

Gestión de redes y asociaciones de internacionalización de la educación superior en el mundo

Management of networks and associations for higher education internationalization worldwide

María Claudia Aponte¹
María del Pilar Ramírez²

Resumen

Las redes y las asociaciones para la internacionalización de la educación superior, se han constituido en espacios para liderar la incorporación e integración de las universidades en el mundo, y procurar así la negociación conjunta con gobiernos locales, generar investigaciones sobre internacionalización y globalización, agenciar el financiamiento para programas nacionales de movilidad y de nuevas iniciativas.

El presente artículo recoge los resultados de la investigación denominada “Gestión de Redes y Asociaciones de Internacionalización de la Educación Superior en el mundo”, que surge del interés de analizar de manera comparativa los modelos de gestión y las prácticas de redes o asociaciones de internacionalización en la educación superior, con el propósito de mejorar la gestión del Nodo Occidente de la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior (RCI).

Palabras clave: asociación educativa; educación con vocación internacional; gobernabilidad; internacionalismo; universidad.

Abstract

The networks and associations for the internationalization of higher education have become into spaces to lead the universities incorporation and integration worldwide, and look for the articulated negotiation with local governments, the research on the internationalization of higher education, the offer of services aiming at financing new initiatives, and the administration of national mobility programs.

This article presents the results of the research called “Management of Networks and Associations for Higher Education Internationalization Worldwide”, which arises from the interest of analyzing comparatively the management models and practices of the networks or associations for the internationalization of higher education, with the purpose of improving the management model of the Western-Node of the Colombian Network for the Internationalization of Higher Education (RCI).

Keywords: educational associations; international education; governance; internationalism; university.

1. Grupo de Investigación en Globalización “GEOCES” Universidad CES, Colombia. ORCID: 0000-0002-8163-4499, apontemac@gmail.com

2. Fundación Universitaria de las Américas, Colombia. ORCID: 0000-0001-7173-603X, maria.ramirez@uam.edu.co

La internacionalización de la educación superior en red

La internacionalización ha sido definida tradicionalmente como un proceso de transformación institucional que incorpora de manera transversal, estratégica y comprehensiva, la dimensión internacional e intercultural en las funciones sustantivas de las instituciones de educación superior (Gacel-Ávila, 1999; Hudzig, 2011). Se dice que este proceso surge como respuesta al fenómeno de la globalización, y desde esta mirada, la internacionalización es un proceso que se sucede al interior de dichas las instituciones.

Sin embargo, la internacionalización universitaria puede considerarse como una característica intrínseca de la educación superior, desde el modelo de universidad medieval europea, cuyo objetivo es promover la universalidad del conocimiento, y su finalidad última, es fomentar el entendimiento universal. Esta perspectiva de la internacionalización, puede enmarcarse en un enfoque constructivista de las relaciones internacionales, en la cual la universidad hace parte de un sistema, y por tanto, desarrolla mecanismos de cooperación a través de redes interorganizacionales.

En estudios sobre el desarrollo de las redes universitarias de cooperación en asuntos de internacionalización, se destacan autores como Sebastián (2003), Madarro (2011), Almunies y Galarza (2016), quienes estudian e identifican el potencial del trabajo en red, no sólo para fomentar la internacionalización de las instituciones de educación superior, sino para la integración y la inserción en agendas regionales. Y es precisamente Madarro quien dice que en la década de los noventa:

fueron las propias instituciones de educación superior las que inicialmente desarrollaron mecanismos de cooperación cada vez más vinculados a sus estrategias de internacionalización, mediante actividades de intercambio de estudiantes, profesores, áreas disciplinarias comunes, etc., de manera tal, que a principios del siglo XXI, se consolidaron redes y asociaciones regionales de universidades y de otros agentes de esta instancia educativa, que sumaron mayor institucionalización a los esfuerzos para conseguir la inclusión de la educación

superior, en la agenda de cooperación de los gobiernos iberoamericanos (2011: p. 80).

