

CONTRIBUCIÓN DE
“UNIVERSIDADES
ESTRATÉGICAS” AL
FORTALECIMIENTO DE
LAS CAPACIDADES DE
LAS INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR

Cristian Tesillo-Rodríguez
Universidad de San Buenaventura
Colombia

María Miranda-Altamar
Universidad de San Buenaventura
Colombia

Cristian Tesillo-Rodríguez

María Miranda-Altamar

Contribución de “Universidades Estratégicas” al fortalecimiento de las capacidades de las Instituciones de Educación Superior

Resumen

Esta investigación analiza el impacto del proyecto de cooperación académica “Universidades Estratégicas” en el marco del Programa ALFA III de la Unión Europea. Se identifican las formas y niveles de construcción de las acciones de cooperación académica mediante la revisión, y análisis de indicadores de gestión institucional y de eficacia entre las Instituciones de Educación Superior (IES) participantes, que guardan estrecha relación con las acciones de cooperación académica enmarcadas a uno de los pilares de la acción de la política exterior europea: la cooperación al desarrollo. Mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas, se indagan las percepciones de los representantes de cada IES participante para obtener una aproximación del estado actual de los procesos internos y externos que, a partir de la implementación de Universidades Estratégicas, guían actualmente las relaciones solidarias entre las IES, como parte de los impactos identificados del proyecto, dos años después de haber culminado su ejecución.

Palabras clave: Cooperación académica, Instituciones de Educación Superior, Programa ALFA III, Unión Europea, Gestión Académica

Clasificación JEL: F22, H52, H75, I21, I22

Contribution of “Universidades Estratégicas” for capacity building in Higher Education Institutions

Abstract

This study analyze the impacts of project “Universidades Estrategicas” under the European Union ALFA III Program. Levels and types of academic cooperation actions are identified through revision and analysis of institutional performance indicators of Higher Education Institutions involved and that have close relation with one of the pillars of European Foreign Policy: Cooperation for Development. Data is collected through interviews to the principal actors in each of the participating institutions to understand the main external and internal processes that lead institutional mutual cooperation. The latter as the identified impacts after two years of the project was closed.

Keywords: Academic Cooperation, Higher Education Institutions, ALFA III Program, Academic Management.

JEL Classification: F22, H52, H75, I21, I22

Contribution des “Universidades Estratégicas” au renforcement des capacités des établissements d'enseignement supérieur

Résumé

Il s'agit d'une étude d'analyse des impacts du projet “Universidades Estrategicas” dans le cadre du programme ALFA III de l'Union européenne. Les niveaux et les types d'actions de coopération universitaire sont définis par le biais d'une révision et d'une analyse des indicateurs de performance institutionnelle des établissements d'enseignement supérieur impliqués et en relation étroite avec l'un des piliers de la politique étrangère européenne: la coopération pour le développement. Les données sont collectées par le biais d'entretiens avec les principaux acteurs dans chacune des institutions participantes afin de comprendre les principaux processus internes et externes qui régissent la coopération mutuelle institutionnelle. Ce dernier en tant qu'impact identifié après deux ans de fermeture du projet.

Mots-clés: Coopération universitaire, établissements d'enseignement supérieur, programme ALFA III, gestion universitaire.

Nomenclature JEL: F22, H52, H75, I21, I22

Artículo de Investigación

Contribución de “Universidades Estratégicas” al fortalecimiento de las capacidades de las Instituciones de Educación Superior

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Recepción de artículo: 16/01/2017
Concepto de evaluación: 10/02/2017
Aceptación de artículo: 30/03/2017

Cristian Tesillo-Rodríguez*
Universidad de San Buenaventura
Colombia

María Miranda-Altamar
Universidad de San Buenaventura
Colombia

INTRODUCCIÓN

Según el Ministerio de Educación Nacional (MEN) de Colombia la internacionalización de la educación superior “*Es un proceso que fomenta los lazos de cooperación e integración de las Instituciones de Educación Superior (IES) con sus pares en otros lugares del mundo, con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional en un mundo cada vez más globalizado*” (Ministerio de Educación Nacional, 2009).

Por ende, el aporte de la educación superior al abordaje de problemas globales, hace que la cooperación internacional apunte a mejorar la calidad, a través de la transferencia de conocimiento, la creación de redes internacionales e iniciativas conjuntas de las universidades (UNESCO, 2009).

