



---

## Planeación, Internacionalización y Diplomacia en Educación Superior

*Planning, Internalization and Diplomacy in Higher Education*

*Sergio Ricardo Quiroga*

[sergioricardoquiroga@gmail.com](mailto:sergioricardoquiroga@gmail.com)

*Universidad Nacional de San Luis.*

*Es Magíster en Educación Superior por la Universidad Nacional de San Luis.  
Coordinador de Investigación en el Instituto Cultural Argentino de Educación Superior (ICAES) – Cátedra Pensamiento Comunicacional latinoamericano.*

### **Resumen**

Este trabajo propone una vinculación entre internacionalización de la educación superior y diplomacia académica y/o científica en la construcción del Plan Estratégico Institucional (PEI) en las universidades y facultades. Se ensaya una sinergia posible entre cuerpos conceptuales complejos como la planificación estratégica, la internacionalización de la educación superior y la diplomacia académica y científica. Es una idea en desarrollo que puede constituir una inspiración o guía en los desafíos presentes y futuros de la universidad. Una expresión que explique el sentido de planificación de un proyecto universitario desde y en el marco de una cultura de internacionalización con múltiples acciones de despliegue organizacional-comunicacional en donde la idea de la diplomacia aparece como una herramienta de jerarquía para empoderar lo académico y lo científico en la universidad

**Palabras claves:** Planificación estratégica, universidad, internacionalización, diplomacia científica.



## **Abstract**

This work puts forward a link between internationalization of higher education and academic and/or science diplomacy in the construction of the Institutional Strategic Plan (PEI) in universities and faculties. A possible synergy between complex conceptual bodies such as strategic planning, internationalization of higher education, and academic and science diplomacy is tested. It is a developing idea that can be used as an inspiration or guide in the present and future challenges of the university. It is an expression that explains the meaning of planning a university project from and within the framework of a culture of internationalization with multiple actions of organizational-communicational deployment where the idea of diplomacy appears as a hierarchy tool to empower the academic and the scientific at university.

**Keywords:** Strategic planning, university, internationalization, scientific diplomacy.

## **Introducción**

Este texto propone vincular las ideas de internacionalización de la educación superior con el concepto de diplomacia académica y/o científica en la construcción del Plan Estratégico Institucional (PEI) en las universidades y facultades.

Buscamos aquí ensayar la concepción de una sinergia posible entre cuerpos conceptuales vinculados a la planificación estratégica, internacionalización de la educación superior y la diplomacia académica y científica que pueda constituir una inspiración o guía en los desafíos de la universidad. Una idea-fuerza que exprese el sentido de planificación de un proyecto universitario desde y en el marco de una cultura de internacionalización con múltiples acciones de despliegue organizacional-comunicacional en donde la idea de la diplomacia aparece como una herramienta de jerarquía para empoderar lo académico y lo científico en la universidad.

Echeverría King (2020) ha pretendido aunar recientemente los conceptos de Diplomacia Científica e Internacionalización Solidaria como articuladores para el desarrollo e intercambio frente a las situaciones de emergencia relacionadas a los últimos acontecimientos mundiales. En un año de crisis como el 2020, la autora expone el rol que desempeñan las instituciones de educación superior en esta reorganización sociopolítica a través de la internacionalización.

Dias, et al. (2019) al estudiar y mirar la educación superior en las sociedades occidentales contemporáneas, ven dos tendencias muy diferentes: por un lado, su expansión constante del sistema universitario; por otro, su desfiguración con la expansión de los llamados propuestas técnicas de nivel superior cuya oferta de cursos es instruccional, algunos modulares y muchos a distancia. Los autores cuestionan si realmente podríamos considerar un sistema de educación superior global, ya que existen varios sistemas estatales y regionales con modalidades muy diferentes.

Al menos tres factores indican la aparición de planificaciones para el crecimiento y desarrollo institucional de las universidades (Quiroga, 2018).