Por supuesto, al hablar de red hay que remitirse obligatoriamente a Castells (2006), que plantea que las redes son un concepto social de la globalización, las cuales conectan lo local con lo global, y que son esenciales para el futuro de las universidades en su propósito de creación de conocimiento. Las redes son necesarias no solamente para cooperar, sino para la promoción de la internacionalización como esencia del relacionamiento y la integración regional, nacional e internacional.

Para Almunies y Galarza (2016) el desarrollo de las universidades debe sostenerse en la triada de gestión del conocimiento, cooperación internacional universitaria y redes universitarias, confirmándonos así, la relevancia que tiene para las instituciones su participación en redes que promuevan la cooperación universitaria.

Por otro lado, Sebastián (2003) plantea que las redes son incubadoras de cooperación, multiplican las relaciones, complementan las capacidades de los miembros; pero se enfrentan a retos de sostenibilidad en el tiempo, de cogestión con liderazgo, de colaboración sin asimetrías entre los asociados, desigual nivel de compromiso.

Estos retos se aminoran con estructuras organizativas mínimas y flexibles, desde valores compartidos como la solidaridad, la interdependencia y la comunicación, como lo propone (Jaramillo, 2000), cuando define una red como un espacio construido para la interacción regular, con intercambio y definiciones no jerárquicas ni burocráticas entre sus integrantes. Sebastián (2003), Madarro (2011), Almunies y Galarza (2016), coinciden en que las redes temáticas, como son las redes de internacionalización de la educación superior, son las más efectivas. También Madarro (2011) demuestra que las redes se sostienen en el tiempo, cuando se estructuran en nodos.

Es así como la búsqueda de la sostenibilidad y la necesidad de modernizar su gestión, llevó al Nodo Occidente de la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior –RCI, a realizar la investigación denominada “Gestión de Redes y Asociaciones de Internacionalización de la Educación Superior en el mundo”, que surge del interés de

analizar de manera comparativa los modelos de gestión y las prácticas de redes o asociaciones de internacionalización de la educación superior.

Metodología de la investigación

La investigación “Gestión de Redes y Asociaciones de Internacionalización de la Educación Superior en el mundo” rastreó y analizó a nivel mundial 16 Redes que tienen como propósito el fomento de la internacionalización de la educación. Éstas, fueron seleccionadas bajo los siguientes criterios: redes/asociaciones que abordaran el tema de internacionalización de la educación a nivel general (no de áreas del conocimiento específico), que tuvieran un propósito académico más que comercial, que se encontraran conformadas y operando actualmente, y que dispusieran de un sitio web, fuente de información. Inicialmente se rastrearon un total de 19 redes o asociaciones, de las cuales, se descartaron tres, por no cumplir con los criterios anteriores.

La metodología bajo la cual se desarrolló la investigación fue descriptiva-documental y abarcó la descripción, análisis e interpretación de prácticas sobre estructuras, procedimientos, lineamientos, políticas, financiación, gobernanza, planeación y servicios ofrecidos por estas redes. Para ello se estructuró una matriz de recolección de información con 4 categorías: Gobernanza, Planeación, Financiación y Diferenciadores, incluyendo información básica de su misión, página web, país sede, cantidad de instituciones o personas miembros.

El rastreo documental se realizó a partir de la información obtenida en las páginas web de las redes o asociaciones seleccionadas. A partir de esa información, se hizo el análisis documental comparativo que permitió identificar formas y experiencias en gestión. Con esta información se derivaron unas conclusiones para recomendar la inclusión de nuevas prácticas para el Nodo. Occidente de la RCI.

Las 4 categorías utilizadas para la búsqueda y clasificación de la información fueron:

- **Gobernanza:** usada desde un enfoque relacionado con la Gobernanza Corporativa, el cual

comprende el conjunto de procesos, lineamientos, leyes y decisiones que inciden en la dirección y administración de una empresa o corporación, así como los actores vinculados a éstas. Para detallar esta categoría, se analizaron dos subcategorías en cada una de las redes: lineamientos o políticas (marco legal); y estructura organizacional (Junta Directiva y miembros asociados).

