ha sido el primer país que se menciona. Esto, sin embargo, no sucede con las actividades de cooperación internacional universitaria implícitas, en las cuales se destaca el protagonismo de las instituciones de educación superior de Alemania.

Esto último, sumado a las apreciaciones de los actores en lo que respecta a esta última dimensión, que evidencian una mirada dirigida hacia el Norte, particularmente Alemania, permite indicar una inconsistencia entre el protagonismo de Latinoamérica en la cooperación internacional universitaria explícita que se registra entre los años 2015 y 2023 y el europeo en la implícita, mostrando la diferencia entre la orientación que expresan las personas responsables de llevarla adelante y los hechos que se registran en los documentos formales.

#### V.6. Apreciaciones de los actores entrevistados sobre el modelo de cooperación internacional universitaria que se implementa durante el período de estudio

Finalmente, y como resultado del proceso de entrevistas a los principales actores que participan en la definición y gestión de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf durante el período de estudio y en relación con los principales aspectos de los modelos de cooperación internacional universitaria, es posible indicar que todos los actores coinciden en señalar a esta como un elemento intrínseco a la institución y su estrategia de desarrollo, así como externo en cuanto a las oportunidades y establecimiento de relaciones con otras instituciones de educación superior fuera del territorio nacional.

En este sentido, el Rector, Dr. Rubén Ascúa, manifiesta que la cooperación y la internacionalización en general es “uno de los objetivos meta y (...) uno de los valores de construcción de la universidad [en relación con] la vinculación internacional o la orientación internacional”, al considerarse también como “una ventaja competitiva en términos de otras universidades de manera tal de que sirva (...) para generar una aceleración de las capacidades de la universidad” (entrevista personal del 07 de octubre de 2024).

Así, la máxima autoridad expresa que la orientación de la internacionalización en sí misma “no obedeció un plan diseñado previamente estratégico” (Ascúa, R., entrevista personal del 07 de octubre de 2024), sino que, mediante un proceso evolutivo, se identifican las ventajas que puede ofrecer la universidad, así como la implementación de las acciones de cooperación internacional universitaria y la internacionalización, tales como los vínculos mediante los convenios, la formación en idiomas, las movilidades académicas internacionales, el aprovechamiento de oportunidades provenientes del gobierno nacional, provincial o local, entre otras.

Por su parte, la Directora a cargo señala como importantes a estos elementos, considerándolos estratégicos “internamente porque las políticas institucionales que nosotros tengamos, las prácticas que nosotros hagamos como Área, son las que van a afectar directamente a la comunidad UNRaf” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

Además, resulta interesante la interpretación de los actores de la cooperación internacional universitaria como un elemento extrínseco en el sentido del posicionamiento internacional de la UNRaf, al sostener la persona que se menciona en el párrafo anterior que “tenemos que mostrar nuestra universidad en el mundo, tenemos que darla a conocer, tenemos que posicionarla porque somos jóvenes” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024), considerando que la cooperación internacional universitaria es y tiene una meta bidireccional. De esta manera, se percibe como originada y gestionada de manera espontánea (mediante los contactos personales) e institucional (por la orientación de la gestión y su definición en los documentos y normativas de la universidad).

Luego, por esto último, y en lo que respecta la gestión de la cooperación internacional universitaria, se repite la percepción por parte de los actores de la utilización de esta como activa y dinamizadora en relación con la “gestión”, lo que incluye al Rector y al Área de Relaciones Internacionales, en el sentido de los programas de becas y la importancia que se le otorga informal y formalmente a la colaboración con instituciones de educación superior del exterior y al proceso de internacionalización en general. A su vez, se considera de esta forma por la actividad de tramitación y difusión de las oportunidades y los programas tanto de formación como de

financiamiento que provienen del exterior, ya sea de otras universidades como de organismos gubernamentales o no gubernamentales como el PIESCI, el ICSB, entre otros.

Respecto de los resultados y los productos de la colaboración, la Lic. Leyendecker percibe que, luego de muchos años de trabajo, es un logro que “cada vez hay más interés de parte de la comunidad académica, de los alumnos, de participar, de intercambio de actividades” (entrevista personal del 25 de septiembre de 2024).

Por otro lado, la Lic. Lencioni añade que, en su opinión, los resultados incluyen “la cantidad de estudiantes que hemos podido mandar de intercambio, la cantidad de convenios que hemos logrado por contactos personales y, por otro lado, que ya las propias carreras nos contacten a nosotros” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024), esto último en relación con el interés e involucramiento de la comunidad universitaria que se menciona en el párrafo anterior.

Así, se destacan las percepciones de los demás actores de la UNRaf por sobre los resultados de la cooperación internacional universitaria y del proceso de internacionalización en general, al mencionar la Directora a cargo como positivo que “ya la gente quiera cooperar con nosotros”, de manera que “están empezando a ver, sobre todo las direcciones de las carreras, lo importante que es que la internacionalización entre en sus formaciones de docentes y estudiantes” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

El Rector, por su parte, considera que es posible considerar, como principales resultados, la realización de publicaciones conjuntas, la posibilidad de que estudiantes realicen pasantías y semestres de intercambio en países como Alemania y Estados Unidos y la incorporación, a partir de la cooperación internacional universitaria, en la UNRaf de carreras tradicionales y prestigiosas en sistemas educativos extranjeros y la elaboración progresiva de propuestas de formación binacionales.

Finalmente, en cuanto a los impactos institucionales, todas las personas que se entrevistan como parte de la investigación señalan que los mismos no han sido efímeros, sino que se han mantenido con el tiempo, al indicar el aumento progresivo del número de movilidades y los convenios internacionales con instituciones de educación superior del exterior, haciendo hincapié en la internalización de estos procesos en la UNRaf, en todos los claustros, sumado al posicionamiento de la universidad en el exterior, que han colaborado en el sentido del sostenimiento y crecimiento de los contactos, fundamentalmente con instituciones socias.

## Capítulo VI: Dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela

### VI.1. Dificultades, limitaciones y restricciones en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf

Entre los años 2015 y 2023, en lo que respecta a su política de cooperación internacional universitaria, es posible indicar que la UNRaf atraviesa una serie de desafíos tanto en el contexto interno, fruto de su proceso de normalización y organización institucional, como externo, en relación con las políticas públicas a nivel nacional relacionadas con la internacionalización de la educación superior.

Por lo tanto, en cuanto a las dificultades, limitaciones y restricciones, son relevantes las apreciaciones de los actores a cargo de llevar adelante la misma, identificando a partir de sus aportes seis puntos principales que se interpretan como limitantes o restrictivos: el acceso a nuevos socios internacionales por la juventud de la universidad, la ausencia de una estrategia guía dentro del Área de Relaciones Internacionales, la existencia de recursos humanos y financieros limitados, la dificultad de compatibilizar los planes de estudios de las carreras nacionales con los internacionales (fundamentalmente alemán y norteamericano) en relación con la inexistencia de un sistema de créditos, la barrera idiomática y la resistencia interna.

El primer punto que se menciona en el párrafo anterior se relaciona con la dificultad que experimenta la universidad, durante el período de estudio, de acceder a nuevos convenios de cooperación internacional con instituciones de educación superior de gran tamaño o prestigio a partir de la imposibilidad de acceso a ránkines internacionales, punto que señala el Rector como restrictivo para suscribir acuerdos con instituciones como la Universidad de Shanghái en China, por ejemplo.

El segundo, la ausencia de una estrategia o un plan que guíe las acciones dentro del Área de Relaciones Internacionales, se menciona por la Directora a cargo, quien hace hincapié en que este es necesario para “poder organizar mejor las acciones y poder aprovechar todo (...) al cien por ciento”, considerando al mismo como “pendiente” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

Luego, las responsables del Área coinciden en señalar una tercera limitación que se relaciona con la escasez de recursos humanos disponibles para gestionar tanto la cooperación internacional universitaria como las actividades de internacionalización en general, sosteniendo la Lic. Leyendecker que “somos pocos haciendo mucho” (entrevista personal del 25 de septiembre de 2024) y la Lic. Lencioni que la incorporación de más miembros en el Área es importante para la división de las tareas, posibilitando un mayor enfoque y mejor aprovechamiento de las acciones y oportunidades existentes (entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

A este último, las mismas añaden la cuestión del financiamiento externo, por la ausencia o insuficiencia de programas de ayuda económica para el desarrollo de la cooperación internacional o de internacionalización de las universidades estatales a nivel nacional, incluida a la UNRaf, lo

cual, de acuerdo con las personas que se entrevistan en la investigación, se relaciona con el costo elevado de las actividades internacionales, sobre todo aquellas que involucran movilidades en modalidad física y viajes de larga distancia, en general.

Sin embargo, a nivel interno, la Lic. Lencioni sostiene que, si bien se enfrentan limitaciones de factor externo en cuanto al financiamiento, “hemos siempre tenido buena recepción de parte de la gestión de todas nuestras propuestas” (entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

En cuarto lugar, el Rector menciona la dificultad de lograr visitas, estancias académicas o movilidades académicas internacionales efectivas dada la incompatibilidad del sistema de educación superior argentino (en el cual las carreras de grado duran de cuatro a cinco años) con el alemán o norteamericano (poniendo el ejemplo del primero por la conformación de carreras de *bachelor* o grado y máster en cinco años), a lo cual se le añade la inexistencia de un sistema de créditos que estudiantes internacionales puedan validar tanto en la UNRaf como en sus universidades de origen.

Por otro lado, el quinto punto se identifica como el más importante, ya que es señalado de forma unánime por todos los actores como una problemática común el poco conocimiento de idioma extranjero, predominantemente el inglés, por parte de la comunidad universitaria, sosteniendo la Directora a cargo que este “es una limitante para crecer a nivel internacional, ya sea para posicionar la universidad en el mundo como para que nuestro estudiantado y (...) personal docente y no docente se relacione” (Lencioni M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

En concordancia con este punto, la Lic. Leyendecker agrega que la falta de dictado de cursos, cátedras y materias en este último idioma ha privado a la UNRaf del acceso a nuevos convenios e intercambios con instituciones de educación superior de habla no hispana, al ser el inglés el idioma universal que posibilita la recepción en la universidad de estudiantes, docentes y no docentes que, o no conocen el idioma español o no poseen las habilidades lingüísticas correspondientes para tomar un curso académico de educación superior en cualquiera de sus modalidades.

Finalmente, el último punto se relaciona con la internalización de la internacionalización y la “resistencia interna” por parte de la comunidad universitaria. En primer lugar, la Lic. Leyendecker lo menciona como un desafío el de continuar profundizando estas actividades en la comunidad universitaria de la UNRaf, indicando que este fue un proceso dificultoso y que, luego de casi siete años de actividad, se está comenzando a verificar un crecimiento del interés de los estudiantes, docentes, investigadores y no docentes en las experiencias internacionales.

Luego, el Rector indica que la falta de consensos “en donde los participantes de la propia estructura de la universidad ponen sobre la mesa el costo-oportunidad” (Ascúa, R., entrevista personal del 07 de octubre de 2024) de las actividades internacionales, produce una situación en la cual es difícil “convencer” a la comunidad universitaria de la importancia y transversalidad de estas acciones.

Así, es interesante retomar las palabras de la Lic. Lencioni al resumir estos puntos, cuando indica que estos “han sido limitantes, pero no restrictivos”, pero que “sí (...) hemos llegado a un punto (...) [a partir del cual] no podíamos pasar ese límite”, sosteniendo que “si tuviésemos estas

oportunidades de inglés, más gente en el Área, una guía más organizada, creo que habríamos llegado a hacer más cosas” (entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

Estos puntos parecen indicar, nuevamente, la orientación de los responsables de gestionar la política de cooperación internacional universitaria y la internacionalización de la UNRaf hacia las instituciones de educación superior norteamericanas y europeas, puntualmente alemanas, lo que se demuestra en la cuestión de la barrera idiomática para acceder a nuevos socios en el Norte.

## VI.2. Oportunidades en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf

Respecto de las principales oportunidades o ventajas que identifican los actores clave en el proceso de implementación de la política de cooperación internacional de la UNRaf entre los años 2015 y 2023, es interesante, en primer lugar, la consideración del Dr. Rubén Ascúa de que “el hecho de conformarse y discutir desde el primer momento un plan de desarrollo que involucrara la internacionalización ha sido un valor fundante”, identificando a esto como una oportunidad clave al mencionar también la importancia de “involucrar o armar un equipo joven, sobre todo con gente de Rafaela, que interpreta cabalmente lo que significa la internacionalización” (entrevista personal del 07 de octubre de 2024).

Luego, en segundo lugar, las integrantes del Área de Relaciones Internacionales señalan las posibilidades que a la universidad le ha otorgado la participación en redes de cooperación internacional universitaria, como la Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales o RedCIUN del Consejo Interuniversitario Nacional de Argentina<sup>20</sup> y la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC), las cuales, de acuerdo con los protagonistas, han abierto espacios de vinculación a la universidad, posibilitando nuevos contactos que luego derivaron en convenios, movilidades y acción de cooperación interinstitucional, además de otros espacios como la Red PyMES<sup>21</sup> y el ICSB.