Por lo anterior, cada vez es más importante para las IES la inserción en un contexto global que mejore la calidad de la educación, con el fin de disminuir la desigualdad entre las regiones. Actualmente, podemos ver los esfuerzos de organizaciones como la Unión Europea (UE) por actuar solidariamente y garantizar a países como Colombia, y otros de América Latina y el Caribe, el respeto a la dignidad humana y a los derechos humanos; a la libertad y a la democracia.

La cooperación entre la UE y América Latina, por ejemplo para el período 2007-2013, tuvo una proyección importante en tres sectores esenciales: la equidad y la cohesión social, la integración regional y la educación superior. Tomando en consideración estas

* Autor para correspondencia

Correos electrónicos: cridatero_666@hotmail.com*, majoaltamar27@gmail.com

prioridades estratégicas, la Comisión Europea¹ decidió poner en marcha el Programa ALFA III, que contó con una contribución financiera de 85 millones de euros, para ejecutar proyectos con una formulación e intervención de mayor alcance y más precisa que en las anteriores fases (ALFA I y ALFA II). Estos proyectos tenían como objetivos estratégicos para su implementación:

- a) Contribuir al proceso de reforma de las instituciones de educación superior (IES) de América Latina.
- b) Apoyar los programas de desarrollo institucional a través de acciones de formación y perfeccionamiento de recursos humanos cualificados.
- c) Apoyar la creación de un espacio común de educación superior en América Latina.
- d) Favorecer la cooperación entre las redes e instituciones académicas de las dos regiones.

Cabe anotar que la UE ha realizado múltiples esfuerzos para ejercer un papel protagónico en la cooperación internacional para el desarrollo y tomar el liderazgo como principal proveedor de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD). La UE fundamenta sus relaciones internacionales en tres pilares de acción exterior comunitaria, los cuales son: (a) el diálogo político, (b) la cooperación para el desarrollo y (c) el comercio. Este enfoque fomenta la integralidad de la acción exterior y estimula las sinergias entre los tres pilares antes mencionados (Tassara 2013b: 129).

En este contexto, en la cumbre euro-latinoamericana de Guadalajara (2004)

¹ La Comisión Europea es el órgano de la UE encargada de implementar las decisiones y defender el interés general de la Unión.

se identificó la cohesión social como eje central de la asociación estratégica birregional y de la cooperación euro-latinoamericana, la cual ofrece oportunidades a cada persona, incluyendo a los más desventajados, para acceder a derechos básicos como empleo, crecimiento económico y participación plena en la sociedad (CE y BID 2006). Este enfoque inspiró la creación de diferentes programas regionales para incentivar buenas prácticas inclusivas que promuevan el desarrollo y que hoy día se conocen como: EUROsociAL², URBAL³, AL INVEST⁴ y ALFA⁵. Este último, será importante para esta investigación ya que se tiene el propósito de analizar el proyecto Universidades Estratégicas en el marco del programa de cooperación académica ALFA III de la UE, para entender en qué medida este proyecto contribuyó en el fortalecimiento y adquisición de capacidades de las IES participantes.

² Supropósito es apoyar a las políticas gubernamentales de 18 países de América Latina para incrementar la cohesión social por medio de los procesos de reforma o con los planes de desarrollo establecidos en las agendas de gobierno de los países beneficiarios. Este programa tiene 4 fases: EUROsociAL I, su primera fase, se llevó a cabo entre 2005 y 2010, EUROsociAL II terminó a finales de 2015, mientras que EUROsociAL III fue lanzado durante la última Cumbre CELAC-UE de Bruselas (Junio de 2015).

³ Programa regional de la UE, el cual ha favorecido a: (1) reforzar la capacidad de acción de las autoridades locales para impulsar el desarrollo social, económico y cultural; (2) fortalecer la capacidad de gestión de las colectividades locales mediante la formación de recursos humanos; (3) promover el diálogo entre autoridades locales y la sociedad civil; (4) aumentar la participación de las colectividades locales en el ámbito internacional; (5) difundir las buenas prácticas de desarrollo local europeas y latinoamericanas, respetando las especificidades locales de las regiones europeas y latinoamericanas (Tassara 2012a: 44-45).

⁴ Programa encaminado a fortalecer las capacidades de pequeñas y medianas empresas.