- **Planeación:** hace referencia a lo propuesto por las organizaciones en sus planes de desarrollo, así como a los servicios y principales actividades que realizan.
- **financiamiento:** incluye las fuentes de financiación de las organizaciones y los resultados financieros.
- **Diferenciadores:** hace referencia a las estrategias y actividades innovadoras, diferentes a aquellas que tradicionalmente han sido implementadas por las redes de internacionalización.

Las redes de internacionalización de la educación superior: objetos de estudio

Las 16 redes rastreadas y analizadas fueron:

1. **AMPEI (Asociación Mexicana para la Educación Internacional):** Asociación fundada en 1992, sin fines de lucro, cuya misión es coadyuvar al fortalecimiento de la calidad académica de las instituciones mexicanas de educación superior, por medio de la internacionalización y la cooperación internacional. Al año 2016 contaba con 362 miembros.
2. **APAEI (Asia-Pacific Association for International Education):** Organización internacional sin fines de lucro, cuyo objetivo es activar y fortalecer la internacionalización de la educación superior en la región de Asia y el Pacífico, para asumir los retos de la educación internacional.
3. **ASIE (Association for Studies in international Education):** Grupo de organizaciones cuya misión es fomentar la investigación y las publicaciones que se ocupan de la educación internacional y la movilidad académica.

4. **CBIE (Canadian Bureau for International Education):** Organización no gubernamental, sin fines de lucro, establecida en 1966, dedicada exclusivamente a la promoción de la educación internacional en Canadá, a través de intercambios educativos, becas, premios de formación, asistencia técnica en la educación y otros servicios relacionados.
5. **CONAHEC (Consortium for North American Higher Education Collaboration):** Red sin fines de lucro conformada por más de 180 instituciones de educación superior de Canadá, Estados Unidos y México, y por un grupo selecto de instituciones de otros lugares del mundo. Busca avanzar en la consolidación de la comunidad de educación superior de América del Norte y su relación con socios internacionales.
6. **EAIE (European Association for International Education):** Organización sin fines de lucro, fundada en 1989, y cuyo propósito es servir a las instituciones y personas que participan activamente en la internacionalización, a través de actividades de formación, conferencias y el intercambio de conocimiento. Prepara a profesionales académicos y no académicos con las mejores prácticas y soluciones viables para la internacionalización, ofreciendo una plataforma para el intercambio estratégico.
7. **FAUBAI (The Brazilian Association for International Education):** Asociación fundada en 1988 que reúne a más de 180 directivos y otras personas responsables de los asuntos internacionales, y promueve la integración y la formación de los gestores de la internacionalización y su articulación con organismos de financiación, misiones diplomáticas y programas internacionales.
8. **FICHET (Foundation for International Cooperation in Higher Education of Taiwan):** Organización sin ánimo de lucro fundada en 2005, articulada con tres asociaciones para la educación en Taiwán: Asociación de Universidades Nacionales de Taiwán, Asociación de Universidades Privadas y Facultades de Taiwán, y Asociación de Universidades Nacionales de Ciencia y Tecnología de Taiwán. Actualmente hacen parte de la red 116 miembros, en representación de las universidades de donde provienen. Se le ha otorgado la responsabilidad por parte del Gobierno para funcionar como una plataforma para la cooperación internacional entre taiwaneses y universidades extranjeras.
9. **IEAA (The International Education Association of Australia):** Asociación creada en 1981 que promueve la capacitación de profesionales y la participación de instituciones a nivel internacional, para resaltar a Australia como un país proveedor de educación a nivel mundial. Cuenta con más de 2,200 miembros de casi 250 instituciones australianas y de otros países.
10. **IEASA (The International Education Association of South Africa):** Organización sin fines de lucro que surgió de la necesidad de las universidades y las instituciones de tecnología en África del Sur, para responder a las tendencias educativas internacionales. La Organización provee oportunidades a los estudiantes para que adquieran una perspectiva global en sus estudios, con el propósito de que Sudáfrica siga siendo competitiva en el entorno económico mundial.
11. **ISANA (International Education Association):** Asociación de profesionales de la educación internacional de Australia y Nueva Zelanda, fundada en 1989, con más de 600 miembros que se dedican a la promoción de la educación internacional a través del liderazgo, la promoción y la defensa de los estándares de excelencia de las prácticas en el servicio de la educación internacional; la facilitación de los foros pertinentes, la formación y el intercambio de información para sus miembros y la comunidad; así como el trabajo colaborativo con organizaciones o personas interesadas, incluyendo a instituciones, estudiantes internacionales, gobiernos, empresas y grupos comunitarios.
12. **JAFSA (Japan Network for International Education):** Red japonesa que se estableció en 1968 como una organización no gubernamental, sin fines de lucro. En noviembre de 2003 obtuvo estatus corporativo por parte del