- Las organizaciones se encuentran en una dinámica de cambio ante la emergencia de nuevas condiciones sociales, políticas y económicas, un nuevo orden social y la exacerbación de la competitividad derivada de la globalización. Están inmersas en procesos de transformación frente a cambios producidos por las dinámicas del contexto local e internacional.
- Las universidades son organizaciones complejas y paradigmáticas que tienen como funciones básicas la docencia, la investigación y la extensión, y han sido percibidas por la ciudadanía, tradicionalmente como instituciones dedicadas a la preservación, ampliación y transmisión de conocimientos, a la preparación de profesionales, en donde la promoción de la investigación, la docencia y el acceso al conocimiento constituyen elementos relevantes de su accionar.

- El creciente establecimiento de planificaciones regulares intensificado en los últimos veinte años, propuestas en los planes de desarrollo sostenibles que intentan estar alejados de los avatares políticos, buscando resignificar las organizaciones de educación superior y trazar horizontes para darle perspectiva a la organización (Quiroga, 2018)

Cunha Rocha y Stallivieri (2020) destacan que la comunicación institucional es una de las acciones que ayudan en la difusión y visibilidad de ese proceso. En su estudio concluyen que la comunicación institucional, desde una perspectiva internacional, ha sido utilizada para atraer estudiantes internacionales, a través de redes sociales y páginas web; excluyendo a los demás actores involucrados en ese proceso, como profesores, investigadores y gestores educativos. Los autores destacan que el énfasis de las acciones de comunicación institucional no muestra otras formas de cooperación internacional, fundamentales para la proyección y visibilidad de una IES, como los resultados de investigación y los proyectos de extensión universitaria.

### ***En camino a la Internacionalización***

Shoormann (1999) afirma que actividades de internacionalización requieren del involucramiento por parte de toda la comunidad universitaria en donde los departamentos que son percibidos como subsistemas del sistema organizacional universitario y resultan medulares para el cumplimiento de la misión internacional de la institución. Los procesos de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior (IES) deben de desarrollarse de manera integral, a través de acciones comprometidas y focalizadas, con la participación de todos los miembros de las comunidades universitarias.

Nos planteamos para iniciar esta reflexión distintas cuestiones: ¿Es posible construir una planeación estratégica en el seno universitario que dé cuenta de la internacionalización? ¿Es posible desde la idea de internacionalización,

la planeación? ¿Pueden las pequeñas facultades que conforman una universidad desarrollar el ejercicio de una diplomacia científica y académica? ¿Es posible para la universidad?

Con estas preguntas iniciamos esta reflexión. En nuestros días, es imprescindible que todas las universidades deban tener y adecuar su estrategia de internacionalización con vista a cumplir sus compromisos y su misión institucional. Estas políticas de desarrollo deben estar en el marco de los procesos de internacionalización que asumen las universidades como respuesta a la globalización, entendiendo a la universidad como un actor político.

La construcción de un proyecto estratégico colectivo debe establecer prioridades, intereses, visiones y perspectivas, desplegado y difundido ante actores diversos. En esa acción una diplomacia científica y académica constituye una herramienta de gran valor.

La construcción de vías propias y singulares de internacionalización integral en el marco de los propios proyectos estratégicos de desarrollo de las universidades, constituye un desafío actual impostergable. El desarrollo de estas acciones debe ser parte de un proceso de planificación/gestión estratégica como instrumento para elevar la calidad de la educación y la conexión entre los actores.

El nexo entre los procesos de internacionalización, la planeación universitaria y la diplomacia académica y/o científica puede ser caracterizado como proceso de transformación institucional integral que incorpore la dimensión internacional e intercultural en la misión y las funciones sustantivas de las instituciones de educación superior.

En el plano regional, Clemente y Morosini (2019) han estudiado las competencias interculturales en la educación superior brasileña donde visionan el predominio de "formatos monoculturales arcaicos" que reproducen diversas formas de racismo. Además, las habilidades

interculturales constituyen un tema fundamental en la educación medio ambiente, ya que sirve para preparar a los estudiantes para el mundo global.

El proceso de internacionalización debe ser visto como una apertura institucional desde lo local hacia lo global y debe ser parte integral de los planes de desarrollo, la planeación estratégica y las políticas institucionales.

Debe existir consensos y acuerdos en la comunidad universitaria para generar y practicar una política internacional, expresamente definida y respaldada por las autoridades universitarias, e implementada por una estructura administrativa y académica apropiada para su organización y promoción adecuada. (Gacel-Ávila, 2010).