⁵ Programa de cooperación entre Instituciones de Educación Superior (IES) de la Unión Europea y América Latina. Co-financió proyectos dirigidos a mejorar las capacidades de la IES latinoamericanas y a fomentar la cooperación académica entre las dos regiones.

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

Paradigma de investigación.

Este estudio formuló una primera apreciación sobre el impacto de la cooperación académica del proyecto *Universidades Estratégicas*. Para ello, el tipo de paradigma empleado fue el post-positivista, el cual concibe la realidad existente pero no puede ser completamente comprendida. Lo real se entiende desde las leyes exactas, sin embargo, éste únicamente puede ser entendido de forma incompleta. Una de las razones para no poder lograr una comprensión total y absoluta de la realidad se basa en la imperfección de los mecanismos intelectuales y perceptivos del ser humano, lo que lo limita para poder dominar todas las variables que pueden estar presentes en un fenómeno. Hernández et al. (2010) hacen un resumen de las características del paradigma post-positivista, en donde afirman que en él la realidad puede ser conocida de forma imperfecta, el investigador puede formar parte del fenómeno de interés, el objeto de estudio influencia al investigador y viceversa, la teoría o hipótesis que sustenta la investigación influye en el desarrollo de la misma y el investigador debe estar consciente de que sus valores o tendencias pueden influir en su investigación.

La razón por la cual ésta investigación halla soporte en este paradigma se debe a que los hallazgos emergieron dentro de la interacción de los investigadores y el fenómeno investigado y los hallazgos de la investigación fueron consistentes.

Tipo de investigación.

Éste es un estudio descriptivo de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), pues se

recolectaron datos o componentes sobre múltiples factores tanto del programa ALFA III como de las IES que fueron sujetos de investigación y así posteriormente proceder a hacer un análisis cuantitativo y cualitativo de los mismos.

En este sentido, el enfoque seleccionado es de tipo mixto secuencial, tal como lo describen Creswell y Plano Clark (2011, p. 71). La razón de haber empleado ambos enfoques fue poder desplegar una explicación más argumentada del fenómeno estudiado. Por una parte, la investigación utilizó el enfoque cuantitativo para estudiar los diferentes indicadores de Buenas Prácticas (BP) y Lecciones Aprendidas (LA) que se hallaron disponibles en los documentos finales del monitoreo y evaluación final del proyecto, mientras que, por la otra, se llevaron a cabo entrevistas con componentes tanto cualitativos como cuantitativos a personas que participaron directamente en la implementación y ejecución del proyecto.

Fases de la investigación.

La información se analizó de forma descriptiva y posteriormente se organizó en tablas y cuadros. Para entender los resultados obtenidos, se realizaron entrevistas semi-estructuradas, las cuales tuvieron como firme propósito recabar datos veraces concernientes a la puesta en marcha del proyecto.

Hipótesis de la investigación.

La hipótesis que orientó la presente investigación fue: "El proyecto *Universidades Estratégicas* ha contribuido en fortalecer las capacidades de la IES involucradas, con énfasis en la promoción de procesos de desarrollo económico local inclusivos y equitativos".

Variable de estudio.

Esta investigación identificó variables de estudio con el fin de delimitar el análisis y sus resultados, sin embargo, cabe aclarar que al ser un estudio con enfoque paradigmático post-positivista, no se pueden dominar todas las variables que pueden estar presentes. Por lo anterior, los investigadores delimitaron las principales, según su criterio, por lo que decidieron identificar aquellas características del proyecto que fueran susceptibles de poder variar en el tiempo.

Como variable independiente se señaló la contribución del proyecto a las IES participantes. Por su parte, como variables independientes de carácter nominal se identificaron los siguientes ámbitos temáticos: a) internacionalización, b) didáctica, c) investigación, d) organización interna y e) relaciones con el territorio. Al depender el número de menciones en las respuestas sistematizadas pudieron, posteriormente, analizarse aspectos como la percepción del valor agregado del proyecto y sus efectos positivos.