- Gobierno Metropolitano de Tokio. Sus principales actividades incluyen la difusión e intercambio de información, la promoción de programas de investigación y formación, publicaciones, y la realización de propuestas de intercambios educativos internacionales. Sus miembros son principalmente profesores universitarios y personal administrativo de universidades, así como instructores de idioma japonés, y varios miembros de organizaciones privadas.
13. **KAIE (Korean Association of International Educators):** Organización coreana que promueve la información más actualizada en educación superior internacional. Ofrece capacitación y oportunidades para mejorar el desarrollo profesional de los miembros, y desarrolla ideas y sinergias para mejorar la educación internacional.
 14. **NAFSA (Association of International Educators):** Organización creada en 1948, comprometida con la educación internacional y el intercambio, que trabaja en el avance de políticas y prácticas para la formación de ciudadanos globales, con conocimientos y habilidades necesarias para el éxito en el contexto actual. Para esta Organización, con más de 10.000 miembros, la educación internacional permite el avance académico y favorece el entendimiento y el respeto entre los pueblos, realza el liderazgo constructivo en la comunidad global para fomentar la paz, la seguridad y el bienestar.
 15. **RCI (Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior):** Alianza interinstitucional creada en 1994, actualmente con más de 150 miembros, enfocada en facilitar los procesos de internacionalización de la educación superior, propiciando la cooperación entre las instituciones colombianas. Sus objetivos son establecer vínculos de cooperación a nivel nacional e internacional, promover la cultura de relaciones interinstitucionales y dinamizar servicios de información para sus miembros, entre otros.
 16. **RIESAL (La Red de Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América Latina):** Red que surgió de una convocatoria del Núcleo de Investigaciones en

Educación Superior del Mercosur, en el marco de una política regional y nacional, cuyo propósito es promover la integración de las universidades latinoamericanas y generar conceptos propios sobre la internacionalización de la universidad, desde una perspectiva histórica, contextual y propositiva.

Los países de procedencia de las redes incluye 5 continentes: Europa, Asia (Corea del Sur, Japón, Taiwán), África (Sudáfrica), Oceanía (Australia), América (Canadá, Estados Unidos, México, Colombia, Brasil, Argentina)

Los hallazgos generales

Sobre la gobernanza

El rastreo incluyó 16 organizaciones, de las cuales tres (3) se denominan Redes (conjunto de personas articuladas –nodos y conexiones– para un propósito; dos (2) son Fundaciones (conjunto de bienes destinados a un fin), nueve (9) son Asociaciones (grupo de personas asociados para un fin común), un (1) Bureau (órgano encargado de dirigir una agrupación política o de otra clase) y un (1) Consorcio (agrupación de entidades), dependiendo de la legislación del país en donde se constituyó la organización.

Estas organizaciones están constituidas mayormente por universidades, aunque hay algunas que contemplan la vinculación de instituciones privadas y gubernamentales, relacionadas con el sistema educativo (ministerios, centros de idiomas, instituciones de preescolar y educación básica), así como académicos y directivos de la educación superior.

La mayoría de las redes analizadas (69%) presentan una estructura organizacional compuesta por un cuerpo directivo fortalecido, con un número de miembros que oscila entre 10 y 15, el cual en su mayoría tiene apoyo operativo en una secretaría y unos comités que realizan funciones específicas. Por lo general, las juntas directivas trabajan bajo el concepto de voluntariado y tienen la responsabilidad de planear estratégicamente, liderar las actividades de la red y hacer aportes significativos en términos de experiencia y conocimiento. El número de comités o

grupos de trabajo en áreas específicas varía entre las redes, según el tamaño y el alcance de actividades de las mismas.