Diagrama N° 1 Planificación, Internacionalización y Diplomacia

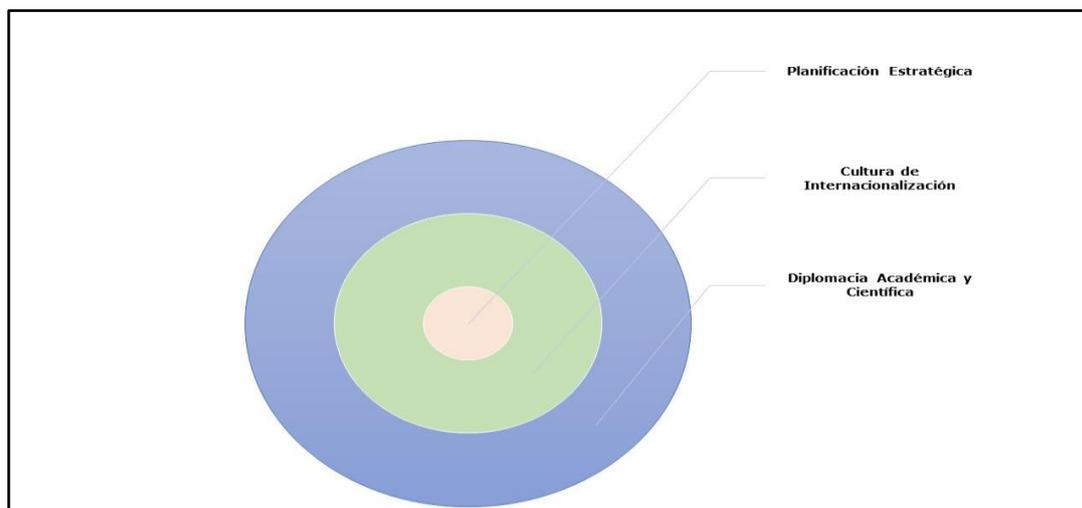


Diagrama N° 1. (Elaboración del Autor)

### ***El proyecto universitario***

La construcción de un proyecto estratégico, de estrategias de internacionalización integrales en la universidad y la proyección y ejercicio de una diplomacia académica y científica constituye una idea provocativa para las universidades y sus dirigencias. La perspectiva de una elaboración

compleja puede enfocarse en la acción local, pero sin perder de vista el escenario global. Hoy, lo local no es lo contrario de lo global; más bien son dos términos interrelacionados. De hecho, con las nuevas tecnologías tenemos no solo más espacios globales sino también más espacios locales. La relación entre ambos términos se caracteriza precisamente con el término glocalización.

Consideramos de gran potencialidad y utilidad bucear entre las sinergias posibles y potenciales que se pueden dar entre planificación estratégica-internacionalización-diplomacia que exponen la misión, la visión y los valores institucionales. Las universidades y facultades desde la investigación y su comunicación, con estrategias integrales pueden promover la colaboración en investigación, la rendición de sus actos a la ciudadanía y la creación de infraestructuras que pueden favorecer la movilidad, la internacionalización y la conexión internacional institucional.

La planeación estratégica, por otro lado, permite la identificación de prioridades, acciones y resultados de la estrategia de internacionalización para la institución.

Knight (1994) planteaba hace más de veinticinco años el proceso dinámico de la internacionalización vinculada a la cultura institucional. Según la autora, el objetivo de este proceso dinámico es la creación de una cultura que despliegue la internacionalización al interior de la universidad, que comienza con la identificación de la importancia y de las bondades de la internacionalización (conciencia). Este acto debe ser seguido por el apoyo y la voluntad política de los órganos directivos para su eventual implementación (compromiso), que lleva a una posterior identificación de prioridades, acciones y resultados de la estrategia de internacionalización para la institución (planeación).

La planeación se ve plasmada a través de la implementación de las actividades y servicios administrativos necesarios para la gestión de la

estrategia institucional que consiste en llevar a la acción las acciones programadas (operacionalización). La sostenibilidad y perfeccionamiento a mediano y largo plazo aparece establecida con la evaluación de las actividades, estrategias y resultados alcanzados a nivel institucional (revisión) y finalmente, con el permanente impulso institucional a través del desarrollo de premios e incentivos como motivación para la participación creciente y sostenida de la comunidad académica en el proceso (fortalecimiento).