En este punto, las integrantes del equipo de Relaciones Internacionales destacan, particularmente, la importancia de los programas de intercambio como el PILA y el PAME, sobre todo el primero, que han permitido no solamente la realización de movilidades académicas internacionales, sino de una gran cantidad de actividades con universidades del exterior con las cuales se establecen los primeros contactos mediante estos programas, abriendo la posibilidad para que luego esta cooperación internacional universitaria se amplíe en convenios marco, cursos binacionales o trinacionales, proyectos de investigación, estancias de investigación, becas por fuera de los programas de movilidad, etc.

---

<sup>20</sup> La RedCIUN se constituye dentro de la órbita del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), surgido “a raíz de la propuesta de constituir una red de cooperación internacional de las instituciones universitaria públicas surgida en el Encuentro de Responsables de Relaciones Internacionales de Universidades Nacionales realizado en la ciudad de Santa Fe, los días 14 y 20 de abril de 1999” (Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales, n.e.).

<sup>21</sup> La Red PyMES “es una institución que nuclea a investigadores y profesionales de todo el país, vinculados con la temática del desarrollo de la pequeña empresa” (Red PyMES, n.e.).

Dicho esto, un punto que se repite con frecuencia en las entrevistas es nuevamente la identificación de la importancia de los contactos personales a la hora de generar relaciones internacionales, otorgándole un rol fundamental a la confianza mutua para que, a partir de esta, se generen oportunidades o beneficios para la institución y la comunidad universitaria de la UNRaf, indicando la Lic. Lencioni los ejemplos de las universidades alemanas y estadounidenses y la Lic. Leyendecker aquellos casos que se relacionan con instituciones de educación superior mexicanas y colombianas a partir de los encuentros internacionales realizados en Argentina como FIESA.

En este sentido, la Directora a cargo también expresa la importancia de los contactos con universidades prestigiosas a nivel internacional, como la Universidade Estadual de Campinas en Brasil, además de los vínculos con universidades estadounidenses y chinas. Además, la Lic. Leyendecker señala a la cooperación con Alemania como una gran oportunidad, en lo que se refiere a los programas de becas, destacando el rol del hermanamiento de la ciudad de Rafaela con la localidad alemana de Sigmaringendorf, el cual ha permitido que el establecimiento de una cooperación más profunda y la realización de otras experiencias que incluyen pasantías rentadas en empresas alemanas de alumnos de la UNRaf.

Por otra parte, en lo que se refiere al contexto interno de la universidad, se destaca como una oportunidad importante el apoyo de las autoridades institucionales al proyecto de internacionalización, sosteniendo la Lic. Lencioni que “podemos tener todas las oportunidades, pero si no hay apoyo de la gestión, no se podría hacer nada” (entrevista personal del 27 de septiembre de 2024). Además, la misma menciona al Programa PROUN<sup>22</sup> como una instancia muy importante que se promueve desde el gobierno nacional en los primeros años del período de estudio para las inversiones y el equipamiento de las universidades jóvenes.

Asimismo, y en relación con la participación de otros actores públicos y privados, resulta de interés la mención por parte de la Directora a cargo del Área de Relaciones Internacionales de las visitas internacionales promovidas desde otras instancias gubernamentales próximas territorialmente, en el sentido de que tanto la Municipalidad de Rafaela como el Gobierno de la Provincia de Santa Fe (sobre todo en las gestiones 2015-2023 del gobierno municipal y 2019-2023 del provincial<sup>23</sup>), incluyen a la UNRaf en sus actividades internacionales.

Algunos ejemplos han sido, de acuerdo con la misma, la visita de embajadores de países extranjeros, representantes de municipios, regiones y empresas a la universidad, a partir de esta identificación como uno de los “actores importantes de la internacionalización en Rafaela” (Lencioni, M.J., entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

Finalmente, se destaca la siguiente frase de la Lic. Lencioni, para quien “todas (...) [estas] son oportunidades que estuvieron bien aprovechadas”, estando “más que convencida de que se

---

<sup>22</sup> El Programa de Apoyo al Desarrollo de Universidades Nuevas o PROUN) ha sido una iniciativa del Ministerio de Educación de la Nación que “asigna fondos a las universidades nacionales de reciente creación sobre bases racionales que contemplan sus necesidades particulares” (Greco, 2009).

<sup>23</sup> El creador del proyecto de ley de creación de la UNRaf, C.P.N. Omar Perotti, se desempeña como Gobernador de la Provincia de Santa Fe en el período 2019-2023, lo que posibilita un mayor acercamiento de la UNRaf a programas y actividades del gobierno provincial.

aprovecharon muy bien”, sosteniendo que “no se me ocurre alguna que hayamos tenido y que no hayamos aprovechado” (entrevista personal del 27 de septiembre de 2024).

Estas oportunidades revelan que la política de cooperación internacional y el proceso de internacionalización en general de la UNRaf parten de una ventaja que se identifica como la definición de la misma como un valor institucional, lo que ha tenido su correlación en los diferentes medios por los cuales se ha buscado expandir a la misma, sobre todo mediante el uso de contactos personales y diferentes espacios interinstitucionales como las ferias internacionales, las redes y los programas de movilidad, apoyada por un contexto favorable y cercano políticamente de los gobiernos territorialmente próximos de la ciudad de Rafaela y la Provincia de Santa Fe.

## Conclusión y Reflexiones Finales

De esta manera, los resultados que se desarrollan en los capítulos cuatro, cinco y seis permiten arribar a las siguientes conclusiones parciales por objetivo específico, lo que posibilita finalmente responder al Objetivo General, a saber “analizar la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización entre los años 2015 y 2023”, procediendo a la comprobación de la hipótesis.

### El nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf

Por lo tanto, en cuanto al Objetivo Específico N°1, “caracterizar el nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela durante el período de estudio”, en base a la información que proporcionan tanto los Estatutos y organigramas de la UNRaf, así como las planificaciones generales y las entrevistas con el Rector y las integrantes de la Dirección, luego Área de Relaciones Internacionales, es posible concluir que, en primer lugar, se verifica la existencia de un enfoque institucional orientado hacia la internacionalización.

Sin embargo, tanto en los documentos normativos como en las declaraciones de los actores involucrados, no se hace referencia directa a la denominación o establecimiento de una política de cooperación internacional universitaria, pero sí se identifica el desarrollo incipiente de la misma al formar parte sus indicadores de la visión de internacionalización que se define en los Estatutos (con referencias concreta a la misma en los objetivos de la universidad en los Estatutos Provisorio y Definitivo), organigramas (en las funciones de la Dirección de Relaciones Internacionales) y las apreciaciones de los protagonistas.

Por lo tanto, es posible afirmar que la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf, tal y como se establece en el trabajo de investigación, se desarrolla en el marco del proceso de internacionalización de la universidad.

En este sentido, los organigramas establecen una Dirección, luego Área de Relaciones Internacionales, dependiente de Rectorado, que concentra la mayoría de las funciones relacionadas con la cooperación internacional (utilizada en un sentido amplio, incluyendo a las instituciones de educación superior del exterior y otros tipos de organismos) y la internacionalización, dividiéndose en dos Departamentos: Relaciones Académicas Internacionales y Servicios Internacionales, de los cuales no se registra implementación o reglamentación durante el período de estudio.

Asimismo, se observa la existencia de otras dependencias con facultades relacionadas al accionar internacional con instituciones de educación superior del exterior, siendo estas la Dirección posteriormente Área de Desarrollo Emprendedor, la Secretaría General y la Secretaría de Investigación (luego de Investigación y Transferencia Tecnológica), pudiéndose concluir que la gestión de la cooperación internacional universitaria de la UNRaf en el marco de su internacionalización se encuentra levemente descentralizada.

En relación con la planificación estratégica de esta política, se identifican tres grandes propuestas a partir del año 2017: el Plan Estratégico 2017-2019 del cual no se registra alguna referencia normativa o documental, la planificación interna de la entonces Dirección de Relaciones Internacionales que resulta de la adhesión a la convocatoria de Fortalecimiento del PIESCI en 2019 y que se realiza en conjunto con la Universidad Nacional de Avellaneda pero que no completa su proceso de implementación a partir de la incorporación de la dependencia en la tercera propuesta identificada, el Plan de Desarrollo Institucional o PDI, desde el año 2021.

En esta última planificación, la definición de los lineamientos estratégicos se encuentra a cargo de la Secretaría General, siendo interesante indicar que, a pesar de que el Área de Relaciones Internacionales define sus objetivos, metas e indicadores, esta no termina de ser completamente endógena de la dependencia, indicando la Directora a cargo su deseo de realizar una planificación propia en el futuro.

Finalmente, en cuanto a los recursos, se verifica que el Área de Relaciones Internacionales posee recursos humanos dedicados exclusivamente a la gestión de estas actividades, sin embargo, se considera que el personal es insuficiente, ya que no cuentan con una diferenciación clara de las tareas a realizar ni una partida presupuestaria o infraestructura propia. Por otro lado, depende directamente de la estructura de Rectorado, lo cual implica que se le asignen fondos previa presentación y autorización Rector, no siendo posible afirmar que posea una autonomía funcional.

De esta manera, la identificación de estos elementos que se realiza en el capítulo cuatro, acerca de la presencia en los Estatutos y organigramas de la UNRaf de una orientación a la internacionalización que incluye indicadores propios de una política de cooperación internacional universitaria aunque no se menciona como tal, además de la existencia de una dependencia institucional que concentra la gran mayoría de las funciones para llevarla adelante aunque no implementada completamente, y la falta de recursos propios que le otorgue autonomía funcional, permite responder al Objetivo Específico N°1 al caracterizar al nivel de formalización de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf en el período de estudio como medio.

#### El modelo de cooperación internacional universitaria de la UNRaf

Para abordar al Objetivo Específico N°2, “indagar sobre el modelo de cooperación internacional universitaria (espontáneo, integrado u orientado) que implementa la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio”, se definen en el apartado metodológico de la investigación dos dimensiones de análisis: las políticas de cooperación internacional explícitas en primer lugar (dividida a su vez en dos subdimensiones, la cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral y la movilidad académica internacional) y las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas en segundo (dentro de la cual se incluyen las actividades y apreciaciones de los actores sobre este tipo de política), plasmando luego las percepciones de los actores sobre el modelo de cooperación internacional universitaria que se ha desarrollado durante el período de estudio.

Por lo tanto, en relación con la primera dimensión y subdimensión, se identifica que la formalización de los vínculos con instituciones de educación superior del exterior durante el período de estudio se realiza en la UNRaf mediante la suscripción de convenios marco, que

cumplen la función de “paraguas” y de delimitación de aspectos generales, formales o protocolares de la cooperación (duración, responsabilidad, financiamiento, etc.), y que, en algunos casos, dan paso a los acuerdos específicos, como resultado de la profundización de la cooperación internacional universitaria al dar cuenta de actividades concretas que se desarrollan en conjunto con la contraparte.

En cuanto a su evolución, este proceso comienza en el año 2016, cuando se formaliza el primer vínculo con una institución de educación superior extranjera, la Universidad de Córdoba en España, con la característica de una falta de organización del proceso de aprobación y firma de este, que se evidencia en la dificultad de recopilar la resolución de la universidad que lo aprueba.

Desde entonces, el proceso se estandariza con la finalización del proceso de organización de la UNRaf en 2017 (incluyendo el inicio del funcionamiento del Consejo Superior y la Dirección de Relaciones Internacionales), evolucionando de forma inconstante el número de acuerdos suscritos con instituciones de educación superior del exterior a partir de ese año, logrando un registro máximo de 24 (veinticuatro) convenios que se firman en el 2023.

De esta manera, en cuanto a la cooperación bilateral y multilateral, se identifican durante el período de estudio un total de 72 (setenta y dos) convenios o acuerdos, entre los cuales se cuentan aquellos que se definen como marco, específicos y las renovaciones de los primeros.

Geográficamente, los países con cuyas instituciones de educación superior se registra una mayor cantidad de vínculos formalizados son Colombia y México con 8 (ocho) acuerdos, representando cada uno un porcentaje del 11% del total, seguidos por Alemania y España con 7 (siete) convenios y el 10% respectivamente.

Estos datos permiten dar una idea de la orientación que han tenido la firma de estos acuerdos, indicando una mayor facilidad de establecer vínculos formales con la región próxima más que con destinos alejados territorialmente. Sin embargo, llama la atención que la cooperación internacional universitaria con los países fundadores del MERCOSUR (Brasil, Paraguay y Uruguay) ha sido minoritaria, especialmente con el primer país que se menciona.

Particularmente, para la segunda subdimensión de la políticas de cooperación internacional universitaria explícitas, la movilidad académica internacional, entre los años 2015 y 2023 es posible registrar un total de 80 (ochenta) intercambios en modalidad física y virtual, que incluyen a los estudiantes, académicos, investigadores y gestores (no docentes o personal administrativo) entrantes y salientes, que comienzan a desarrollarse a partir del segundo semestre de 2018, siendo los principales destinos instituciones de educación superior de Colombia (43,75%), México (36,25%) y Alemania (10%), observando también su registro máximo en el año 2023.