Las redes más estructuradas poseen una planta de personal operativo, e incluso hasta personal directivo que no es voluntariado, sino vinculado mediante una relación laboral. En estos casos, se cuenta con una sede física y existen unas funciones plasmadas en reglamento de elecciones y cargos, con las características establecidas para los comités o grupos de trabajo.

Sobre la planeación

El 50% de las organizaciones analizadas tienen un alcance y origen nacional, y el otro 50%, están conformadas por instituciones de educación superior y otros organismos de varios países. 6 de 16 organizaciones analizadas (32%) tienen una planeación organizada, en planes de desarrollo, con objetivos o líneas estratégicas bien definidas. Es evidente que los intereses y propósitos de la planeación de las organizaciones de origen nacional, son diferentes a las de alcance internacional. En el caso de las de alcance nacional, la planeación está asociada a los objetivos de la red enfocándose en temas relacionados con la capacitación de los miembros, las publicaciones, la interlocución para temas de internacionalización y la investigación. En el caso de las redes internacionales, la planeación se centra en objetivos de colaboración, migración, estudios, interlocución y grupos de interés. La única red que trabaja por proyectos es RCI, el resto lo hace por objetivos.

Sobre el financiamiento

Las estrategias de financiación que usualmente utilizan las organizaciones estudiadas, por orden de importancia son: evento estrella, membresías, publicaciones y servicios. Los eventos anuales “estrella” son el foco de la gestión y también del financiamiento de las organizaciones analizadas. Suelen ser eventos que convocan entre 100 y 5.000 participantes, que cobran por inscripción entre 275 y 600 dólares americanos, siendo el patrocinio la mayor fuente de ingresos de los eventos. Muy pocas organizaciones son gratuitas en sus membresías (12.5%), y las que cobran lo hacen con un valor anual diferencial entre 100 y 2.500

dólares americanos, dependiendo del tipo de miembro, lo cual está asociado al prestigio y al tamaño de la red. Las asociaciones más grandes pueden registrar ingresos anuales de 6.5 millones de euros, con ganancias netas de 1 millón de dólares americanos.

Las organizaciones que cuentan con planta de personal propia pueden tener otras fuentes de financiación provenientes de venta de servicios, que van desde investigaciones y grandes estudios contratados, hasta comercialización de publicaciones, cursos del nivel nacional e internacional y eventos de menor magnitud.

Sobre los diferenciadores

Aunque en las 16 redes rastreadas se evidenciaron actividades y estrategias en común, como el trabajo voluntario articulado de los miembros y la dinamización de la red, a través de un evento anual; se pudo observar que algunas redes desarrollan estrategias innovadoras que pueden aportar al crecimiento y buen funcionamiento de las mismas. Estos elementos no son comunes a todas, y se resumen en cuatro tipos: i) versatilidad y funcionalidad del sitio web (información, servicios, idiomas del sitio web, programas de movilidad); ii) opciones de captación de recursos (donaciones, costo membresías, oferta de servicios, múltiples eventos); iii) estructura organizacional (tipos de miembros, equipo directivo, personal operativo de planta); iv) estrategias (premiaciones a prácticas de internacionalización, asociación con otras redes).

Discusión: factores clave para el fortalecimiento y la sostenibilidad de las redes

El análisis de la información evidencia que la sostenibilidad y la proyección de las redes y asociaciones, se relacionan con sus elementos diferenciadores y las buenas prácticas. Es así como después de analizar las categorías establecidas para la investigación, se encontró que:

- El tipo y la dinámica de la estructura organizacional es un factor que favorece o no, la sostenibilidad y la proyección de una red.