Diagrama N° 2 Interacciones Internacionalización, Planeamiento Estratégico y Diplomacia

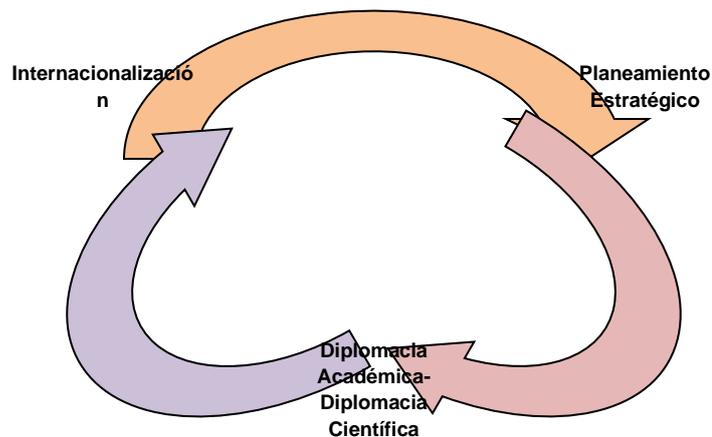


Diagrama N° 2. (Elaboración del autor)

### ***Internacionalización***

Según Knight, la internacionalización ha sido definida y entendida bien sea como el desarrollo de una cultura de la internacionalización al interior de la institución (perspectiva organizacional), el desarrollo de competencias y habilidades en los estudiantes (perspectiva de competencias), la implementación de actividades internacionales en el desarrollo curricular, movilidad y cooperación académica (perspectiva de actividades) y como un

proceso en el cual se incorpora una dimensión internacional en las funciones sustantivas de la institución de educación superior (perspectiva de proceso).

Jane Knight define la internacionalización de la educación superior como “un proceso que incorpora una dimensión internacional dentro de las funciones sustantivas de enseñanza/aprendizaje, investigación y servicio en las universidades o colleges” (1994, p. 3).

Los estudios acerca de las macrotendencias de la educación superior mundial están avanzando fuertemente en las temáticas de internacionalización, postgraduación y la virtualización de los procesos educativos. Esta última temática ha sido considerada profusamente en el escenario de la pandemia mundial COVID 19 y en el escenario post-pandemia. Las características predominantes de la educación superior global presenta una clara tendencia hacia la privatización y la mercantilización expone fenómenos como la mundialización de los procesos, la internacionalización, la post-graduación y la virtualización de los procesos educativos.

En el ámbito internacional coexisten tendencias en la educación internacional como la flexibilización del currículum, el otorgamiento de los títulos intermedios, el acortamiento de las carreras, los modelos educativos basados en competencias, el incremento de la virtualidad que tiende a la educación sin fronteras, la educación permanente y continua a lo largo de toda la vida, el trabajo interdisciplinario, la investigación científica internacional, los planes de estudio de carácter internacional, el reconocimiento de estudios realizados mediante sistemas de créditos, y el auge de las certificaciones de idiomas extranjeros

Las dinámicas actuales de la educación superior están promoviendo progresivamente cambios sustantivos en los procesos de enseñanza, en el establecimiento de estándares internacionales de calidad, en la conformación de culturas académicas globales. Sin embargo, persiste cierta opacidad en la academia acerca de las causas y motivos sobre por qué la actividad

internacional tiene un rol marginal en las universidades latinoamericanas. Reconocemos que la mayoría de las universidades tienen expresiones públicas en donde destacan los beneficios de la internacionalización, e incluso demuestran algunas actividades internacionales, pero carecen de políticas de internacionalización y estrategias sistematizadas.

Sin plan para generar una conversación social entre los miembros de la universidad, no es posible generar una nueva agenda que ilumine los desafíos presentes de la universidad. Los desafíos del mañana, son los desafíos de hoy.

