

El proceso de internacionalización en la universidad cubana. Estudio de caso: Universidad Agraria de La Habana

The internationalization process in the Cuban university. Case study: Agrarian University of Havana

Mabelin Armenteros Amaya

Universidad Agraria de La Habana, Cuba
mabelin@unah.edu.cu

José A. Díaz Hernández

Universidad Agraria de La Habana, Cuba

Maidelis Rivas Armenteros

Universidad Agraria de La Habana, Cuba

Ailín Sagarzazo González

Universidad Agraria de La Habana, Cuba

RESUMEN: La internacionalización de la educación superior se ha convertido en uno de los procesos clave para el desarrollo de las instituciones universitarias. En la medida en que se ha hecho consustancial al quehacer universitario se va logrando que la dimensión internacional se integre, cada vez más, en las funciones sustantivas. El trabajo que se presenta reconoce los avances del proceso de internacionalización en la Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez" (UNAH) como parte de la estrategia de perfeccionamiento de la institución. Su objetivo consistió en socializar los factores clave de aprendizajes en la implementación del plan estratégico de internacionalización en la UNAH derivados de ejemplos prácticos, con énfasis en los proyectos Erasmus+ IMPALA y ACCESS. Se identificó la necesidad de un proyecto de alcance nacional dirigido al fortalecimiento del proceso de internacionalización en las instituciones de educación superior cubanas: "Internacionalización de la educación superior cubana poscovid 19. Mejores prácticas y sostenibilidad (INTESCUBA)". Se reveló que la implementación del plan estratégico de internacionalización en la UNAH se ha caracterizado por la articulación entre las misiones universitarias. Dicha articulación es necesaria para la consolidación de la universidad como actor clave del desarrollo económico y social de Cuba, y de la región. Los puntos clave de aprendizaje a partir de las redes de cooperación conformadas evidenciaron la necesidad de remodelar el papel del proceso de internacionalización en la educación superior en el contexto actual marcado por las graves consecuencias de la pandemia Covid-19.

Palabras clave: internacionalización, IMPALA, ACCESS, INTESCUBA, plan estratégico.

ABSTRACT: The internationalisation of higher education has become one of the key processes for the development of university institutions. This process has become consubstantial to university activities and the international dimension is becoming more and more integrated into the substantive functions. This work is based on the recognition of the progress of the internationalization process at the Agrarian University of Havana "Fructuoso Rodríguez Pérez" (UNAH), as part of the institution's improvement strategy. The objective of this work was to socialize the key learning factors in the implementation of the internationalization strategic plan in the UNAH derived from practical examples, with emphasis on the Erasmus+ IMPALA and ACCESS projects. The need was identified for

Recibido: 20/12/2021

Aceptado: 12/01/2022



Este artículo se encuentra bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial (CC BY-NC 4.0).
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



a project of national scope aimed at strengthening the internationalisation process in Cuban higher education institutions: "Internationalization of Cuban higher education post-Covid 19. Best Practices and Sustainability (INTESCUBA)." The implementation of the strategic plan for internationalization in the UNAH has been characterized by the articulation between the university missions necessary for the consolidation of the university as a key actor in the economic and social development of Cuba and the region. It was found that the key learning points from the cooperation networks formed showed the need to reshape the role of the internationalization process in higher education in the current context marked by the serious consequences of the Covid19 pandemic.

Key words: internationalisation, IMPALA, ACCESS, INTESCUBA, strategic plan.

INTRODUCCIÓN

Las exigencias actuales de la educación superior implican que los profesionales deben desempeñarse eficazmente como verdaderos ciudadanos globales capaces de interactuar con especialistas de diferentes nacionalidades, y de ofrecer soluciones a los problemas que enfrenta la humanidad, sobre la base del respeto a la identidad de cada pueblo. Aunque algunos países han estado trabajando por el cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2015), no hay duda alguna de que, en la actualidad, se impulsa a todos a potenciar la internacionalización universitaria a través de vínculos científicos, académicos y culturales entre universidades, profesores, estudiantes, gobiernos y empresarios de diversas latitudes. En el contexto posterior a la pandemia de Covid19 resultará un imperativo repensar las estrategias de los procesos universitarios.