En relación con este último dato, de las tres “opciones” mediante las cuales se desarrollan las movilidades académicas internacionales de la UNRaf en el período de estudio (los Programas PILA, PAME y los convenios internacionales), el 76,25% del total se ha dado mediante el primero, lo cual explica el protagonismo de las instituciones de educación superior colombianas

y mexicanas<sup>24</sup>. En segundo lugar, con un 13% se identifican los intercambios realizados mediante convenios bilaterales y, por último, aquellos que se dan en el marco del Programa PAME, con un 10% del total.

Un dato relevante, en este sentido, es que el 76% del total de las movilidades académicas internacionales en el período de estudio se registran con instituciones de educación superior con las cuales no se contaba con un convenio bilateral de cooperación vigente al momento de su realización, lo cual manifiesta que los acuerdos marco de cooperación internacional universitaria no constituyen en sí mismos un indicador adecuado del nivel de profundización o intensidad de esta.

Por otro lado, en cuanto a las actividades que corresponden a la segunda dimensión, las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas, se observa el comienzo de las mismas a partir del año 2017, con un registro total, a lo largo del período de estudio, de 104 (ciento cuatro) acciones que alcanzan su pico en el año 2022, siendo las instituciones de educación de Alemania, fundamentalmente la Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern y Karlsruhe, aquellas que han tenido mayor dinamismo, representando el 27% del total, junto con aquellas de Estados Unidos (9%), aunque gran parte de las acciones con este país se relacionan con el ICSB, una organización no gubernamental pero radicada y administrada por la Universidad George Washington.

No obstante estos indicadores estadísticos, resultan de interés las apreciaciones de los principales actores que han estado involucrados en el desarrollo de las actividades pertenecientes a la cooperación internacional universitaria implícita durante el período estudio, puntualmente el Rector y las integrantes de la Dirección luego Área de Relaciones Internacionales, quienes coinciden y otorgan gran importancia a los contactos personales como potenciadores o catalizadores de la cooperación internacional universitaria implícita.

Además, los protagonistas señalan que las actividades de cooperación internacional universitaria implícita se manifiestan en la mayoría de los casos como predecesora de los vínculos formales establecidos por los acuerdos o convenios que se relevan en la primera dimensión y subdimensión, indicando nuevamente lo fundamental de los vínculos informales.

De esta manera, la actividad de gestión y profesional del Rector en Alemania y como miembro activo (además de expresidente mundial) del ICSB, explica la orientación de este tipo de actividades hacia el país antes mencionado y los Estados Unidos, lo que se confirma por el propio perfil profesional de la Lic. Lencioni (profesora de inglés y Licenciada en Lengua Inglesa) y la Lic. Leyendecker (profesora de alemán y Directora Nacional, al momento de finalización del período de estudio, del Centro Universitario Argentino Alemán o CUAA), que promueven la enseñanza de estos idiomas y el mantenimiento o fortalecimiento de los contactos con los países que se mencionan en este párrafo.

---

<sup>24</sup> El Programa PILA estaba formado originalmente por instituciones de educación superior de Argentina, Colombia y México, expandiéndose luego a otros países. No obstante, estas tres naciones son las que concentran el mayor número de universidades participantes.

Estas apreciaciones en conjunto con los datos estadísticos de las políticas de cooperación internacional universitaria implícitas manifiestan una mirada de las autoridades centrada en Europa, particularmente Alemania, que contrasta con los principales resultados de la cooperación bilateral y multilateral que se expresa en los acuerdos que se suscriben y las movilizaciones académicas internacionales, en los cuales se destacan las instituciones de educación superior de América Latina, particularmente Colombia y México, indicando una falta de consistencia entre ambas dimensiones.

Por otra parte, y en cuanto a los elementos propiamente dichos de los modelos de cooperación internacional universitaria, en cuanto a su consideración, las personas a las cuales se realizan entrevistas en el marco del trabajo de investigación observan a la misma como un elemento de tipo intrínseco a la propia universidad y su estrategia.

Además, a partir de las declaraciones es posible concluir que los actores también la vinculan a la cooperación internacional universitaria como un elemento extrínseco en el sentido de las oportunidades y los vínculos que se ofrecen desde instituciones de educación superior del exterior, respondiendo el origen de la cooperación más a los contactos personales que a la planificación de una política institucionalizada de cooperación internacional universitaria.

En este sentido, en cuanto a su gestión, se considera que se han combinado elementos pasivos y activos, debido a que se ha dado curso a las ofertas de cooperación del exterior, así como de igual manera se impulsa de forma interna las actividades de cooperación internacional universitaria, siendo un ejemplo el establecimiento de becas para estudiantes, docentes y no docentes de la UNRaf, las actividades de internacionalización en casa o a la inversa, de acuerdo con lo que sostiene el Rector en su entrevista.

Esto último se aplica igualmente al financiamiento de la cooperación internacional universitaria, en la cual, si bien se han aplicado a convocatorias para la obtención de financiamiento externo, fundamentalmente mediante la participación en los Programas de Fortalecimiento de las ORIS del PIESCI, la gran mayoría de la asignación de recursos para financiar estas actividades han sido internos.

Finalmente, todos los actores coinciden en indicar que los productos o resultados de la cooperación internacional universitaria, así como los impactos en la institución, son estables en el sentido del fortalecimiento progresivo o la consolidación de las políticas de cooperación internacional universitaria explícita e implícita y su aumento que se sostiene en el tiempo.

Además, resulta de interés la percepción de estos acerca de la importancia de la generación de conciencia en la comunidad universitaria sobre las actividades de cooperación internacional universitaria y la participación cada vez más activa de esta como un logro o resultado fruto de los primeros años de trabajo de la dependencia de Relaciones Internacionales.

Por lo tanto, la información que se trabaja en el capítulo cinco contribuye al abordaje del Objetivo Específico N°2 en el sentido de que, a partir de esta, es posible concluir que el modelo de cooperación internacional universitaria que implementa la Universidad Nacional de Rafaela entre los años 2015 y 2023, tanto por la caracterización establecida por Sebastián (2004) como por los

indicadores y las apreciaciones de los actores, es de tipo orientado, combinando características de las otras dos tipologías (espontáneo e integrado).

### Las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades relacionadas con la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf

En lo que respecta al Objetivo Específico N°3, “analizar las dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades enfrentadas por la Universidad Nacional de Rafaela en la implementación de su política de cooperación internacional en el marco de su proceso de internacionalización durante el período de estudio”, resultan nuevamente de interés las apreciaciones de los actores protagonistas, que han desarrollado sus funciones a lo largo del período de estudio.

Primeramente, respecto de las dificultades, restricciones y limitaciones en la implementación de la política de cooperación internacional universitaria, es posible resumir a estas en seis grandes puntos: la juventud de la universidad y el difícil acceso a nuevos socios internacionales, sumado a la ausencia de una estrategia guía generada por el Área de Relaciones Internacionales, la escasez de recursos humanos y financieros, la complejidad de alinear los planes de estudio nacionales con los internacionales (especialmente en el sistema alemán y estadounidense) en relación con la falta de un sistema de créditos, la barrera del idioma y la resistencia interna.

De los mismos, la única dificultad en la cual coinciden todas las personas que se entrevistan en la tesis es aquella relacionada con la cuestión idiomática, lo cual es posible relacionarlo con la orientación del Rector en la selección de los socios internacionales, fundamentalmente alemanes, y los perfiles de las integrantes del Área de Relaciones Internacionales, como profesoras de los idiomas inglés y alemán y responsables del mantenimiento de los vínculos con Alemania y países angloparlantes, particularmente Estados Unidos.

Por lo tanto, dicha barrera colabora en el análisis del Objetivo Específico N°3 al identificar a esta como la principal dificultad a la hora implementar la política de cooperación internacional universitaria, lo cual indica que esta tiene claramente una orientación centrada en los países del Norte global, manifestando una perspectiva alineada con una política de cooperación internacional universitaria que se inscribe en una internacionalización universitaria de tipo hegemónica, que resalta una subjetividad neocolonial en relación a la cuestión lingüística. Además, a pesar de que se identifica cooperación con América Latina, no se pondera por parte de la gestión.

También, llama la atención que la mayoría de los puntos que abordan los actores se perciben más como limitantes internos que externos a la hora de la implementación de la política de cooperación internacional universitaria, señalando los mismos, en relación con este último aspecto, las dificultades para conseguir financiamiento y nuevos socios internacionales, específicamente en relación con universidades más grandes o “prestigiosas”.

En último lugar, en cuanto a las oportunidades, se identifica como una primera gran ventaja la orientación o visión internacional que tiene la universidad desde el momento de su creación, a la cual se le añade la importancia de la participación en redes y programas de movilidad académica internacional, particularmente la RedCIUN, la UDUALC y el PILA, como espacios generadores

de vínculos que han posibilitado posteriormente la formalización de acuerdos o convenios marco internacionales y la realización de una amplia gama de actividades.

De esta manera, los protagonistas vuelven a hacer hincapié en la importancia de los contactos personales y de la presencia de la universidad en diversos espacios para crecer en su visibilidad y posicionamiento internacional, revelándose como interesantes la inclusión y el trabajo articulado con otro tipo de instituciones públicas (Municipalidad y Provincia) y privadas (empresas) próximas territorialmente, configurándose como una modalidad que permite una mayor presencia y visibilidad en el escenario internacional.

En conclusión, el apoyo interno de la gestión y de las autoridades universitarias se presenta como una ventaja importante para el desarrollo de la política de cooperación internacional universitaria, añadiendo los programas de apoyo por parte del gobierno nacional hasta la finalización del período de estudio y la organización de eventos conjuntos por parte del CIN, que proporciona a las universidades estatales de tamaño pequeño plataformas de visibilidad y aumento de su actividad internacional, además del trabajo conjunto con otros actores, permitiendo estos elementos responder entonces al análisis de las oportunidades del tercer Objetivo Específico.

#### Análisis de la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización entre los años 2015 y 2023

Para responder al objetivo general del trabajo de investigación, finalmente, es preciso observar que la hipótesis que se plantea al inicio se comprueba totalmente, por lo cual se realizan las siguientes apreciaciones.

En primer lugar, respecto Objetivo Específico N°1, se sostiene efectivamente que la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela entre los años 2015 y 2023 se enmarca en el proceso de internacionalización universitaria, desarrollándose con un nivel de formalización medio, al contar con un Área de Relaciones Internacionales que la ha desarrollado bajo iniciativas de planes estratégicos endógenos y exógenos, así como con recursos humanos propios pero insuficientes, sin poseer presupuesto, infraestructura ni autonomía funcional.

Luego, en cuanto al Objetivo Específico N°2 o en segundo término, se verifica la implementación de un modelo de cooperación internacional universitaria orientado, que combina elementos de una actividad espontánea como planificada, intrínseca y extrínseca, de tramitación pero de generación de oportunidades con resultados e impactos duraderos, lo que se refleja en las actividades de cooperación internacional universitaria explícitas e implícitas y las apreciaciones de los actores que han tenido la responsabilidad de desarrollar la misma.

Por otra parte, se identifican una serie de dificultades, limitaciones, restricciones y oportunidades a partir del análisis del Objetivo Específico N°3, siendo la principal en este sentido, a partir de las percepciones de los actores, la barrera idiomática (a partir de su orientación hacia Europa) como dificultad y, en el sentido de las oportunidades, se hace referencia e hincapié en la visión internacional de la gestión y su apoyo a las actividades de cooperación internacional universitaria, los contactos personales que se generan, la participación en redes y eventos internacionales y la

vinculación con los gobiernos subnacionales próximos territorialmente, siendo, en el caso de la UNRaf, la Municipalidad de Rafaela y el Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

Por lo tanto, se puede responder a la pregunta de investigación que se relaciona con el Objetivo General de la siguiente manera: la política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela entre los años 2015 y 2023, enmarcada en su proceso de internacionalización universitaria, se ha desarrollado mediante un nivel medio de formalización, al contar con un Área de Relaciones Internacionales que la lleva adelante con iniciativas estratégicas endógenas y exógenas, recursos humanos propios pero sin presupuesto, infraestructura propia ni autonomía funcional.

Además, implementa durante el período de estudio un modelo de cooperación internacional universitaria orientado, que combina elementos de una actividad tanto espontánea como planificada, teniendo como principal dificultad a la barrera idiomática y, como oportunidades, a la visión internacional de la gestión y su apoyo a las actividades de cooperación internacional universitaria, los contactos personales, la participación en redes y eventos internacionales y la vinculación con los gobiernos subnacionales próximos territorialmente, como la Municipalidad de Rafaela y la Provincia de Santa Fe.

#### Recomendaciones, Reflexiones y Propuestas Futuras

De esta manera, se considera relevante, a partir de la experiencia de investigar la temática, la realización de cuatro recomendaciones que tienen como objetivo mejorar la implementación de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf en los años venideros.