La promoción de la conversación social de los universitarios debe realizarse para planificar y pensar la universidad en términos estratégicos. Ello puede significar entre otras cuestiones, en la actualización de los estatutos universitarios, el fortalecimiento funcional de las secretarías y departamentos universitarios, la promoción de la internacionalización integral, la búsqueda de socios internacionales en los proyectos de investigación, sin dejar de reconocer a los actores nacionales, regionales y locales, la promoción y el apoyo de las publicaciones académicas propias dándoles prestigio y continuidad, la generación de una marca e imagen universitaria, etc.

Puede percibirse que las universidades latinoamericanas no cuentan aún con las estructuras organizativas adecuadas para organizar e integrar las actividades internacionales para la mejora de sus funciones sustantivas, pese a sus diversas actividades académicas, sus proyectos de investigación y los programas disciplinares que aún no han pensado en insertar las políticas y prácticas de internacionalización en sus currículos regulares. El desarrollo del conocimiento y la ciencia la economía global del conocimiento está exigiendo a las universidades reconocer la importancia de la internacionalización del currículo en su plan de estudios porque existen exigencias de un perfil profesional por competencias en los programas educativos de todas las disciplinas. Tales competencias de los estudiantes universitarios tendrán que reflejar sus conocimientos, capacidades y habilidades y valores para

interactuar en un mundo más interconectado globalmente y culturalmente diverso.

El concepto tradicional de internacionalización ha tendido a ser estrecho y restringido en sus inicios, ya que equiparaba a la internacionalización con viajar o estudiar en el extranjero, conseguir más estudiantes internacionales en el campus, y no se centraba en cómo se deben integrar estos estudiantes en su aprendizaje más amplio, ni en internacionalizar todas las misiones de la universidad. El enfoque tradicional de participación en las actividades de cooperación internacionales sólo está dirigido a un pequeño porcentaje de estudiantes, que acaban con una breve experiencia de internacionalización (Quiroga, 2020).

Con el correr de los años, la palabra internacionalización ha sufrido cierto desgaste y su significado se ha tornado polisémico. Knight (2003) caracteriza la internacionalización como un proceso que integra las funciones sustantivas de la Universidad: docencia, investigación y extensión, que implica un proceso dinámico y posiciona a la internacionalización como una acción proactiva de las instituciones a los procesos de globalización.

Oregoni (2016) aporta una definición de Internacionalización Solidaria como aquella:

caracterizada por proyectarse endógenamente, es decir que la estrategia de internacionalización se elabora acorde a la planificación de la universidad orientada por organismos nacionales y regionales[...] busca dar cuenta de los lazos que se generan en la búsqueda de beneficios mutuos y de co-construcción de conocimiento. (p.17)

En tanto que para Gacel Ávila(2006) la internacionalización es:

Un proceso de cambio y renovación institucional que busca incorporar una dimensión internacional e intercultural en la cultura, misión, visión, y transversalmente en todas las estrategias de desarrollo para el

fortalecimiento institucional, el mejoramiento de la calidad y la pertinencia del perfil de egresados, de programas docentes, de los productos de investigación y de extensión ( p. 61)

Los estudios precedentes sobre los procesos de internacionalización en las universidades argentinas en los últimos años han dado cuenta de:

- que existen factores externos e internos a la educación superior que impulsan la internacionalización. Entre los factores externos se reconoce la aceleración del proceso de globalización económica, la preeminencia del conocimiento como principal factor de producción y el gran desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (Abba et al., 2010).
- Entre los cambios internos al sistema, se señalan el aumento de la demanda de educación superior y la masificación del nivel, en el contexto de los países centrales dada la importancia del capital intangible en el nuevo paradigma de producción, en tanto en los países de la periferia se acentúa el permanente deterioro de las credenciales educativas en el mercado laboral (Abba et al., 2010).
- Entre los actores nacionales que han promovido la internacionalización del sistema educativo en Argentina se encuentra la participación de tres ministerios: el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Abba et al., 2010).
- Otra iniciativa que se desarrolló en el marco de la SPU, es el Programa de Promoción de la Universidad Argentina (PPUA), que tuvo como objetivo tanto impulsar las relaciones internacionales de las universidades argentinas como las relaciones internas con otros actores de la sociedad nacional. Desde el año 2006 el Programa de Promoción de la Universidad Argentina desarrolló acciones orientadas a favorecer la inserción de las universidades argentinas en el contexto

de creciente internacionalización de los sistemas de educación superior.