La internacionalización es un proceso integral que debe englobar las tres funciones básicas de la educación superior: investigación, enseñanza y servicio a la sociedad. No debe verse como un objetivo en sí mismo, sino como un medio para mejorar la calidad de estas tres funciones, tampoco no puede percibirse como dirigida únicamente a una pequeña parte de la comunidad universitaria. Wit, Hunter, Howard & Egron Polak, (2015), extendieron esta definición afirmando que la internacionalización es: "el proceso intencional de integración de una dimensión internacional, intercultural o global en el propósito, las funciones y la prestación de la educación postsecundaria, con el fin de mejorar la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal, y realizar una contribución significativa a la sociedad".

Dicho juicio reafirma que la internacionalización de la educación superior se ha convertido en uno los procesos claves para el desarrollo de las instituciones universitarias. En la medida en que se ha ido institucionalizando y asumiendo como necesario, tanto por los decisores, como por la comunidad universitaria, se han ampliado las modalidades para lograr, realmente, que la dimensión internacional se integre cada vez más en las funciones sustantivas de cada organización. Todos estos elementos coinciden con los principales fundamentos del proceso de internacionalización de la educación superior.

La internacionalización de la educación superior cubana ha avanzado desde el punto de vista organizativo y, de forma paulatina, brinda un mayor nivel de respuesta a las necesidades de la educación superior del país y algunas de las Instituciones de Educación Superior (IES) del sistema han incrementado capacidades para la gestión del proceso y [para] adaptarse a los cambios del entorno (Villavicencio, 2019). De esta manera, la consolidación de la internacionalización de la Educación Superior como proceso transversal por su nivel de influencia, impacta en altísimo grado las principales perspectivas que se enuncian en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, en particular en los principios rectores (50%), sus ejes temáticos (78%), ejes estratégicos (100%) y sectores estratégicos para la transformación productiva (55%). Hoy con mayor énfasis en la estrategia para la recuperación postcovid19.

El trabajo que se presenta reconoce los avances del proceso de internacionalización en la Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez" (UNAH), como parte de la estrategia

de perfeccionamiento de la institución, por el aporte realizado por dicho proceso desde el punto de vista del conocimiento, desde las buenas prácticas verificadas en los proyectos internacionales, así como por la existencia de las redes de cooperación generadas. Todos ellos contribuyen al incremento de la calidad de los procesos sustantivos universitarios.

El objetivo de este trabajo consistió en socializar los factores claves de aprendizaje en la implementación del plan estratégico de internacionalización en la UNAH, derivados de ejemplos prácticos.

METODOLOGÍA

Se realizó una investigación cualitativa en la Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez" (UNAH) durante el período enero 2020-julio 2021. Se emplearon métodos teóricos (análisis y síntesis, sistémico-estructural) y empíricos (observación participante). Se utilizó el análisis documental para la revisión de los informes de cumplimiento del Plan estratégico de internacionalización de la UNAH. En un primer acápite se describe dicho plan estratégico y en un segundo se analiza su implementación partiendo de cada uno de los objetivos estratégicos con ejemplos prácticos que permiten visualizar puntos clave de aprendizajes para la internacionalización como proceso estratégico que contribuye al desarrollo de los procesos sustantivos y a la pertinencia de la educación superior cubana.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

I. El plan estratégico de internacionalización en la UNAH

Para contribuir con las prioridades nacionales y regionales, el proyecto "Fortalecimiento de la Internacionalización entre las Universidades Europeas y Latinoamericanas (FORINT)¹", financiado por el programa Erasmus + de la Unión Europea se desarrolló durante el período 2016-2019. Se propuso como objetivo general: "Fortalecer y acompañar el proceso de internacionalización de las universidades cubanas y panameñas", con la participación de socios europeos, panameños y cubanos.