Primeramente, se sugiere completar el proceso de organización normativa del Área de Relaciones Internacionales con la implementación y reglamentación de los departamentos de Relaciones Académicas Internacionales y Servicios Internacionales, tal y como se encuentra estipulado en el organigrama vigente, a partir de la consideración de que esto podría asegurar una correcta división de las tareas, la cual no sería posible sin la incorporación de recursos humanos calificados en la gestión de la cooperación internacional universitaria y la internacionalización en términos generales, lo cual solucionaría la insuficiencia de recursos humanos y apoyaría una organización funcional, operativa y eficaz de la dependencia.

Luego, la segunda recomendación es profundizar en la transversalidad de las actividades de la política de gestión internacional universitaria con el objeto de que estas no se agoten en la gestión, sino que puedan discutirse con la comunidad universitaria, trabajando para proporcionar más y mejores oportunidades a los estudiantes, docentes y no docentes.

Dicho punto se considera particularmente relevante dado los desafíos que identifican los actores involucrados en la política de gestión de la cooperación internacional universitaria respecto de la internalización de la internacionalización y la “resistencia interna” en el resto de la universidad, por lo cual, la creación de nuevas instancias de participación para definir en conjunto las prioridades y acciones a desarrollar podría ser una opción para mejorar la comunicación y retroalimentación con los demás claustros.

En tercer término, se aconseja mejorar el acceso a los datos relacionados con la política de cooperación internacional universitaria, particularmente los textos de los convenios internacionales y las Resoluciones del Consejo Superior que los aprueban. Por otra parte, en cuanto a las actividades de cooperación internacional universitaria implícitas, se sugiere unificar los registros de estas para poder realizar una recopilación más eficaz y mejorar la publicidad de las acciones que realizan tanto el Área de Relaciones Internacionales como las demás dependencias.

Por último, y en cuarto lugar, con la identificación del protagonismo de las instituciones de educación superior latinoamericanas, fundamentalmente colombianas y mexicanas, en los indicadores de convenios de cooperación internacional universitaria bilateral y multilateral y las movilidades académicas internacionales, sería interesante pensar en acciones para profundizar estos vínculos y dotar de contenido de calidad a la amplia variedad de vínculos formales que se han establecido durante el período de estudio, para que estos traigan beneficios a la comunidad universitaria.

Finalmente, en cuanto al proceso de realización de la investigación, el mismo no ha hecho más que reafirmar la convicción que se menciona en la introducción sobre la importancia de la actividad de los actores subnacionales en la esfera internacional, encontrando a lo largo de la investigación a un actor cuya juventud no le ha impedido desarrollar una intensa actividad con instituciones de educación superior extranjeras en su caso particular.

Además, la tesis se ha desarrollado sin mayores dificultades, favorecido por el desempeño laboral del autor como gestor de movilidad internacional entre los años 2022 y 2024, habiendo experimentado algunos problemas en la búsqueda de las fuentes de los convenios y las acciones de cooperación internacional universitaria, sobre todo los más antiguos, dado que no todo el contenido se puede acceder vía online o posee un único registro, lo que complejiza el proceso de búsqueda y sistematización.

Por otra parte, se observa que la UNRaf, como universidad joven, tiene la gran y única oportunidad de generar estructuras de desarrollo de calidad que sean sostenibles en el tiempo, pudiendo construir indicadores que sean actualizados constantemente para mejorar la gestión, esperando que este trabajo sirva a tal efecto.

Así, la adhesión de la universidad en 2022 a la Convocatoria Universidades Sostenibles de la SPU y el proceso de incorporación de la Agenda 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la UNRaf, que se encuentra en pleno desarrollo al momento de realizar la investigación, se presenta como una oportunidad única que debe ser internalizada por las dependencias institucionales, especialmente por aquella que tiene una vocación transversal única como el Área de Relaciones Internacionales.

En este sentido, de los resultados del primer relevamiento que se realiza a finales del año 2023, se desprende que, efectivamente, el Área de Relaciones Internacionales es una de las dependencias que más contribuye al logro de los ODS en la UNRaf, por lo cual su utilización y profundización resulta imprescindible para los próximos años, pudiendo también convertirse en una temática con potencial a ser profundizada mediante el desarrollo de investigaciones

académicas que profundicen en las formas de implementación y las implicancias de los ODS en el desarrollo de la institución a futuro.

Por lo tanto, y en base a la experiencia que se adquirió, se vislumbran otras dos temáticas interesantes para seguir trabajando, siendo la primera la relación entre este proceso de cooperación internacional universitaria desde la gestión institucional con la comunidad universitaria de la UNRaf, de manera que se pueda analizar los aportes que cada uno de sus integrantes realiza, por lo tanto, un posible interrogante podría ser el siguiente: ¿De qué manera la política de cooperación internacional universitaria incide en las actividades de la comunidad universitaria?, o bien, ¿de qué manera participa la comunidad universitaria en la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf?

Respecto de la segunda línea de investigación, esta podría ser el estudio de la relación entre el accionar internacional de la universidad y la internacionalización de la ciudad de Rafaela entendida desde la lógica del Desarrollo Territorial, o bien sus aportes a este proceso. Así, la pregunta de investigación podría ser: ¿De qué manera la política de cooperación internacional desarrollada por la UNRaf realiza aportes al proceso de internacionalización de la Ciudad de Rafaela?

Esto último puede ser favorecido por el amplio trabajo que se ha desarrollado en esta ciudad respecto del enfoque del Desarrollo Económico Territorial (DET), o solamente Desarrollo Territorial, que cuenta además con referentes en la temática a nivel internacional que residen en el territorio y forman parte de la UNRaf desde sus inicios como docentes.

Con estas propuestas, es posible indicar que el presente trabajo es un inicio de sistematización que espera potenciar las actividades de los demás actores universitarios, particularmente del Área de Relaciones Internacionales, esperando poder aportar su grano de arena al desarrollo de la UNRaf, su comunidad universitaria y la ciudad de Rafaela en general.

## Bibliografía

### Publicaciones y Entrevistas

Albizú Ontaneda, A. (2015). Caracterización del Proceso de Internacionalización de la Educación Superior en la Universidad Nacional De San Martín. Tesis de Maestría en Cooperación Internacional. Universidad Nacional de San Martín. Escuela de Humanidades. En línea, <https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/32>. Consultado el 01/03/24.

Almuñías Rivero, J. L. y Galarza López, J. (2016). Academic Networks for Building Worldwide Cooperative Relationships between Higher Education Institutions and Achieving their Integration. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(1), 18-29. En línea, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142016000100002&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000100002&lng=es&tlng=en).

Altbach, P. (2004). Globalization and the university: Myths and realities in an unequal World. *Tertiary Education and Management*, (10), 3-25.

Araya, J. M. (2014). Aportes para los estudios sobre internacionalización de la educación superior en América del Sur / José María Julio Araya; compilado por José María Julio Araya. - 1ª ed. - Tandil: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2015.

Ascúa, R. A. (2024). Entrevista personal del 07 de octubre de 2024. En línea, <https://drive.google.com/file/d/1SSKQB6e-UWa27t2b4FsPvYSULVKO-nwb/view?usp=sharing>.

Ayllón, B. (2007). La Cooperación Internacional para el Desarrollo: fundamentos y justificaciones en la perspectiva de la Teoría de las Relaciones Internacionales. *Carta Internacional*, 2(2), 32-47. Recuperado de <https://www.cartainternacional.abri.org.br/Carta/article/view/416>.

Barbé, E. (2007). *Relaciones Internacionales*. 3º Edición. Editorial Tecnos. España. ISBN 978-84-309-4553-5, 84-309-4553-9.

Beneitone, P. (2014). De la Cooperación Internacional Universitaria a la Internacionalización de la Educación Superior: ¿cambio de paradigma o maquillaje conceptual? en G. Tangelson (compilador) *Desde el Sur Miradas sobre la Internacionalización* (pp. 29-38). Universidad Nacional de Lanús. ISBN 978-987-1987-22-1.

Bernacchia, M.J. (2021) La gestión internacional de la ciudad de Rafaela por medio y en relación con la Secretaría de desarrollo económico, innovación y relaciones internacionales en el período 2015-2019 [en línea]. Tesis de Licenciatura. Pontificia Universidad Católica Argentina, 2021 Disponible en: <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/11700>.

Bernacchia, M.J., Leyendecker, H. y López, M. (2022). La cooperación internacional universitaria en la formación superior de posgrado: la construcción del Posgrado trinacional en Robótica e Inteligencia Artificial (PRIA). Trabajo preparado para su presentación en el II Congreso de Internacionalización de la Educación Superior. Universidad Nacional del Litoral. Santa Fe, Argentina, 5 y 6 de mayo de 2022. En línea, [https://drive.google.com/file/d/1Ytw1KrZshIB5yDw\\_9eDnLS\\_gLy2\\_LnoQ/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1Ytw1KrZshIB5yDw_9eDnLS_gLy2_LnoQ/view?usp=sharing).

Bernacchia, M.J., Lencioni, M. J. y Leyendecker, H. (2022). La Internacionalización de la Universidad Nacional de Rafaela (2015-2021). Trabajo preparado para su presentación en el XV Congreso Nacional y VIII Congreso Internacional sobre Democracia. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales. Universidad Nacional de Rosario. Rosario, Argentina, 31 de octubre al 3 de noviembre de 2022. En línea, [https://drive.google.com/file/d/11iTA8TMJ6mr03Tt-9\\_D0nOT0lJtVUvsM/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/11iTA8TMJ6mr03Tt-9_D0nOT0lJtVUvsM/view?usp=sharing).

Brunner, José Joaquín. (2005). Internacionalización transnacional de la educación superior. En línea, [http://mt.educarchile.cl/mt/jjbrunner/archives/JJB\\_internacES.pdf](http://mt.educarchile.cl/mt/jjbrunner/archives/JJB_internacES.pdf).

Calduch, R. (1991). Relaciones Internacionales. Ciencias Sociales. Madrid. España.

Candusso M.C. (2022). “La política de internacionalización de la Universidad Nacional de Rosario (UNR), en el período comprendido entre 2008-2015. Una aproximación desde la gobernanza regional de la Educación Superior (ES)”. Tesis Final de la Maestría en Integración y Cooperación Internacional. Centro de Estudios Interdisciplinarios. Universidad Nacional de Rosario. En línea, <https://rehip.unr.edu.ar/handle/2133/25341>.

Calvento, M., Lorenzo, N. y Herrero, S. (2014). De Los Actores Subnacionales: Una Propuesta De Abordaje Para Las Ciudades Intermedias. *CONfinés de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, 10(20), 35-58. En línea, [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-35692014000200003&lng=es&tlng=pt](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-35692014000200003&lng=es&tlng=pt).

Consejo Interuniversitario Nacional (n.e.). Sobre la FIESA 2018 que organizó la UNCUIYO en Mendoza. En línea, <https://fiesa.cin.edu.ar/informacion/ediciones-anteriores/fiesa-2018>. Consultado el 04/10/24.

Costamagna, P., & Foglia, M. (2011). Hacia la Construcción de una Agenda Estratégica de Internacionalización de los Territorios. Programa de Competitividad Territorial Región Central de la Provincia de Santa Fe. Instituto de Investigaciones Tecnológicas y Sociales para el Desarrollo Territorial “PRAXIS”. Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Rafaela.

Costamagna, P., & Foglia, M. (2017). Hacia la Construcción de una Agenda Estratégica de Internacionalización de los Territorios II Ed. Instituto de Investigaciones Tecnológicas y Sociales para el Desarrollo Territorial “PRAXIS”. Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Rafaela.

Daddario M. M. (2018) “Internacionalización de la universidad argentina. La Universidad Nacional de Río Negro como caso de estudio (2007-2015)”. Tesis de la Licenciatura en

Relaciones Internacionales. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Humanas. Tandil, Buenos Aires. En línea, <https://www.ridaa.unicen.edu.ar/items/52c4788d-1109-4cfe-ba44-8e963ddc363f>.

Di Lorenzo, D. (2012). Factores Asociados a la Movilidad Estudiantil en la Argentina: El Caso de los Alumnos Internacionales de la UNCPBA. Tesis de la Licenciatura en Relaciones Internacionales. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Humanas. Tandil, Buenos Aires.

De Wit, H. (1995). *Strategies or Internationalization of Higher Education: A comparative Study of Australian, Canada, Europe and United States*. Ámsterdam: Asociación Europea para la Educación Internacional.

Fernández Luzuriaga, W. (2012). La inserción internacional de Uruguay: una mirada desde las concepciones neorrealistas de las relaciones internacionales. Ponencia preparada para el VI Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Quito, 12 al 14 de junio de 2012.

Gacel-Ávila, J. (2000), La dimensión internacional de las universidades mexicanas, en *Educación Superior y Sociedad*. 11(1) pp. 121-142. Recuperado de [deess.iesalc.unesco.org/ve/index.php/ess/article/download/360/300](https://deess.iesalc.unesco.org/ve/index.php/ess/article/download/360/300). En línea, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000370802>. Consultado el 26/08/23.

Gacel-Ávila, J. (2000). "Políticas de internacionalización: estrategias e implementación", en *Revista Educación Global*, 4, Asociación Mexicana para la Educación Internacional.