- En otra perspectiva, Mercedes Botto (2017) ha analizado la influencia de los organismos internacionales en el proceso de internacionalización del sistema de Educación Superior Argentino con el propósito de debatir sobre los efectos de convergencia/divergencia que conlleva la globalización económica sobre las políticas públicas nacionales y realiza la reconstrucción histórica del sistema de educación superior argentino entre 1995 y 2015 y desmitifica las explicaciones que se refieren a una sobre-determinación exógena como las tesis voluntaristas que lo hacen por las orientaciones ideológicas del gobierno.
- Otros aportes sobre el tema, son las contribuciones de la internacionalización universitaria, su diversidad y desafíos en América Latina (Quiroga y Trujillo Fernández, 2020), los estudios sobre las dinámicas estudiantiles en la movilidad (Quiroga, 2020) y el caso de los procesos de internacionalización universitaria (Quiroga, 2019).

### ***Diplomacia Científica***

En los últimos años, los parámetros del término diplomacia se ampliaron para incluir las acciones de una amplia gama de actores y actividades destinadas a promover las relaciones favorables entre estados (McGill Peterson, 2014).

Si bien tradicionalmente el término diplomacia refiere a la resolución de conflictos es útil también para pensar la cooperación internacional. La diplomacia científica ha sido descrita por diversos autores y expertos debido al auge y a la visibilidad que ha adquirido a nivel internacional en los últimos años como herramienta del denominado *soft power* entre los países y es una herramienta que aporta estrategias, a la solución de los problemas que aquejan a las sociedades del mundo.

Según Copeland (2016) los científicos y los diplomáticos tienen diferentes formaciones y formas de pensar, ya que los diplomáticos son reacios al riesgo, resistentes al cambio, prácticos y centrados en la argumentación, la persuasión y la influencia y los científicos son tolerantes al riesgo, valoran la experimentación, el ensayo y error, el descubrimiento y el cambio. Copeland (2019) entiende a la diplomacia científica como una técnica diplomática mediante la cual el conocimiento de la ciencia y la tecnología es liberado y expandido. La diplomacia científica se ha convertido un proceso mediante el cual los estados se representan a sí mismos y a sus intereses en el ámbito internacional en áreas de ciencia e investigación

Precisamente, en los últimos años, el papel de la educación y del intercambio académico en el desarrollo de relaciones internacionales se ha caracterizado por el término “poder blando” (McGill Peterson, 2014). El poder blando no depende de la fuerza tradicional, sino del vigor y proyección de las ideas y la cultura para influenciar la amistad y la disposición de otros.

Si bien, el uso actual del concepto la asigna a las influencias amistosas y a la buena disposición entre países, es interesante pensar la idea para las instituciones de educación superior. La diplomacia, el ejercicio de ese poder blando, de buenas habilidades comunicativas, de tener buenas relaciones con la vecindad, sirve a las instituciones de educación superior. La diplomacia permite la promoción de la colaboración y la concertación de las relaciones locales/internacionales, dado el carácter internacional de la ciencia y de la investigación en la actualidad.

McGill Peterson (2014) destaca que un informe del Consejo Estadounidense sobre la Educación acerca del compromiso global en educación superior se indicó que las instituciones actuaban paralelamente en temas de competencia y cooperación, concentrándose en la necesidad de que las organizaciones de educación superior, desarrollaran sus propias estrategias de compromiso. McGill Peterson (2014) también indica que la celebración de acuerdos y

convenios no siempre es seguida por una relación duradera y a veces las expectativas terminan en una gran decepción.

Asistimos a un contexto en donde la velocidad del cambio y su expansión, ha sido favorecida por el desarrollo de nuevas tecnologías innovadoras, que ofrece la oportunidad de trabajar solidariamente y en concertación con una diversidad de organizaciones y proyectos. Estamos viviendo un tiempo en que cada vez más, la ciencia, la tecnología y la innovación demuestran ser imprescindibles para generar espacios de intercambio en el mundo internacional (Echeverría King, 2020).