Entre los principales resultados obtenidos en FORINT se destacó el desarrollo de un Plan estratégico de internacionalización para las universidades cubanas y panameñas. En la UNAH, dicho plan tiene como visión, para el período 2019-2025, (Armenteros *et al.*, 2019): "Somos una institución intercultural que contribuye a la seguridad alimentaria a nivel global" y está integrado por 4 objetivos estratégicos. Su implementación se ha caracterizado por la articulación de la internacionalización de forma transversal con los procesos sustantivos universitarios. A continuación, se muestran ejemplos prácticos que responden a tres objetivos estratégicos, y que revelan el papel de este proceso en la consolidación de la universidad como actor clave del desarrollo económico y social de Cuba.

II. Implementación del plan estratégico de internacionalización

Objetivo estratégico 2: Formación de pregrado y posgrado sobre la base de estándares internacionales.

La visión del plan estratégico establece que la UNAH debe convertirse en una institución reconocida por su papel en la seguridad alimentaria a nivel global. Como parte de este propósito, se desarrolla, desde el proceso de internacionalización en articulación con el proceso de formación de posgrado y de Ciencia-Tecnología e Innovación, el proyecto: "Generación de capacidades para la Agricultura Sostenible y Seguridad Alimentaria en Cuba mediante una Escuela de Posgrado Hispano-

¹ "Fortalecimiento de la Internacionalización entre las Universidades Europeas y Latinoamericanas (FORINT)". <http://www.project-forint.eu/>

Cubana”, financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Este proyecto promueve, desde la formación de posgrado y la innovación, transformaciones en las comunidades agrícolas para contribuir a la soberanía alimentaria.

Otra acción importante en el período es la participación de la UNAH en el Programa de Intercambio Académico Latinoamericano (PILA) que coordina la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), para la formación de pregrado en su primera etapa. Este programa de movilidad virtual propicia el trabajo colaborativo con los estudiantes, generar debates en torno a la búsqueda de estrategias de uso y resolución de problemas, facilitar el intercambio de información y la construcción social del conocimiento como estrategia significativa promovida desde la internacionalización del currículo para cumplir con las nuevas exigencias y capacidades que deben poseer los egresados con competencias multiculturales.

Objetivo estratégico 3: Investigación integrada mediante alianzas estratégicas, con instituciones y organismos líderes en el ámbito de la seguridad alimentaria.

- Proyecto Soberanía Alimentaria Sostenible (*SAS*), que se dirige al trabajo en dos componentes: Políticas públicas y Sistema de Extensión Agraria, con la FAO y el PNUD como implementadores en el marco del programa multianual de colaboración Cuba-Unión Europea sobre la agricultura sostenible y la seguridad alimentaria en Cuba.
- Proyectos “Salas de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Local en los municipios de Jaruco y San José de las Lajas”, con el protagonismo de los Centros Universitarios Municipales de cada uno de ellos, y del Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo (CEGED) de la UNAH, y el financiamiento del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).
- Proyecto de Asistencia técnica con el Fondo verde para el clima: “Post COVID-19 Recuperación verde para la seguridad alimentaria, sanitaria e hídrica reforzada por las innovaciones financieras y tecnológicas para Cuba”.

Todos estos proyectos evidencian que las alianzas estratégicas con socios nacionales e internacionales contribuyen al impacto de la universidad cubana en el desarrollo sostenible e incluso a través de la innovación en un sector estratégico para Cuba y los países de la región.

Objetivo estratégico 4: Vinculación universidad- sociedad expresada en egresados con competencias multiculturales.

Es uno de los objetivos que más avanza en el período y que ha permitido el perfeccionamiento de la tercera misión (proceso de extensión universitaria). Se desarrolla el proyecto del programa Erasmus + de la Unión Europea: “Fortalecimiento del impacto de universidades latinoamericanas (IMPALA)² ” que tributa a la mejora de la calidad e impacto de la Educación Superior en la región, bajo la coordinación por Europa de la EFMD (European Foundation Management Development), con la participación de otras instituciones europeas, cuatro universidades cubanas, seis colombianas y dos panameñas.

El proyecto IMPALA muestra resultados que evidencian la posibilidad de la construcción colectiva de un marco de evaluación para la medición del impacto (IAF) del vínculo universidad-sociedad para las instituciones latinoamericanas participantes y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para ello se definió, de forma previa, las diferentes tipologías de proyectos de tercera misión con el enfoque de cadena de valor y de indicadores de productos, efectos e impactos en las dimensiones gnoseológica, social, ambiental y económica.