Gacel-Ávila, J. (2005) "La internacionalización de la Educación Superior en América Latina. Caso de México". *Cuaderno de Investigación*. Facultad de Educación. Universidad de Puerto Rico.

Gacel-Ávila, J. (2008) "Universidades latinoamericanas frente al reto de la internacionalización", *Revista Casa del Tiempo*, V. I, época IV, n°9, pp. 1-7. En línea, [http://www.uam.mx/difusion/casadeltiempo/09\\_iv\\_jul\\_2008/index.php](http://www.uam.mx/difusion/casadeltiempo/09_iv_jul_2008/index.php).

García Palma, J. (2013). Movilidad estudiantil internacional y cooperación educativa en el nivel superior de educación. *Revista Iberoamericana de Educación*, (61), 59-76.

García, P. D., Claverie J. y Fernández Lamarra N. R. (2019). Políticas de internacionalización de la educación superior en la argentina: la promoción de la universidad en el exterior. *Revista Internacional de Educación Superior*. Campinas, SP. Brasil.

Greco, C. (2009). Financiamiento de las universidades nacionales: análisis de una década. *Revista Gestión Universitaria*, Vol.02, n° 01. Buenos Aires, Argentina. ISSN 1852-1487. En línea, [http://www.gestuniv.com.ar/gu\\_04/v2n1a3.htm](http://www.gestuniv.com.ar/gu_04/v2n1a3.htm). Consultado el 08/10/24.

Guzmán Sanhueza, D., Castillo Leyton, A. y Betancourth Zambrano, S. (2023). Cooperación Internacional: Un desafío en la Educación Superior Pública y Regional. *Revista Entramado*, 19(1), 117-128. En línea, <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.9673>.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la Investigación (5ta Edición). México D.F: Mc Graw- Hill.

Herrera, C., Barrera, M. y Chayle, C. (2014). La internacionalización de la educación superior en la Universidad Nacional de Catamarca. Universidad Nacional de Catamarca, Facultad de Tecnología y Ciencias Aplicadas. Facultad de Ciencias de la Salud.

Herrera, A. (1995). Los determinantes sociales de la política científica en América Latina. Política científica explícita y política científica implícita. Revista Redes, Vol. 2, n°5, pp. 117-131. Universidad Nacional de Quilmes. Centro de Estudios e Investigaciones. Buenos Aires.

International Council of Small Business (n.e.). ICSB Headquarters. En línea, <https://icsb.org/about-us/headquarters/>. Consultado el 04/10/24.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023). Censo nacional de población, hogares y viviendas 2022: resultados provisionales. 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INDEC, 2023. ISBN 978-950-896-633-9.

Jaramillo, E. y De Lisio, A. (2004), Informe sobre la internacionalización de la educación superior en Venezuela. Caracas: IESALC. Universidad Central de Venezuela. En línea, <http://www.iesalcunesco.org.ve/programas/internac/Informe%20Internacionalizaci%C3%B3n%20-%20Venezuela.pdf>.

Keohane, R. O., & Nye, J. S. (1989). Poder e Interdependencia: la política mundial en transición.

Knight, J. (1994). Internationalization: Elements and Checkpoints. Monografía Investigativa. N°7. Oficina de Canadá para la Cooperación Internacional. Ottawa.(1999). —Internationalization of Higher Education. En: J. Knight y H. de Wit (eds.) Quality and Internationalization in Higher Education. IHME/OECD, Paris.

Lencioni, M.J. (2024). Entrevista personal del 27 de septiembre de 2024. En línea, [https://drive.google.com/file/d/1yIsPYZrF-hQ\\_9HrTBHK\\_AhFbP03ZDhX7/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1yIsPYZrF-hQ_9HrTBHK_AhFbP03ZDhX7/view?usp=sharing).

Leyendecker, H. (2024). Entrevista personal del 25 de septiembre de 2024. En línea, <https://drive.google.com/file/d/1DD0fRN-QCONWJbP1uQd5xkMUKIMvnx8g/view?usp=sharing>.

López Bidone, E., Piñero, F. y Taborga, A. M. (2018). Reflexiones en torno a las redes de hibridación en el sector educativo Mercosur. En Korsunsky, L., Del Valle, D., Miranda, E. *et al.* (comp.). Internacionalización y producción de conocimiento: el aporte de las redes académicas. Cuaderno 3 Aportes para pensar la Universidad Latinoamericana. ISBN 978-987-46464-8-4. CLACSO. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. En línea, <http://www.cres2018.unc.edu.ar/uploads/Cuaderno%203%20-%20Internacionalización%20y%20producción%20de%20conocimiento.pdf>

Marradi, A., Archenti, N., y Piovani, J. I. (2007). Metodología de las Ciencias Sociales (1ra Edición). Emecé Editores. Buenos Aires.

Michellini, G., Lujan Acosta F. y Ettlín M. V. (2017). Modalidades de cooperación internacional universitaria en el contexto de la internacionalización de la educación superior argentina. Revista Aportes para la Integración Latinoamericana. Año XXIII, N° 36/Junio 2017, ISSN 2468-9912. Págs. 86-115.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2019). Síntesis de Información: Estadísticas Universitarias 2018-2019. En línea, [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis\\_2018-2019\\_sistema\\_universitario\\_argentino\\_-\\_ver\\_final\\_1\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2018-2019_sistema_universitario_argentino_-_ver_final_1_0.pdf). Consultado el 05/08/24.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2021). Síntesis de Información: Estadísticas Universitarias 2020-2021. En línea, [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2020/04/sintesis\\_2020\\_-\\_2021\\_sistema\\_universitario\\_argentino.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2020/04/sintesis_2020_-_2021_sistema_universitario_argentino.pdf). Consultado el 08/09/24.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2022). Síntesis de Información: Estadísticas Universitarias 2021-2022. En línea, [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis\\_2021-2022\\_sistema\\_universitario\\_argentino\\_-\\_ok.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2021-2022_sistema_universitario_argentino_-_ok.pdf). Consultado el 08/09/24.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2022). Anuario Estadístico 2022. En línea, <https://www.argentina.gob.ar/files/anuario2022zip-1>. Consultado el 08/09/24.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2023). Síntesis de Información: Estadísticas Universitarias 2022-2023. En línea, [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis\\_2022-2023.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2022-2023.pdf). Consultado el 08/09/24.

Municipalidad de Rafaela (n.e). En datos. En línea, <https://www.rafaela.gob.ar/Sitio/#/Ciudad/EnDatos>. Consultado el 30/06/24.

Miranda, E. y Salto D. (2012). Cooperación académica internacional: entre la política y la gestión universitaria. Revista Argentina de Educación Superior: RAES, ISSN-e 1852-8171, N° 4, 2012. En línea, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6524007>. Consultado el 01/03/24.

Morresi, S. (2015). La internalización y la cooperación en la Educación Superior. El caso de la Universidad Nacional del Sur. Debate Universitario, 3, 137-148.

Naidorf, J. (2005). Relaciones académicas internacionales. Formas de enriquecer las relaciones bilaterales. Presentado en III Seminario Interuniversitario de estudios canadienses en América Latina, La Habana.

Orantes de Pineda, B. (2011). Redes académicas-científicas y cooperación internacional universitaria. Revista Entorno, (48). En línea, <http://biblioteca.utec.edu.sv/entorno/index.php/entorno/article/view/73/72>.

Oregoni, M.S. (2013). La Universidad como actor de la Cooperación Sur-Sur. El caso de la Universidad Nacional de La Plata en la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo. En línea, <http://revistas.unc.edu.ar/index.php/integracionyconocimiento/article/view/5893/6911>.

Oregoni, M.S. (2014). Dinámica de la Internacionalización de la Investigación en la Universidad Nacional de La Plata (2005-2012). Tesis Doctorado en Ciencias Sociales y Humanas. Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires. En línea <https://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/120>. Consultado el 01/03/24.

Oregoni, M.S. (2015). Redes de producción y difusión de conocimiento: ¿un instrumento para orientar la internacionalización de la Universidad Argentina hacia Latinoamérica? En J. Araya (comp.), Aportes para los estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América del Sur (pp. 49-76). Buenos Aires: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

Oregoni, M.S. (2015) ¿De qué hablamos cuando hablamos de internacionalización universitaria? En Silvia Lago Martínez y Néstor Horacio Correa (Coord.). Desafíos y dilemas de la universidad y la ciencia en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. Editorial Tasseo Pres. En línea, <https://www.taseopress.com/universidadyciencia/chapter/de-que-hablamos-cuandohablamosde-internacionalizacion-universitaria-2/>. Consultado el 26/08/23.

Oregoni, M.S. (2017). La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafíos para la región Latinoamericana. Revista Internacional de Educação Superior. Disponible en: <http://ojs.fe.unicamp.br/ged/RIESup/article/view/7667>.

Oregoni, M. S. (2021). Redes de cooperación en producción de conocimiento e internacionalización universitaria. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ediciones Z, 2021. ISBN 978-987-8436-30-2.

Oregoni, M.S. (2023). Reflexiones sobre dinámicas de producción de conocimiento a partir de Redes de Cooperación Sur-Sur para la integración regional. Revista UDUAL 74 (96), pp. 14-25. México, Ciudad de México. En línea, <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2023.96.688>

Oregoni, M.S. y López, M.P. (2011). La gestión de la cooperación internacional en la Universidad argentina. Cuadernos del Cendes, 28(76), 49-65. En línea, [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-25082011000100004&lng=es&tlng=es](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082011000100004&lng=es&tlng=es). Consultado el 11/08/24.

Oregoni, M.S. y Piñero, F. J. (2016). Herramientas de Política y Gestión para la Internacionalización Universitaria: una mirada Latinoamericana. Compilado por Fernando Julio Piñero; María Soledad Oregoni. - 1a ed. - Tandil: Grafikart, 2016. 286 p.; 21 x 15 cm. ISBN 978-987-4100-05-4.

Oregoni, M.S. y Taborga A. M. (2018). Dinámicas de internacionalización universitaria en América Latina. María Soledad Oregoni; Ana María Taborga; compilado por María Soledad Oregoni; Ana María Taborga. - 1a ed. - Tandil: Grafikart, 2018. 241 p.; 21 x 15 cm. ISBN 978-987-4100-12-2.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2008). Declaración y Plan de Acción de la II Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES 2008). En línea, <http://www.cres2018.unc.edu.ar/historia/cres-2008>.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2018) Declaración Final de la III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES 2018). En línea, <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/08/Declaracion2018PortFinal.pdf>.

Perrotta, D. (2015). La Región Sudamericana como arena política para la internacionalización de la Universidad. En J. Araya (comp.), Aportes para los estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América del Sur. (pp. 19-48). Buenos Aires: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (2023). Informe Internacionalización de las universidades argentinas. En línea, <https://www.argentina.gob.ar/educacion/universidades/programa-de-internacionalizacion-de-la-educacion-superior-y-cooperacion-internacional-piesci-0>.

Programa de Intercambio Académico Latinoamericano (n.e.). Presentación. En línea, <https://www.programapila.lat/presentacion/>. Consultado el 30/09/24.

Rébola R., Costamagna P., Villalba M., et al, (2022). Problemáticas Contemporáneas. 1a ed. - Rafaela: Ediciones UNRaf, 2022. ISBN 978-987-4920-34-8. En línea, [https://drive.google.com/file/d/13cPs5otg6NQe\\_EvGBZaW199k3ip1zZ3W/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/13cPs5otg6NQe_EvGBZaW199k3ip1zZ3W/view?usp=sharing).

Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales (n.e.). Historia. En línea, <https://redciun.cin.edu.ar/institucional/historia-redciun.html>. Consultado el 08/10/24.

Red de Universidades del Conurbano Bonaerense (2015). Desarrollo de un sistema de información conjunto de las universidades nacionales del conurbano bonaerense: desarrollo de un sistema de inserción laboral de graduados. XI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. En línea, <https://cdsa.aacademica.org/000-061/1161>. Consultado el 23-10-24.

Red PyMEs (n.e.). Qué es Red PyMEs. En línea, <http://redpymes.org.ar/que-es-red-pymes/>. Consultado el 08/10/24.

Revale, H., Minotti J.I. y Leyendecker, H. (2019). La Universidad born global: estudio de caso y propuesta de indicadores. Congresso de Internacionalização da Educação Superior. 4, 5 e 6 de Setembro de 2019. Universidade Federal da Integração Latino-Americana. Foz do Iguaçu, Brasil. En línea, <https://dspace.unila.edu.br/handle/123456789/5725>.

Revale, H. y Minotti J.I. (2019). Informe de actividades de internacionalización de la UNRaf. En línea, <https://drive.google.com/file/d/1TULaIaoJSIOLAVmSQYCFwI9Q1qTykgsi/view?usp=sharing>.

Rojas Mix, M. (2005). Siete Preguntas Sobre la Universidad Latinoamericana del Siglo XXI. En J. Pugliese (ed.), *Educación Superior ¿Bien Público o Bien de Mercado?* (s/d). Córdoba: Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.