Por otro lado, el número y la variedad de actores en Ciencia y Tecnología Internacional (CTI), donde las universidades son organizaciones paradigmáticas, se ha incrementado exponencialmente. Ello exige una apertura de la diplomacia académica y científica hacia estos sectores en un trabajo conjunto e integrador para la promoción de los intereses institucionales. Echeverría King (2020) destaca que la cooperación entre países ubicados en el Sur Global no es nueva y que comenzó a ser dinámica a mediados del siglo XX después de la emancipación de países que eran colonias de países del Norte. Se conoce como el Sur Global a un bloque de países ubicados en Asia, América Latina y África, que comparten desafíos, problemas y recursos similares.

Existe una tendencia de los sistemas de educación superior menos desarrollados a la búsqueda de relaciones con otras universidades a las que consideran más prestigiosas para generar nuevas acciones y/o aumentar y complementar su desarrollo. Distintas instituciones de educación superior están desarrollando estrategias de internacionalización más amplias y ambiciosas para buscar acuerdos cooperativos que los definan como instituciones mundiales, persiguiendo una variedad de objetivos como el enriquecimiento de sus programas académicos, la ampliación de la base de conocimiento y experiencia de sus estudiantes, la formación de un cuerpo estudiantil y académico más multicultural, la posibilidad de mayores

posibilidades para los académicos para unirse a redes de investigación internacionales y desarrollar un amplio espectro de actividades conjuntas con beneficios mutuos (McGill Peterson, 2014).

Con esta visión, pequeñas unidades académicas como las facultades regionales de distintas universidades y hasta organizaciones de educación superior de gran tamaño pueden generar estrategias de poder blando en la búsqueda de posibilidades y sinergias con otras organizaciones similares o diferentes. Se trata de dar a conocer que se hace y que se produce en el seno universitario y cómo esas acciones o esos productos puedan servir a otros actores o a la propia ciudadanía.

En términos de Echeverría King (2020), la *Diplomacia Científica* busca apoyar a los países en la búsqueda de aliados y recursos para la ejecución de proyectos, programas y políticas de interés nacional, transnacional y global. En este camino, existen muchas maneras en que los científicos pueden contribuir a este proceso a través del intercambio de conocimientos.

En el marco de la internacionalización solidaria, los países latinoamericanos, basados en realidades culturales similares, se agrupan para generar acciones y actividades de cooperación sur-sur con el fin de transferir este conocimiento, generar capacidades, formar capital humano, fortalecer los esquemas de ciencia, tecnología e innovación, establecer redes de colaboración que atiendan a las perspectivas regionales y organicen las acciones con perspectiva endógena (Echeverría King, 2020).

La vinculación en el marco de los planes estratégicos institucionales entre internacionalización de la educación superior y diplomacia académica y/o científica es posible, auspiciosa y genera y posibilita desarrollos sustantivos en el accionar institucional. La internacionalización constituye un meta concepto desde donde pensar el desarrollo institucional integral de la universidad, expandida por la idea de diplomacia.

## **Bibliografía**

- Abba, J.; López, M.; Taborga, A. (2010). Internacionalización de la Educación Superior: Hacia un enfoque contextualizado, multidimensional y operativo. VI Jornadas de Sociología de la UNLP, 9 y 10 de diciembre de 2010, La Plata, Argentina. EN: Actas. La Plata: UNLP. FAHCE. Departamento de Sociología. [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.5624/ev.5624.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.5624/ev.5624.pdf).
- Botto, M. (2015). La transnacionalización de la Educación Superior ¿Qué papel juegan los nuevos regionalismos en la difusión de estas ideas? El caso del Mercosur (1992-1912) en perspectiva comparada. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, 6(16), 90-108.
- Botto, M. (2017). El proceso de internacionalización de la educación superior en Argentina (1995-2015): ¿determinantes exógenos o endógenos?. *Desafíos*. 30. 10.12804/revistas.urosario.edu.co/desafios/a.5281.
- Clemente, F. A. S., & Morosini, M. C. (2019). Apontamentos sobre competências interculturais na educação superior: o que pensam os discentes de maior rendimento? *Revista Internacional De Educação Superior*, 7, e021001. <https://doi.org/10.20396/riesup.v7i0.8654622>.
- Copeland, D. (2016). Opinion Science diplomacy for the age of globalization. International Institute for Applied System Analysis <https://iiasa.ac.at/web/home/resources/publications/options/160606-Science-diplomacy-age-globalization.html>.
- Cunha Rocha, L.; Stallivieri, L. (2020). A Comunicação Institucional e a Internacionalização da Educação Superior: uma Revisão de Literatura. *Revista Internacional de Educação Superior*, Campinas, SP, v. 7, p. e021034, 2020. DOI: 10.20396/riesup.v7i0.8660540. <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/riesup/article/view/8660540>.