Además, se lograron los siguientes resultados a nivel institucional:

² Proyecto internacional "Fortalecimiento del impacto de universidades latinoamericanas (IMPALA)" <http://impalaproject.eu/es/el-proyecto/>

- Determinación de la situación actual del proceso de extensión universitaria,
- Mapeo e identificación de las actividades que más distinguen este proceso,
- Planificación, organización, seguimiento, control y cómo contribuye al cumplimiento de la misión y visión institucional,
- Interconexión del proceso de extensión universitaria con los procesos de Formación, Ciencia-Tecnología e Innovación y de evaluación/ acreditación.
- El análisis DAFO y las recomendaciones estratégicas permitieron determinar dónde estamos, a dónde queremos llegar, con qué actores, qué y cuántos beneficiarios directos e indirectos, cuáles son nuestros competidores y en particular el enfoque a proceso y de cadena de valor desde la propia concepción de cada actividad o proyecto de tercera misión, basado en los intereses y demandas de los beneficiarios.
- Se evaluó la utilidad del IAF contextualizado devenido en el Suplemento Nacional.

Un segundo proyecto del programa Erasmus + "Promoting Accessibility of Students with Disability to Higher Education in Cuba, Costa Rica and Dominican Republic" (ACCESS)³ ", que fortalece el proceso de la atención integral de estudiantes con discapacidad en la Educación Superior en estos países y con la experiencia de la Universidad de Alicante, España (coordinador europeo) y la Universidad de Macedonia (Grecia). Se logran los siguientes resultados a partir del desarrollo de ACCESS a nivel institucional:

- Consolidación de una de las actividades fundamentales de la tercera misión, en total concordancia con los ODS, para el logro de una educación de calidad e inclusiva,
- Política institucional dirigida a la atención integral de estudiantes con discapacidad,
- Red inter y transdisciplinaria para el incremento del acceso, permanencia y egreso con calidad de los estudiantes universitarios con discapacidad.
- Procedimiento para la Creación de un Centro de Apoyo que incluye equipamiento especializado, asesoría a estudiantes, docentes, personal de apoyo, familias y empleadores.
- Sinergia con los aprendizajes del marco de evaluación de impacto desarrollado por el proyecto anterior IMPALA para el incremento del impacto del Centro de apoyo.

III. Puntos clave de aprendizajes derivados de los ejemplos prácticos en la implementación del plan estratégico de internacionalización en la UNAH

- Afianzar la pertinencia social de la Universidad desde la creación de redes de gestión y circulación de conocimientos nacionales e internacionales que conecta a instituciones académicas, científicas, organizaciones, productores y sociedad civil para un desarrollo humano sostenible constituye uno de los retos que enfrenta hoy nuestra Universidad.
- La vinculación universidad - empresa-gobiernos locales-actores estatales-no estatales-instituciones extranjeras constituye una expresión de la responsabilidad social universitaria.
- La concepción de cadena de valor y el Marco de Evaluación de Impacto (IAF) generado por el proyecto IMPALA cobra aún más fuerza en la actualidad, pues tributa directamente a la pertinencia de la universidad para resolver problemas estratégicos a nivel local a partir del impacto de la pandemia Covid 19.
- Con el Centro de Apoyo para la inclusión de estudiantes con discapacidad se enfatiza la importancia de la promoción de la accesibilidad de los beneficiarios directos a la educación

³ Proyecto Internacional "Promoción de la accesibilidad de estudiantes con discapacidad a la educación superior en Cuba, Costa Rica y República Dominicana". <https://www.access-caribbean.eu/es>

superior, destaca los esfuerzos de mejora continua en el fortalecimiento de las redes nacionales y regionales para aumentar la conciencia pública y la comprensión de una cultura inclusiva dentro de las instituciones de educación superior.