- Las estructuras jerárquicas están presentes en todas las organizaciones analizadas, contando con directivos que representan los intereses de los miembros y direccionan la gestión. Se evidencia que las redes con estructuras organizacionales más consolidadas y personal de apoyo operativo, tienen mayor alcance y reconocimiento, que aquellas con una estructura horizontal poco definida en sus funciones y responsabilidades.
- La manera de agrupación de los asociados suele ser en comités o comunidades de expertos, generalmente en asuntos académicos, administrativos, financieros, movilidad, publicaciones, servicios de asesoría y consultoría, investigación, reclutamiento, capacitación, eventos, relaciones públicas, comunicaciones.
- Si bien el voluntariado con o sin pago de membresía es importante en este tipo de organizaciones no es ideal depender exclusivamente del tiempo de dedicación voluntaria de sus miembros, quienes además de tener una carga laboral en sus instituciones, deben cumplir múltiples tareas directivas y operativas en la red para que ésta pueda funcionar.
- Aún con el trabajo voluntario, es indispensable formalizar las funciones y responsabilidades, trabajar por proyectos, temáticas específicas o comités de gestión, y definir los perfiles ideales de quienes liderarán la gestión.
- La categorización de tipos de miembros facilita que diversas organizaciones e individuos puedan ser incluidos y vinculados, y diferenciar las cuotas de pago de las membresías.
- Dependiendo de los propósitos de las redes de internacionalización de la educación superior, existen diversos tipos de afiliación posibles: institucionales, como universidades, escuelas técnicas, institutos de idiomas, escuelas primarias o secundarias y consejos escolares públicos; o individuales, como investigadores, directivos, docentes, consultores independientes, estudiantes, egresados.
- Una fortaleza de una red es contar con un plan de desarrollo, idealmente estructurado por proyectos, para facilitar su seguimiento y la vinculación de los miembros a la organización, especialmente cuando se trabaja de manera voluntaria.
- La organización por nodos regionales facilita la descentralización de la gestión y la inclusión de miembros que no avanzarían en procesos de internacionalización si no tuvieran este espacio de colaboración, información y acceso a oportunidades.
- Los servicios básicos que ofrecen estas asociaciones para atraer a sus miembros son: formación en temas de internacionalización (webinars, cursos in house, cursos itinerantes), asesoría para la elaboración del plan de internacionalización, biblioteca electrónica, repositorios especializados, comunidades virtuales de expertos, premio a la innovación en internacionalización, intercambio de información, realización de eventos, bases de datos de fuentes de cooperación, promoción de la educación del país a nivel internacional, reclutamiento de estudiantes extranjeros, participación en ferias de educación internacional, realización de investigaciones, bases de datos de expertos, monitoreo de buenas prácticas, servir de interlocutor con otros organismos y redes.
- Las redes que logran definir sus diferenciadores están en capacidad de posicionarse, ser visibles y reconocidas por sus miembros y en el entorno, y muy seguramente, generar ingresos permanentes.
- Los diferenciadores estratégicos emergentes se relacionan con las organizaciones que: i) se convierten en actores claves para la internacionalización de ciudades, regiones y países; ii) se vinculan a proceso de definición de política pública de internacionalización de la educación superior; iii) se organizan para impulsar que una ciudad, región o país se convierta en destino educativo internacional como contribución al desarrollo económico, a la generación de ingresos, al posicionamiento global y a la construcción de “marca”; iv) se comprometen con objetivos de interés global; v) ofrecen ser-

- vicios que realmente mejoran las capacidades institucionales e individuales para la gestión de la internacionalización; vi) son un canal para la integración de países en regiones geográficas; vii) se constituyen en observatorio de fenómenos que inciden en los procesos de internacionalización universitaria, realizando estudios de impacto de la internacionalización, entre otros; viii) operan programas de movilidad internacional de los gobiernos; ix) ofrecen facilidades novedosas de gestión de la internacionalización como sitios web interactivo para la movilidad académica entrante y saliente, asesorías de abogados para temas de migración, estrategias para la recaudación de donaciones, consecución de financiamiento de agencias internacionales y organismos multilaterales.
- Las organizaciones que son un interlocutor y un operador de proyectos de internacionalización de ciudad y región, tienen una fuente de ingresos que les permiten expandirse, ser perceptibles a nivel nacional e internacional, y ampliar el portafolio de servicios para ofrecer a sus miembros.
 - Uno de los retos de una red es garantizar su financiación para apalancar los proyectos, soportar una estructura de gestión y buscar su expansión. Para ello hay que contar con una fuente permanente de ingresos a través del cobro de membresías; la realización de eventos como foros, talleres, coloquios, destacándose las conferencias anuales de proyección internacional; la prestación de servicios a sus miembros; la ejecución de programas y proyectos internacionales; la realización de actividades en los ámbitos de abogacía, investigación y formulación de políticas.