- Dias, M. Ávila, Cordeiro, D. S. (2019). Modelos internacionales de educación superior e a universidade atual. *Revista Internacional De Educação Superior*, 7, e021002. <https://doi.org/10.20396/riesup.v7i0.8655811>.
- Echeverría King, L. (2020). La Diplomacia Científica y la Internacionalización solidaria: catalizadores en tiempos de pandemia para las Universidades. En Boletín del Comité de Ciencias Políticas y Sociales de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo. N° 1. Año 2020. "El tiempo que vivimos. COVID 19 y su impacto en nuestras sociedades". Compilado por Miryam Colacrai y Silvia T. Álvarez. Coordinado por V. Gastón Mutti. Rosario: UNR Editora. Editorial de la Universidad Nacional de Rosario. [https://www.researchgate.net/publication/343798070\\_La\\_Diplomacia\\_Cientifica\\_y\\_la\\_Internacionalizacion\\_solidaria\\_catalizadores\\_en\\_tiempos\\_de\\_pandemia\\_para\\_las\\_Universidades](https://www.researchgate.net/publication/343798070_La_Diplomacia_Cientifica_y_la_Internacionalizacion_solidaria_catalizadores_en_tiempos_de_pandemia_para_las_Universidades).
- Gacel Ávila, J. (2006). Calidad y Educación sin Fronteras. Conferencia del XV Encuentro Internacional de Educación a Distancia en Guadalajara, Jalisco, México. [http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/num6/pdfs/calidad\\_fronteras.pdf](http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/num6/pdfs/calidad_fronteras.pdf).
- Gacel-Ávila, J. (2010). «Factibilidad del Proceso de Bolonia en América Latina». En: F. López, D. Rivarola (eds.). La Universidad ante los desafíos del siglo XXI. Asunción, Paraguay: Revista Paraguaya de Sociología, 93-115.
- Knight, J. (1994). Internationalization: Elements and Checkpoints. Ottawa: Canadian Bureau for International Education. Issue No. 7.
- McGill Peterson, P. (2014). Diplomacia y educación: un panorama mundial en constante cambio. *International Higher Education* Número 75. [http://ceppe.uc.cl/images/stories/recursos/ihe/Numeros/75/HIGHER\\_AGOSTO.pdf](http://ceppe.uc.cl/images/stories/recursos/ihe/Numeros/75/HIGHER_AGOSTO.pdf).
- Oregoni, M. (2016). "La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafíos para la región

latinoamericana", *Revista Artigos*, 3 (1) 114-133. DOI: 10.22348/riesup.v0i0.7667.

Qiang, Z. (2003). *Internationalization of Higher Education: towards a conceptual framework*. *Policy Futures in Education*, 1 <http://www.unal.edu.co/ori/red-orion/docs/Conceptual-Framework-Internationalization.pdf>.

Quiroga, S (2018). *La Auditoría Comunicacional como aporte al Plan Estratégico*. 20vo Congreso REDCOM. Primer congreso latinoamericano de comunicación de la UNVM. Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales. Villa María: Universidad Nacional de Villa María.

Quiroga, S. (2020). Alunos e internacionalização mobilidade estudantil nos processos de internacionalização. *Revista Internacional de Educação Superior*. VI. 6. <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/riesup/article/view/8653867/21472>.

Recibido: 15/02/2021

Aceptado: 25/03/2021

*Cómo citar este artículo:*

Quiroga S. (2021), Planeación, Internacionalización y Diplomacia en Educación Superior. *RevID, Revista de Investigación y Disciplinas*, Número Especial, San Luis, 131-149.