Sebastián, J. (2004). *Cooperación e Internacionalización de la Universidades*. Editorial Biblos. ISBN 978-950-786-446-9. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Sebastián, J. (2011). Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades. *Universidades*, (51), 3-16. En línea, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37322089002>. Consultado el 03/09/24.

Siufi, G. (2009). Cooperación Internacional e Internacionalización de la Educación Superior. Experiencias de convergencia académica en los países del MERCOSUR. *Revista educación superior y sociedad: nueva época*, 14, 1 [8]. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. En línea, <http://ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess/article/view/%2055/42>.

Stake, R. E. (1994). Case Studies, en Denzin N.K. y Lincoln Y. S. (editores). *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications. Thousand Oaks, California, United States, p. 236-247.

Tobin, M. (2015). Una mirada a la internacionalización universitaria. *Integración Y Conocimiento*, 4. <https://doi.org/10.61203/2347-0658.v4.n0.12542>.

Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (n.e.). Sobre UDUALC. En línea, <https://udualc.org/sobre-udual/>. Consultado el 30/09/24.

Universidad de Antioquía (n.e.). Internacionalización en casa. En línea, <https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/unidades-academicas/ingenieria/movilidad/internacionalizacion-casa>. Consultado el 07/10/24.

Universidad Nacional del Litoral (n.e.). Datos y cifras de UNL. En línea, <https://www.unl.edu.ar/international/categorias/aboutunl/unlfactsandfigures/>. Consultado el 20/08/23.

Universidad Nacional de Rafaela (2020). Informe 2020 UNRaf. En conjunto con la Universidad Nacional de Avellaneda. En línea, <https://drive.google.com/file/d/17hB349eXjWk6ywoUWhULACRFFFATAU6/view?usp=sharing>.

Universidad Nacional de Rafaela (2023). Informe de Autoevaluación Institucional. Aprobado por Resolución del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rafaela N° 035/2023. En línea, [https://www.unraf.edu.ar/images/evaluacionInstitucional/Informe\\_CONEAU\\_-\\_FINALLLLLLLLLLLL.pdf](https://www.unraf.edu.ar/images/evaluacionInstitucional/Informe_CONEAU_-_FINALLLLLLLLLLLL.pdf).

Universidad Nacional de Rafaela (2023). El proceso de institucionalización de la planificación estratégica en la Universidad Nacional de Rafaela. En línea,

[https://drive.google.com/file/d/1wUD\\_ECmVjOPc5yhZEWpuQlmLODENIXJs/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1wUD_ECmVjOPc5yhZEWpuQlmLODENIXJs/view?usp=sharing).

Universidad Nacional de Rosario (n.e.). Universidad. En línea, <https://unr.edu.ar/universidad/#:~:text=La%20comunidad%20de%20la%20Universidad,mil%20reciben%20su%20t%C3%ADtulo%20universitario>. Consultado el 20/08/23.

Van der Wende, M. (1997). Missing Links: the relationship between national policies for internationalization and those for higher education in general. En: Kalvernak, T. Y van der Wende (eds.). National policies for the internationalization of higher education in Europe. Sweden: National Ag.

Artículos web de prensa/medios de comunicación

Municipalidad de Rafaela (n.e.). Consejo Universitario de Rafaela. En línea, <https://www.rafaela.gob.ar/Sitio/#/Programa/84>. Consultado el 19/08/23.

Municipalidad de Rafaela (n.e.). En datos. En línea, <https://www.rafaela.gob.ar/Sitio/#/Ciudad/EnDatos>.

Universidad Nacional de Rafaela (n.e.). Historia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/la-universidad/historia>. Consultado el 05/08/24.

Universidad Nacional de Rafaela (n.e.). Rafaela. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/relac-internacionales/internacionales-rafaela>. Consultado el 08/09/24.

Universidad Nacional de Rafaela (n.e.). Ley 27.062: Creación de la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/la-universidad/ley-27-062-creacion-de-la-unraf>. Consultado el 19/08/23.

Universidad Nacional de Rafaela (n.e.). Estatuto Provisorio de la Universidad Nacional de Rafaela. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/images/UNIVERSIDAD/NORMATIVAS/ESTATUTO-PROVISORIO-UNRAF.pdf>. Consultado el 20/08/23.

Universidad Nacional de Rafaela (n.e.). Movilidad desde 2018.

Universidad Nacional de Rafaela (15/052017). La UNRaf participó del lanzamiento del Día Internacional de las Pymes en la ONU. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/115-noticia-31>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (12/06/2017). La UNRaf recibe al decano de informática de una universidad alemana. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/de/internationale-beziehungen/345-internacionales-0003>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/07/2017). Galería de fotos - Annalee Saxenian en la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/pt/relacoes-internacionais/347-internacionais-0005>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (10/07/2017). La UNRaf participó de la 62ª conferencia mundial del ICSB. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/142-noticia-43>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (09/08/2017). Cecilia Zanni-Mek: “Los intercambios brindan redes profesionales que generan fortaleza”. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/352-internacionales-0010>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (12/09/2017). La UNRaf firmó un convenio con la Universidad de Karlsruhe. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/sitio/es/contenidos/ver/353>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/10/2017). La UNRaf firmó un nuevo convenio con una universidad de España. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/167-noticia-58#:~:text=La%20Universidad%20Nacional%20de%20Rafaela,aut%C3%B3noma%20que%20e%20da%20nombre>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/04/2018). La UNRaf en la Feria Internacional de la Educación Superior en Argentina. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/202-noticia-90>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/04/2018). La UNRaf participó de un congreso de educación superior en Cuba. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/200-noticia-88>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/04/2018). La UNRaf realizó importantes acciones de internacionalización en Alemania. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/en/10-noticias/201-noticia-89>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (13/04/2018). La UNRaf recibe al vicepresidente de internacionalización de la Universidad de Kaiserslautern. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/205-noticia-93>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/05/2018). visita institucional del Prof. Christian Ambruster, de la Universidad de Kaiserslautern. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/relacionesinternacionales/360-internacionales-0018>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (15/05/2018). Nuevas acciones de internacionalización de la UNRaf en EE.UU. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/363-internacionales-0021>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (03/07/2018). La UNRaf incorpora dispositivos de educación a distancia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/237-noticia-124>. Consultado el 10/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (06/07/2018). Internacionalización: visita institucional de la UNRaf a universidades chinas. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/366-internacionales-0024>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (17/08/2018). especialista alemán en emprendedorismo brindará una charla en la UNRaf sobre Silicon Valley. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/369-internacionales-0027>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (06/09/2018). La UNRaf participó de un seminario internacional en Brasil. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/264-noticia-151>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (25/10/2018). Experimento internacional sobre decisiones económicas. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/376-internacionales-0034>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (08/11/2018). La UNRaf recibirá a decano de una universidad española. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/290-noticia-177>. Consultado el 10/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (09/11/2018). La UNRaf firmó un Memorándum de Entendimiento con el Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore (INDIA). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/292-noticia-179>. Consultado el 04/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (29/08/2019). 2º Innovation Challenge de la Diplomatura en Innovación y Creatividad de la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/784-noticia-352>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (01/2019). Internacionalización: visitas institucionales en Italia y Francia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/652-noticia-302>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (12/04/2019). Internacionalización: la UNRaf recibió a una docente china. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias/543-noticia-236>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (21/08/2019). Un viaje a futuro con escala en Alemania. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/763-noticia-345>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (13/09/2019). La UNRaf en Congreso de Internacionalización de la Educación Superior. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/815-noticia-369>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (13/09/2019). Becaria de una universidad china visitó Rafaela. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/pt/relacoes-internacionais/818-noticia-371b>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (27/09/2019). Docente de la Universidad Federal de Paraná (Brasil) en la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/853-noticia-388>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (30/09/2019). Tenemos un sueño en marcha. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/menucontenidos/855-noticia-376>. Consultado el 08/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (31/10/2019). La UNRaf recibió a la Prof. Cecilia Zanni-Merk, del INSA Rouen (Francia). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/relac-internacionales/internacionales-agenda/900-noticia-418>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (31/10/2019). Visita del Dr. Ruy Quadros, de la UNICAMP (Brasil). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/899-noticia-417>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (02/12/2019). La UNRaf consolida sus relaciones en Uruguay. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias-2/959-noticia-440>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (16/03/2020). La UNRaf participó de un encuentro temático de control, automatización y robótica. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1244-noticia-489>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (27/05/2020). La UNRaf y una universidad española intercambian sus experiencias de educación virtual durante la actual pandemia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/1373-noticia-523>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (30/06/2020). El Dr. Rubén Ascúa, invitado como orador en el evento internacional de micro, pequeñas y medianas empresas 2020. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias/1470-noticia-548>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (31/07/2020). La UNRaf entregó al DIAT, barbijos donados por una universidad china. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1502-noticia-570>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (02/09/2020). Comenzó el curso de idioma chino en la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1546-noticia0598>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (01/10/2020). Seminarios virtuales con profesores extranjeros. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/1629-noticia0626-2>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (20/10/2020). 2º seminario virtual con profesores extranjeros. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/1626-noticia0648>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (12/11/2020). La UNRaf suma actividades de vinculación con China. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1660-noticia0668>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (10/12/2020). Webinario binacional de mecatrónica. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1683-noticia0680>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/03/2021). Docente investigadora de UNRaf realiza una estadía de investigación en Alemania. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1747-noti0716>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (23/03/2021). Estudiantes de la UNRaf participaron de la International Business Week organizada por la Universidad de Ciencias Aplicadas de Kaiserslautern (Alemania). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1790-noti0738>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (19/04/2021). La UNRaf participó de un webinario trinacional sobre extensión universitaria. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1816-noti0761>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (14/05/2021). Participación de la Licenciatura en Diseño Industrial de la UNRaf en actividades internacionales en México. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1864-noticia0792>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (10/06/2021). Profesores Internacionales en Maestría en Administración de Empresas de la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1904-noticia0823>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (17/06/2021). Presentación institucional de la UNRaf ante estudiantes alemanes. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1916-noticia0831>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (20/07/2021). El rector de la UNRaf junto a colegas alemanes, recibieron el premio al mejor paper de América del Norte y del Sur, en el marco del 65° Congreso Mundial del ICSB. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/1972-noticia858>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (30/08/2021). Visitas en Alemania consolidan la vinculación internacional de la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2050-noticia0904>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (31/08/2021). Conferencia “Articulación Industria-Academia-Gobierno hacia la Industria 4.0: Experiencias de Argentina y Alemania” En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2054-noticia0907>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (19/10/2021). Investigadoras de la UNRaf expusieron en congresos internacionales. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2122-noti0969>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (28/10/2021). El Rector disertó en la Semana del Emprendedurismo en la Universidad George Washington. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2139-noti0984>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (05/11/2021). Se realizó el coloquio internacional "Experiencias de Transformación Digital hacia la Conformación de una Red". En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2154-noti0997>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (22/03/2022). Estudiantes de la UNRaf participaron de la International Business Week. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2293-noti1103>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (28 de marzo de 2022). Exposición de nuestro Rector en la UCLM. En línea, <https://www.instagram.com/p/Cbpk5YTuyOY/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (05/04/2022). Visita de profesores de la Universidad Nacional de Colombia a UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2316-noti1124>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (22 de abril de 2022). La UNRaf trabaja con la Universidad Industrial de Santander de Colombia en la promoción de la movilidad eléctrica. En línea, <https://www.instagram.com/p/Ccpv-kHOuh8/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (06/05/2022). Reunión institucional con representantes de la Universidad Tecnológica de Uruguay (UTEC). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2358-noti1157>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (16/05/2022). La UNRaf participó del II Congreso de Internacionalización de la Educación Superior. <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2367-noti1166>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (02/06/2022). La UNRaf recibió la visita de dos delegaciones de Alemania. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2399-noti1187>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (08/06/2022). El Mg. Marcelo Costamagna, invitado como docente en la Facultad de Administración (Universidad Nacional de Colombia-Sede Manizales). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2407-noti1194>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (14/06/2022). Docentes-investigadoras de la UNRaf participaron de la 9va Conferencia de CLACSO. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2418-noti1199>. Consultado el 10/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (26 de junio de 2022). Se realizó el curso de iniciación a las competencias emprendedoras. <https://www.instagram.com/p/Ce3tbHwuZfV/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (12/07/2022). El Rector, Dr. Rubén Ascúa, expuso estudios académicos en el ICSB World Congress 2022 en Washington D.C. (EEUU). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2477-noti1231>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (24/08/2022). Fue aprobado un proyecto internacional del UNRafTEC para desarrollar un dispositivo inteligente de eliminación de arsénico y sales en agua. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2548-noti1283>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (21/09/2022). La UNRaf presente en el IV Encuentro de Cooperación e Internacionalización de la UDUAL. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2606-noti1318>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (27/10/2022). Visita del profesor alemán Walter Ruda a la cátedra Desarrollo de Emprendimientos de la UNRaf. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2667-noti1371>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (02/11/2022). Finalizó la SME World Forum 2022 bajo el lema “Conducimos el mundo, lideramos el futuro”. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2676-noti1380>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (04/11/2022). La UNRaf recibió la visita del profesor PH.D. Ki-Chan Kim. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/index.php/noticias-2/2686-noti1389>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (09 de noviembre de 2022). Presentación en Congreso Nacional e Internacional sobre Democracia. En línea, <https://www.instagram.com/p/Ckvm7tI0G8V/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (11/11/2022). La UNRaf recibió a docente de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Karlsruhe (Alemania). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2687-noti1390>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (24 de noviembre de 2022). La UNRaf presentó una Maestría de titulación conjunta con la Universidad de Kaiserslautern (Alemania). [Fotografía]. Instagram. En línea, <https://www.instagram.com/p/CIW0VoeOkp1/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (23 de noviembre de 2022). La Universidad Tecnológica del Uruguay visitó el Campus de la UNRaf [Fotografía]. Instagram. En línea, [https://www.instagram.com/p/CITm42FOs\\_1/](https://www.instagram.com/p/CITm42FOs_1/). Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (25/11/2022). La UNRaf estuvo presente en la FIESA 2022. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2705-noti1407>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (01/12/2022). La UNRaf recibe a profesor de Colombia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2711-noti1412>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (07/12/2022). María Della Torre fue seleccionada para las becas del Servicio Alemán De Intercambio Académico (DAAD). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2193-noti1033>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (28/02/2023). “Elegir esta experiencia fue una excelente decisión”. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2774-noti1466>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (22/03/2023). Visita institucional del Rector de la Universidad de El Salvador (UES). En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2807-noti1495>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (31/03/2023). El Rector, Dr. Rubén Ascúa, participa de un encuentro de la OCDE en Francia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2820-noti1507>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (15/05/2023). El Rector, Dr. Rubén Ascúa, visitó una universidad en Etiopía. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/2930-noti1559-2>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (07 de junio de 2023). Visita institucional a la Universidad Nacional de Colombia. En línea, <https://www.instagram.com/p/CtL-cufuU4h/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (21 de junio de 2023). Profesora internacional en Maestría de Administración de Empresas de la UNRaf. En línea, [https://www.instagram.com/p/Ctwi\\_cbOHr-/](https://www.instagram.com/p/Ctwi_cbOHr-/). Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (27/06/2023). La UNRaf fortalece su vínculo con la India. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2981-noti1608>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (29/06/2023). Se desarrollaron con éxito las actividades por el Día Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2985-noti1611>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (11/07/2023). La UNRaf presente en Japón. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/2995-noti1621>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (12 de julio de 2023). La UNRaf en la Universidad del Valle de Atemajac, México. En línea, <https://www.instagram.com/p/CumIdVruDGd/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (25/07/2023). La UNRaf presente en la misión institucional de la Provincia de Santa Fe en la India. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/3012-noti1635>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (03 de agosto de 2023). Ayer, 2 de agosto, recibimos la visita de dos investigadores en Tecnología de Alimentos de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) en nuestro Campus de la UNRaf. En línea, <https://www.instagram.com/p/Cve5nFZuqdu/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (15/08/2023). Se realizaron con éxito los talleres STEM para adolescentes mujeres. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3048-noti1658>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (06 de septiembre de 2023). Jornadas de actividades académicas en el Campus de la UNRaf [Fotografía]. Instagram. En línea, [https://www.instagram.com/p/Cw2on2XOKW0/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/Cw2on2XOKW0/?img_index=1). Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (08/09/2023). La UNRaf presente en Colombia. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3084-noti1685>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (18/09/2023). La UNRaf participó en Camino a FIESA 2024. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/relac-internacionales/internacionales-agenda/3130-noti>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (29/09/2023). La UNRaf afianza su vínculo con la Universidad Castilla La Mancha. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3104-noti1704>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (11/10/2023). Rafaela consolida su vínculo con el Politécnico de Torino. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3115-noti1713>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (16/10/2023). La UNRaf presente en Azerbaiyán. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3166-noti1752>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (18/10/2023). La UNRaf fortalece su vinculación con Chile. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3125-noti1720>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela [@unraf.rafaela]. (26 de octubre de 2023). Charla sobre teoría de juegos (game theory). [Fotografía]. Instagram. En línea, <https://www.instagram.com/p/Cy3FmkFuabQ/>. Consultado el 11/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela (09/11/2023). La UNRaf consolida sus vínculos con el Oriente. En línea, <https://www.unraf.edu.ar/noticias-2/3155-noti1745>. Consultado el 05/10/24.