Conclusiones

- 1- Las redes y las asociaciones para la internacionalización de la educación superior son la respuesta necesaria y natural para atender a los fenómenos de la globalización y la inserción en comunidades internacionales de conocimiento.
- 2- Las redes y asociaciones enfrentan retos de sostenibilidad económica en el tiempo, de cogestión con liderazgo, de colaboración desde asimetrías entre los asociados, de desigual nivel de compromiso entre sus miembros.
- 3- Estos retos se disminuyen cuando: i) los proyectos y los programas que desarrollan las redes tienen impactos concretos y demostrables sobre el sistema educativo, la ciudad, el territorio, el país o la región; ii) las estructuras organizativas son mínimas, no jerárquicas ni burocráticas; iii) la gestión no depende exclusivamente del tiempo de dedicación voluntaria de sus miembros, y si éste es el caso, que se fomente una cultura de la participación autorregulada; iv) existe un financiamiento permanente a partir de la oferta de diferenciadores.

Referencias

- Almuines, J.L., Galarza, J. (2016). Las redes académicas como ejes de integración y cooperación internacional de las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*. 35 (1) 18-29.
- AMPEI. Asociación Mexicana para la Educación Internacional. (2016). Recuperado de <http://www.ampei.org.mx/>
- APAEI. Asia-Pacific Association for International Education. (2016). Recuperado de <https://www.apaie.org/intro>
- Castells, M. (2006) *La sociedad red: una visión global*. Madrid: Alianza Editorial.
- CBIE. Canadian Bureau for International Education. (2016). Recuperado de <http://cbie.ca/>
- CONAHEC. The Consortium for North American Higher Education Collaboration. (2016). Recuperado de <https://www.conahec.org/>
- EAIE. European Association for International Education. (2016). (2016). Recuperado de <https://www.eaie.org>
- FAUBAI. The Brazilian Association for International Education. (2016). Recuperado de <http://faubai.org.br/>

- Gacel, J. (2000). La Dimensión Internacional de la Universidades Mexicanas. *Educación Superior y Sociedad*, 11(1 y 2), 121-142.
- Jaramillo, H. (2000). Las redes de cooperación: un modelo organizacional de articulación para la ciencia y la tecnología. Red Colombiana Ciencia y Tecnología.
- Hudzik, J. (2011). Internacionalización integral. Del concepto a la acción. Obtenido de NAFSA: http://www.nafsa.org/_/File/_/comprehensive_izn_spanish.pdf
- IEAA. International Education Association of Australia. The International Education Association of Australia. (2016). Recuperado de <http://www.ieaa.org.au/>
- IEASA. The International Education Association of South Africa. (2016). Recuperado <http://www.ieasa.studysa.org>
- ISANA. International Education Association. (2016). Recuperado de <http://www.isana.org.au/>
- Madarro, A.; (2011). Redes de movilidad académica para la cooperación e integración regional en Iberoamérica. *Revista Ibero-americana de Educación*. N.º 57 (2011), pp. 71-107
- NAFSA. Association of International Educators. (2016). Recuperado de <http://www.nafsa.org/>
- RCI. La Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior. (2016). Recuperado de <http://www.rci.org.co/>
- RIESAL. La Red de Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América Latina. (2016). Recuperado de <https://sites.google.com/site/reiesalat/>
- JAFSA. Japan Network for International Education. (2016). Recuperado de <http://www.jafsa.org/en/>
- KAIE. Korean Association of International Educators. (2016, 20 de octubre). Recuperado de <http://www.kaie.org/>
- Sebastián, J. (2003). Estrategias de cooperación universitaria para la formación de investigadores en Iberoamérica. Madrid: Organización de los Estados Ibeoramericanos.