- Las misiones universitarias son tres pilares indisolubles, y se hallan articuladas entre sí.
- Se demuestra que es posible la sinergia entre proyectos Erasmus+ y a la vez beneficiosa para las iniciativas de tercera misión universitaria y, por tanto, para la sociedad en su conjunto.

Los impactos de la pandemia Covid19, hacen que se repiense la manera de desarrollar la internacionalización, y cómo involucrar a los diferentes actores del Sistema de Educación Superior en los escenarios local y regional. Por consiguiente, se identificó la necesidad de un proyecto de alcance nacional dirigido al fortalecimiento del proceso de internacionalización en las instituciones de educación superior cubanas (IES) con mejores prácticas dirigidas al contexto posCovid19. Se generó entonces el proyecto: "Internacionalización de la educación superior cubana posCovid 19. Mejores prácticas y sostenibilidad (INTESCUBA)", el cual se planteó los siguientes objetivos:

1. Aportar estudios de nivel científico orientados al perfeccionamiento de la gestión de internacionalización en las IES cubanas.
2. Realizar la autoevaluación del proceso de internacionalización en las IES cubanas, como punto de partida para el diagnóstico de las prácticas actuales de la internacionalización.
3. Fortalecer capacidades en la comunidad universitaria para la internacionalización de los procesos universitarios en etapa pos Covid19.
4. Crear capacidades en actores locales a partir de herramientas y metodologías de la cooperación internacional dirigidas a la concepción de sistemas innovativos locales, como soporte a la implementación de la Estrategia de Desarrollo Municipal en la etapa de nueva normalidad.
5. Definir el plan estratégico de internacionalización que integre la dimensión internacional en los procesos de formación (pre y posgrado), Ciencia-Tecnología-Innovación, extensión universitaria, la gestión y los servicios universitarios en las IES cubanas, en etapa de nueva normalidad.
6. Implementar el plan estratégico de internacionalización contextualizado a la etapa posCovid19.
7. Socializar las mejores prácticas y aprendizajes a través de la creación de una Red de Internacionalización de la Educación Superior y de acciones de comunicación.

INTESCUBA contribuye a la mejora de la gestión del proceso de internacionalización como transversal y estratégico en las IES. Ello se expresa en el incremento de las acciones de internacionalización en casa, en contexto Covid19, y de retorno a la nueva normalidad, en la gestión de la innovación, en la formación de capital humano, en la pertinencia de la Red de Educación Superior cubana, así como en el proceso de consolidación de las IES como actores clave en el desarrollo económico y social del país, para un desarrollo sostenible e inclusivo.

A ello se suma, que las principales tendencias de la internacionalización en la etapa actual están determinadas por la necesidad de que la dimensión internacional se asuma por las instituciones de Educación Superior como parte consustancial de su quehacer diario y en consecuencia abarque, una parte cada vez mayor de la comunidad universitaria. Ello provoca cambios en los enfoques y vías en que se gestiona la internacionalización marcando nuevas tendencias que involucran activamente, desde la base, a profesores, estudiantes, directivos y gestores en el logro de un objetivo compartido, tal y como aparece declarado en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

De esta manera, la consolidación de la internacionalización de la Educación Superior como proceso transversal por su nivel de influencia, impacta en altísimo grado las principales perspectivas

que se enuncian en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) hasta el 2030, en particular en los principios rectores (50%), sus ejes temáticos (78%), ejes estratégicos (100%) y sectores estratégicos para la transformación productiva (55%) (PNDES, 2030).

La internacionalización de la Educación Superior es un proceso que no responde a un modelo o receta única para todas las instituciones: cada una debe determinar su propia política basada en fundamentos claros y necesidades institucionales. Los líderes, junto con académicos, administradores, estudiantes y actores externos (actores locales) deben desempeñar un papel clave en la definición y entrega de la internacionalización que vaya en línea con la misión y el entorno específico de la universidad, que incluye directrices para el seguimiento y monitoreo de [sus] planes (Didou, 2017). Sin embargo, con demasiada frecuencia las decisiones sobre la internacionalización son tomadas exclusivamente por un grupo selecto de líderes senior, mientras se espera que los académicos y administradores implementen esas decisiones y que los estudiantes acepten cualquier forma de internacionalización que se les ofrezca (Hunter *et al.*, 2018).