Universidad Nacional de Rafaela - AGI (n.e.). Informe Internacionales. En línea, [https://docs.google.com/document/d/1ZT933CkyvBMkmOcb0POIv65s1HszbAzhhlk\\_1KCrw-w/edit?tab=t.0#heading=h.o72aa3tbyoxk](https://docs.google.com/document/d/1ZT933CkyvBMkmOcb0POIv65s1HszbAzhhlk_1KCrw-w/edit?tab=t.0#heading=h.o72aa3tbyoxk). Consultado el 11/10/24.

Documentos Institucionales, Normativas y Resoluciones de la Universidad Nacional de Rafaela

Expediente N°174 de 2022 (Universidad Nacional de Rafaela). Curso de Español para Extranjeros. Abierto el 11 de abril de 2022.

Expediente N°423 de 2022 (Universidad Nacional de Rafaela). Participación de la UNRaf en la 32° Conferencia Anual y Exhibición de la EAIE 2022. Barcelona-España. Abierto el 07 de julio de 2022.

Resolución 129 de 2017 (Rectorado). Por la cual se ratifica el Acuerdo de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad de Kaiserslautern. Suscrito el 17 de marzo de 2017.

Resolución 078 de 2017 (Rectorado). Por la cual se ratifica el Convenio de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y el Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Rouen Normandie (INSA). Suscrito el 15 de abril de 2017.

Resolución 380 de 2017 (Rectorado). Por la cual se ratifica el Memorándum de Entendimiento para la Cooperación Académica y de Investigación entre los Fideicomisarios del Stevens Institute of Technology New Jersey, EEUU, y la Universidad Nacional de Rafaela, Santa Fe, Argentina. Suscrito el 14 de julio de 2017.

Resolución 408 de 2017 (Rectorado). Por la cual se ratifica el Convenio de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y el Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft. Suscrito el 07 de septiembre de 2017.

Resolución 435 de 2017 (Rectorado). Por la cual se ratifica el Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad de Castilla-La Mancha (España) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 22 de septiembre de 2017.

Resolución 436 de 2017 (Rectorado). Por la cual se ratifica el Acuerdo de Cooperación Académica Internacional entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidade Estadual de Campinas. Suscrito el 19 de septiembre de 2017.

Resolución 005 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento para la Cooperación Académica y de Investigación entre la UC Berkeley School of Information, Berkeley, California (USA) y la Universidad Nacional de Rafaela, Santa Fe, Argentina. Suscrito el 30 de octubre de 2017.

Resolución 006 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se adhiere y aprueba el Reglamento General del Programa PILA.

Resolución 017 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre el Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 09 de noviembre de 2018.

Resolución 019 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se aprueba la Estructura Orgánica de la Universidad Nacional de Rafaela.

Resolución 025 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio de Colaboración para la puesta en marcha de la Red de Cooperación/Vinculación de universidades argentinas al Aula María Zambrano de Estudios Transatlánticos de la Universidad de Málaga. Suscrito el 02 de mayo de 2018.

Resolución 026 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Intercambio Académico Internacional entre la Zhejiang International Studies University, Hangzhou, Zhejiang, P.R.C. y [la] Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf), Rafaela, Santa Fe, Argentina. Suscrito el 20 de junio de 2018.

Resolución 004 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación Cultural y Científica entre la Università Degli Studi di Salerno (Italia) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 22 de junio de 2018. Suscrito el 22 de junio de 2018.

Resolución 040 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio de Cooperación Internacional entre la Universidade Federal de Paraná (UFPR), Brasil, y la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf). Suscrito el 18 de julio de 2019.

Resolución 041 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación entre la Universidad Nacional de Pilar y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 26 de septiembre de 2018.

Resolución 055 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación y al Convenio Específico de Cooperación Académica para Movilidad e Intercambios Académicos entre la Universidad Industrial de Santander y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscritos el 13 de mayo de 2021.

Resolución 056 de 2018 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universitat Rovira I Virgili y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 30 de noviembre de 2018.

Resolución 017 de 2019 (Rectorado). Por la cual se ratifica la suscripción del Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela y el Instituto para refrigeración, climatización y tecnología ambiental de la universidad de ciencias aplicadas de Karlsruhe. Suscrito el 15 de enero de 2019.

Resolución 247 de 2019 (Rectorado). Por la cual se autoriza la suscripción del Convenio Específico de Colaboración entre la Universidad de Castilla-La Mancha (España) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 14 de junio de 2019.

Resolución 022 de 2019 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad Anáhuac Querétaro y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 26 de junio de 2019.

Resolución 033 de 2019 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Específico de Intercambio Académico suscrito entre la Universidad Federal de Integración Latinoamericana y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 29 de agosto de 2019.

Resolución 049 de 2019 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación Académica entre la Universidad del Quindío y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 30 de octubre de 2019.

Resolución 056 de 2019 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio de Colaboración entre la Universidad de Barcelona (Reino de España) y la Universidad Nacional de Rafaela (República Argentina). Suscrito el 30 de octubre de 2019.

Resolución 654 de 2019 (Rectorado). Por la cual se autoriza el pago de la inscripción a la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe y el abono de la cuota correspondiente al año 2019. 21 de noviembre de 2019.

Resolución 072 de 2019 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad Tecnológica (Uruguay) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 19 de diciembre de 2019.

Resolución 073 de 2019 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad de Negocios Internacionales y Economía. Suscrito el 1° de julio de 2020.

Resolución 005 de 2020 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad Pedagógica de Karlsruhe. Suscrito el 28 de febrero de 2023.

Resolución 194 de 2020 (Rectorado). Por la cual se autoriza a la suscripción del Memorando de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina, y el Instituto de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang, Hangzhou, China. Suscrito el 02 de junio de 2020.

Resolución 033 de 2020 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación entre la Universidad Técnica de Colonia (Technische Hochschule Köln), Facultad de Ciencias de la Cultura, Cologne, Alemania, y la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina. Suscrito el 27 de mayo de 2020.

Resolución 043 de 2020 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación entre la Universidad Otto Von Guericke University Magdeburg (Alemania) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 14 de abril de 2021.

Resolución 048 de 2020 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio General de Colaboración que celebran la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 26 de agosto de 2020.

Resolución 064 de 2020 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 12 de noviembre de 2020.

Resolución 001 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se aprueba el Reglamento General de Movilidad de la Universidad Nacional de Rafaela.

Resolución 022 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional y al Convenio Específico de Movilidad celebrados entre la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) y la Universidad Internacional de Ecuador (UIDE). Suscritos el 06 de julio de 2021.

Resolución 023 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio General de Cooperación y Convenio Específico de Cooperación para Movilidad de Alumnos e Intercambio Académico entre la Universidad Autónoma Metropolitana de los Estados Unidos Mexicanos y la Universidad Nacional de Rafaela, de la República Argentina. Suscritos el 20 de agosto de 2021.

Resolución 062 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación Académica, Científica, Tecnológica y Cultural entre la Universidad Federal de Río Grande - FURG y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 06 de septiembre de 2021.

Resolución 090 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación Académica entre la St. John's University - New York, U.S.A. y la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina. Suscrito el 28 de octubre de 2021.

Resolución 623 de 2021 (Rectorado). Por la cual se autoriza la suscripción del Convenio Específico para la Implementación del Posgrado Lato Sensu en Robótica e Inteligencia Artificial entre la Universidad Tecnológica - UTEC (Uruguay), la Universidade Federal de Río Grande - FURG (Brasil) y la Universidad Nacional de Rafaela - UNRaf (Argentina). Suscrito el 03 de noviembre de 2021.

Resolución 091 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento para la Cooperación Académica y de Investigación entre la Hanoi University of Science and Technology, Vietnam, y la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina. Suscrito el 23 de noviembre de 2021.

Resolución 095 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad del Bío Bío y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 23 de noviembre de 2021.

Resolución 101 de 2021 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación Científica y de Movilidad entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Université Du Québec À Trois-Rivières (UQTR). Suscrito el 10 de diciembre de 2021.

Resolución 012 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad Privada del Valle. Suscrito el 21 de junio de 2022.

Resolución 023 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación e Intercambio Académico entre la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 21 de abril de 2022.

Resolución 042 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y Universidad de los Andes, Venezuela. Suscrito el 30 de septiembre de 2022.

Resolución 054 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y la Universidad de Ciencias Aplicadas de Berna, Academia de las Artes. Suscrito el 17 de noviembre de 2022.

Resolución 055 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y la Universidad Católica de Corea, Seúl, Corea del Sur. Suscrito el 26 de octubre de 2022.

Resolución 058 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco entre la Universidad de la República, Uruguay, y la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina. Suscrito el 26 de octubre de 2022.