Hunter *et al.*, (2019), en su libro "Buenas prácticas en la formación de recursos humanos para la internacionalización" declaran que aunque tener un plan estratégico no siempre significa que este se refleje en las políticas institucionales y las prácticas cotidianas, donde existe un enfoque integral de la internacionalización es más probable que la institución también pretenda construir un entendimiento compartido y un sentido de compromiso con la internacionalización. A dichos entendimiento y sentido los autores referidos le llamaron: Compromiso constructivo para la internacionalización. En resumen, los ejemplos prácticos desarrollados como parte de la implementación del plan estratégico de internacionalización en la UNAH muestran los resultados y la experiencia de una importante red de universidades que evidencia una fuerte cooperación sur-sur y norte-sur-sur para el desarrollo de sus tres misiones: Formación, Investigación y Extensión Universitaria. Estas instituciones, en el centro de los cambios sociales, están cooperando para probar y aplicar soluciones innovadoras a los retos que impone el contexto actual. Los puntos clave de aprendizaje de esta red aportan inspiración para remodelar el papel del proceso de internacionalización en la educación superior en el contexto actual marcado por las graves consecuencias de la pandemia Covid19.

CONCLUSIONES

- La implementación del plan estratégico de internacionalización en la UNAH se ha caracterizado por la articulación entre las misiones universitarias y es necesario para la consolidación de la universidad como actor clave del desarrollo económico y social de Cuba y de la región.
- Los puntos clave de aprendizaje, a partir de las redes de cooperación conformadas a partir de los proyectos nacionales e internacionales, evidenciaron la necesidad de remodelar el papel del proceso de internacionalización en la educación superior en el contexto actual marcado por las graves consecuencias de la pandemia Covid19.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armenteros, M.; Díaz, J.A; Quintana, D.; Sagarzo, A. (2019). Plan Estratégico de Internacionalización en la Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez". Informe del proyecto FORINT, Mayabeque, Cuba.
- De Wit, H., Hunter, F., Howard L. and Egron Polak, E. (eds). (2015). Internationalisation of Higher Education. European Parliament, Directorate-General for Internal Policies, Brussels. Recuperado de: <http://www.europarl.europa.eu/studies>
- Didou, S. (2017). La internacionalización de la educación superior en América Latina: transitar de lo exógeno a lo endógeno. México: D.R. Unión de Universidades de América Latina y el Caribe,

- A.C. Recuperado de: <https://www.udual.org/principal/wp-content/uploads/2018/06/1-INTER NACINALIZACION.pdf>
- Gacel-Ávila, J., & Rodríguez-Rodríguez, S. (2018). La educación superior, internacionalización e integración regional de América Latina y el Caribe. Córdoba, Argentina: UNESCO - IESALC y UNC. http://erasmusplusriesal.org/sites/default/files/libro_la_es_inter_e_integracion_cres.pdf
- Hunter, Fiona, Elspeth Jones y Hans de Wit (2018). Buenas prácticas en la formación de recursos humanos para la internacionalización. Recuperado de <https://suctiproject.files.wordpress.com/2018/11/2018-10-04-article-riesal-hr-for-internationalisation-es.pdf>
- Hunter, F., (2019). Presentación del proceso - aprendiendo juntos sobre la internacionalización estratégica Centre for Higher Education Internationalisation UCSC. Recuperado de: <https://slideplayer.es/slide/17770379/>
- PCC. 2017. Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. Recuperado de: <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/%C3%BAltimo%20PDF%2032.pdf>
- Unesco (1995). Documento de política para el cambio y el desarrollo en la educación superior. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0009/000989/098992s.pdf>
- Unesco (2017). Education for Sustainable Development Goals: Learning objectives, UNESCO, Paris. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002474/247444e.pdf>.
- Villavicencio Plasencia, María Victoria (2019). Internacionalización de la Educación Superior en Cuba. Principales indicadores. Rev. Economía y Desarrollo (on line). Vol. 162, n.2, e11.Epub 13-Ago-2019.ISSN 0252-8584.