Resolución 065 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y la BA School of Business and Finance, Riga, Letonia. Suscrito el 14 de febrero de 2023.

Resolución 066 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y la Universidad de Johannesburgo, Johannesburgo, Sudáfrica. Suscrito el 02 de agosto de 2023.

Resolución 067 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se deja sin efecto la Estructura Orgánica vigente de la Universidad Nacional de Rafaela, con la aprobación subsiguiente de la nueva Estructura Orgánica.

Resolución 076 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio General de Colaboración Académica, Científica y Cultural entre la Universidad de El Salvador y la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina. Suscrito el 21 de marzo de 2023.

Resolución 077 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Específico de Cooperación Interinstitucional de Actividades de Investigación entre la Universidad Nacional de Rafaela - UNRaf - y las Unidades Tecnológicas de Santander - UTS. Suscrito el 16 de febrero de 2023.

Resolución 078 de 2022 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorando de Entendimiento (MOU) para la Cooperación Académica entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Suscrito el 07 de febrero de 2023.

Resolución 018 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la enmienda al Acuerdo de Cooperación General entre Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 17 de febrero de 2023.

Resolución 021 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la renovación del Convenio de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y el INSA Rouen Normandie. Suscrito el 31 de marzo de 2023.

Resolución 023 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento (MdE) entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad TED. Suscrito el 07 de febrero de 2023.

Resolución 027 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Universidad de Guadalajara. Suscrito el 05 de julio de 2023.

Resolución 028 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad Mariana y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 19 de mayo de 2023.

Resolución 030 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Cooperación Académica Internacional entre la Universidade de Sao Paulo (Brasil) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 19 de mayo de 2023.

Resolución 032 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Addis Ababa Science and Technology University. Suscrito el 05 de mayo de 2023.

Resolución 039 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la renovación del Memorándum de Entendimiento y Acuerdo de Intercambio Académico Internacional entre la Universidad Nacional de Rafaela, Argentina, y la Universidad de Estudios Internacionales de Zhejiang, Hangzhou, China. Suscrito el 08 de agosto de 2023.

Resolución 063 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la renovación del Memorándum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela y el Instituto Internacional de Tecnología de la Información de Bangalore (suscrito el 21 de junio de 2023) y el Memorándum de Entendimiento por la Implementación del Sistema MOSIP (suscrito el 27 de julio de 2023).

Resolución 066 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Convenio Marco de Cooperación Académica y al Convenio Específico de Movilidad Académica de Estudiantes y Docentes entre la Universidad Distrital Francisco José de Caldas - UDFJC (Colombia) y la Universidad Nacional de Rafaela - UNRaf (Argentina). Suscritos el 05 de septiembre de 2023.

Resolución 067 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la renovación del Convenio Marco de Cooperación entre la Universidad de Castilla -La Mancha (España) y la Universidad Nacional de Rafaela (Argentina). Suscrito el 28 de julio de 2023.

Resolución 083 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la renovación del Protocolo de Interés con la Municipalidad y el Consejo Universitario de Rafaela y al Acuerdo de

Intercambio de Estudiantes entre el Politécnico de Torino, Torino, Italia, y la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina. Suscritos el 10 de octubre de 2023.

Resolución 093 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Memorandum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y la Universidad del Caribe, Cancún, México. Suscrito el 09 de octubre de 2023.

Resolución 101 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo al Acuerdo de Colaboración Científica y Cultural entre la Università degli Studi di Firenze y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 14 de diciembre de 2023.

Resolución 103 de 2023 (Consejo Superior). Por la cual se da acuerdo a la renovación del Memorandum de Entendimiento entre la Universidad Nacional de Rafaela, Rafaela, Argentina, y la Università Degli Studi di Salerno, Salerno, Italia. Suscrito el 14 de diciembre de 2023.

Universidad Nacional de Rafaela (2015). Convenio Marco de Cooperación entre la Universidad Nacional de Rafaela y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura<sup>25</sup>. Suscrito el 29 de julio de 2015.

Universidad Nacional de Rafaela (2016). Convenio Marco de Colaboración entre la Universidad de Córdoba y la Universidad Nacional de Rafaela. Suscrito el 02 de junio de 2016.

Universidad Nacional de Rafaela (2017). Protocolo de Interés entre el Politécnico de Torino, la Municipalidad de Rafaela y el Consejo Universitario de Rafaela. Suscrito el 09 de septiembre de 2017.

#### Boletines Oficiales y Leyes

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (2015). Resolución 1132/15 por la cual se dirige dictamen favorable al Ministerio de Educación en relación con la solicitud de puesta en marcha de la Universidad Nacional de Rafaela, creada por Ley N° 27.062. Buenos Aires. 15 de diciembre de 2015.

Constitución de la Nación Argentina (1994). Constitución de la Nación Argentina. Promulgada el 22 de agosto de 1994.

Honorable Congreso de la Nación Argentina (20 de julio de 1995). Ley 24.521. Ley Nacional de Educación Superior. Promulgada el 07 de agosto de 1995.

Honorable Congreso de la Nación Argentina (03 de diciembre de 2014). Ley 27.062. Ley N° 27.062. Universidad Nacional de Rafaela, Provincia de Santa Fe. Creación. Promulgada de hecho el 23 de diciembre de 2014.

---

<sup>25</sup> El convenio fue firmado sin una Resolución del Rector o del Consejo Superior de la UNRaf, sucediendo dicho caso con los convenios firmados en 2015, 2016 y uno solo en 2017.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (03 de diciembre de 2015). Resolución 3264 / 2015. Publicada en el Boletín Nacional el 28 de enero de 2016. En línea, <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-3264-2015-258231>. Consultado el 20/08/23.

Ministerio de Educación de la Nación Argentina (19 de abril 2021). Resolución 1333/2021. Publicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 23 de abril de 2021. En línea, <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-1333-2021-349147/texto>. Consultado el 20/08/23.

Municipalidad de Rafaela (2011). Boletín Oficial N° 35.128. Publicado el 11 de noviembre de 2011.

Municipalidad de Rafaela (2017). Boletín Oficial N° 44.788. Publicado el 11 de enero de 2017.

## Anexos

### Anexo I: Guías de Preguntas para Entrevistas

Fecha:

Duración:

Nombre:

Cargo:

Período de funciones:

En alusión a la tesis del autor, denominada “La política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización (2015-2023)”, perteneciente a la Maestría en Integración y Cooperación Internacional del Centro de Estudios Interdisciplinarios (CEI) y Centro de Estudios en Relaciones Internacionales (CERIR) de la Universidad Nacional de Rosario (UNR), se tiene el objetivo general de analizar la política de cooperación internacional que llevó adelante la universidad en el período estudiado.

Para alcanzar este objetivo, se desagregaron tres específicos, que pretenden abordar el nivel de formalización de la política de cooperación internacional, el modelo de cooperación internacional universitaria que se llevó adelante y las dificultades, restricciones, limitaciones y oportunidades que se enfrentaron en su implementación.

Por este motivo, me gustaría dialogar con Ud. para conversar acerca de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf, agradeciendo su colaboración y utilizando a modo de guía las siguientes preguntas:

1. En la investigación se aborda la categoría de política de cooperación internacional universitaria, que en términos resumidos entiende por esta a una planificación de las actividades de vinculación y colaboración internacional con instituciones de educación superior extranjera.

¿Cuál ha sido el origen de la cooperación internacional universitaria de la UNRaf?

2. ¿Existe o se ha definido en algún momento de la vida institucional una planificación estratégica generada por el Área de Relaciones Internacionales o Rectorado?

En el caso de que sí, ¿En qué momento entre la creación de la universidad hasta la actualidad se definió? ¿En qué consiste? ¿En qué aspectos ha variado desde sus inicios hasta la actualidad? ¿Cuáles son los principales objetivos? ¿Hacia dónde se orienta?

Si no se definió, ¿considera necesario establecer una política planificada de cooperación internacional universitaria? ¿Por qué?

3. ¿Quién define la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf? ¿Cómo lo hace? ¿Cuenta esta dependencia con recursos humanos, financieros y de infraestructura

propios o asignados para apoyar la gestión de la política de cooperación internacional?  
¿Cómo se ha financiado?

4. ¿Cómo se entiende la cooperación internacional universitaria? ¿Cómo un elemento externo y adicional a las prácticas y políticas institucionales o interno y estratégico? ¿De qué manera se ha gestionado? ¿Ha prevalecido un rol de generación de vínculos o de gestión de oportunidades externas?
5. En la investigación se utilizan dos categorías para analizar el modelo de cooperación internacional universitaria que llevó adelante la universidad.

El primero, la política explícita de cooperación internacional universitaria, hace referencia a las normativas y los convenios que se firmaron con universidades del exterior. En este sentido, ¿qué aportan estos acuerdos a la cooperación internacional de la UNRaf? ¿Por qué son importantes?

El segundo, la política implícita, se enfoca en aquello que no está escrito, como las visitas que recibe la UNRaf de otras del exterior, las misiones institucionales, la participación en ferias, los proyectos internacionales, etc. Respecto a estos, ¿qué le aportan estas actividades a la universidad? ¿Por qué son importantes?

6. ¿En qué medida la movilidad académica internacional es un elemento a tener en cuenta para la cooperación internacional universitaria? ¿Por qué?
7. ¿Cuáles crees que han sido los principales resultados de la política de cooperación internacional universitaria en esta casi primera década de vida de la universidad?, ¿Estos se han mantenido en el tiempo? ¿De qué manera han impactado las actividades de cooperación internacional universitaria en la vida y desarrollo de la institución?
8. ¿Cuáles fueron las mayores dificultades, restricciones y limitaciones que enfrentó la universidad en cuanto a su política de cooperación internacional en estos primeros años de existencia?
9. ¿Cuáles fueron las oportunidades que obtuvo la universidad en cuanto a su política de cooperación internacional en los últimos años? ¿Cómo se aprovecharon?

## Anexo II: Guías de Preguntas para Entrevista al Rector

Fecha:

Duración:

Nombre: Dr. Rubén Ascúa

Cargo: Rector de la Universidad Nacional de Rafaela

Período de funciones:

En alusión a la tesis del autor, denominada “La política de cooperación internacional universitaria de la Universidad Nacional de Rafaela en el marco de su proceso de internacionalización (2015-2023)”, perteneciente a la Maestría en Integración y Cooperación Internacional Centro de Estudios Interdisciplinarios (CEI) y Centro de Estudios en Relaciones Internacionales (CERIR) de la Universidad Nacional de Rosario (UNR), se tiene el objetivo general de analizar la política de cooperación internacional que llevó adelante la universidad en el período estudiado.

Para alcanzar este objetivo, se desagregaron tres específicos, que pretenden abordar el nivel de formalización de la política de cooperación internacional, el modelo de cooperación internacional universitaria que se llevó adelante y las dificultades, restricciones, limitaciones y oportunidades que se enfrentaron en su implementación.

Por este motivo, me gustaría dialogar con Ud. para conversar acerca de la política de cooperación internacional universitaria de la UNRaf, agradeciendo su colaboración y utilizando a modo de guía las siguientes preguntas:

1. En la investigación se aborda la categoría de política de cooperación internacional universitaria, que en términos resumidos entiende una planificación de las actividades de vinculación y colaboración internacional con instituciones de educación superior extranjera.

¿Cuál ha sido el origen de la cooperación internacional universitaria de la UNRaf?

¿Es importante definir una política de cooperación internacional universitaria? ¿Qué orientación debería tener o en qué debería enfocarse? ¿Por qué? ¿Para qué sirve vincularse con el exterior?

2. En la investigación se utilizan dos categorías para analizar el modelo de cooperación internacional universitaria que llevó adelante la universidad.

El primero hace referencia a los convenios que se firmaron con universidades del exterior. En este sentido, ¿qué aportan estos a la cooperación internacional de la UNRaf? ¿Por qué son importantes?

El segundo se enfoca en las visitas que recibe la UNRaf de otras del exterior, las misiones institucionales, la participación en ferias, los proyectos internacionales, etc. Respecto a estos, ¿qué le aportan estas actividades a la universidad? ¿Por qué son importantes?

3. ¿En qué medida la movilidad académica internacional es un elemento a tener en cuenta para la cooperación internacional universitaria? ¿Por qué?
4. ¿Cómo se entiende la cooperación internacional universitaria, como un elemento externo y adicional a las prácticas y políticas institucionales o interno y estratégico O amas? ¿Por qué?
5. ¿Cuáles crees que han sido los principales resultados de la política de cooperación internacional universitaria en esta casi primera década de vida de la universidad? De acuerdo con tu opinión, ¿estos se han mantenido en el tiempo? ¿De qué manera han impactado las actividades de cooperación internacional universitaria en la vida y desarrollo de la institución?
6. ¿Cuáles fueron las mayores dificultades, restricciones y limitaciones que enfrentó la universidad en cuanto a su política de cooperación internacional en estos primeros años de existencia?
7. ¿Cuáles fueron las oportunidades que obtuvo la universidad en cuanto a su política de cooperación internacional en los últimos años? ¿Cómo se aprovecharon?