Otra variable independiente identificada fue la incidencia positiva de las actividades realizadas a lo largo de la ejecución del proyecto, de la cual se desprendieron otras variables de carácter ordinal debido a que las IES participantes de la acción tuvieron un puntaje de 1 (muy bajo) a 10 (muy alto) para señalar la medida en qué las actividades y los intercambios realizados con las otras IES tuvieron una incidencia positiva para su IES en el cuestionario realizado, esas variables fueron: a) proyección internacional de la IES, b) nivel de internacionalización de la educación superior impartida en la IES, c) identificación/implementación de alianzas con otras IES, d) cantidad de la

investigación sobre temas de desarrollo local y políticas públicas [PP] de desarrollo local, e) calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local, f) calidad de la extensión sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local, g) capacidad de la IES de incidir en la formulación e implementación de PP de desarrollo local, h) articulación y alianzas con otros actores locales para la promoción del desarrollo local, e) promoción de los servicios de la IES de investigación, extensión y asistencia técnica para el desarrollo local y j) calidad de la enseñanza de la IES.

Herramientas utilizadas.

Para verificar la hipótesis de investigación se utilizó un cuestionario y entrevistas semi-estructuradas realizados vía Skype. La entidad encargada del monitoreo y evaluación del proyecto (CISP⁶) facilitó las bases de datos, por lo que pudo, anticipadamente, enviarse un correo a cada uno de los funcionarios que participaron en la realización del proyecto, obteniendo, de primera mano, que los investigadores se presentaran, hicieran lo mismo con su investigación y finalmente lograrán contar con el consentimiento y disposición de los representantes para dar respuesta a cada uno de los interrogantes de los dos instrumentos suministrados con el propósito de comparar la visión actual, con la percepción al momento de su finalización a dos años del cierre del proyecto. Para lograr este cometido, los investigadores diseñaron un cuestionario teniendo como base el trabajo realizado por Tassara (2016:83). Dado que se tenía el conocimiento previo de que los representantes de las IES radicaban en distintos países de América Latina (Argentina, Brasil, Colombia, Paraguay,

⁶ Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli.

Venezuela) y en dos países de Europa (España e Italia) de forma virtual se les envió el cuestionario para que fuera debidamente diligenciado, en un periodo no mayor a 15 días calendario, regresándolo de vuelta a los correos personales de los investigadores. También a los representantes de las IES, se les dio la opción de que el cuestionario fuera aplicado de forma verbal a través de Skype y de esta forma ser consignados

manualmente por los investigadores en un cuestionario físico.

El cuestionario (tipo test) diseñado por los investigadores estuvo conformado por ocho ítems que, a su vez, correspondían a dos aspectos fundamentales: temas generales y principales lecciones aprendidas. La estructura del instrumento se ilustra en la tabla a continuación.

Tabla 1. Estructura del Instrumento

Aspecto	Indicador	Ítem No.
Temas generales	Valor agregado de las actividades	1
	Efectos positivos en la IES después de culminar la Acción	2
	Incidencia positiva de las actividades y los intercambios realizados en el marco de la Acción	3
	Incremento de las actividades en las IES desde la finalización de la Acción	4
	Participación de las IES en la formulación/implementación de PP locales o nacionales	5
	Participación de las IES en la formulación/implementación de estrategias, proyectos o acciones para el desarrollo local de su territorio de incidencia	6
	Participación de la IES en otras actividades de alguna forma relacionadas con los temas y las metodologías propias de la misma Acción	7
Principales LA ⁷	Al finalizar la Acción, identifique las principales Lecciones Aprendidas (LA) que a su juicio dejó para su IES la participación directa en el proyecto Universidades Estratégicas	8

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Población y muestra

La población del estudio fueron las nueve IES participantes, tanto latinoamericanas como europeas, beneficiadas por el proyecto. Por su parte, la muestra fueron las seis IES que finalmente accedieron a participar (66% del total). Puntualmente, fue consultado el funcionario que, al momento de la ejecución del proyecto, fue el responsable y/o contacto directo con sus pares tanto en Europa como en América Latina.

⁷ Lecciones aprendidas.

RESULTADOS Y HALLAZGOS

Descripción del Programa ALFA

En la tabla posterior se presentan datos cuantitativos relativos a las tres fases del programa ALFA, haciendo énfasis en la cantidad de convocatorias, los proyectos presentados y posteriormente aprobados, los costos sostenidos y el número de universidades participantes evidenciando la composición regional de las mismas.

Tabla 2.
Programa ALFA. Informaciones
generales relevantes.

Ítem	ALFA I	ALFA II	ALFA III	Total
Número de convocatorias lanzadas	7	10	3	20
Número de proyectos formulados	2.918	565	544	4.027
Número de proyectos aprobados	846	214	52 (*)	1.112
Porcentaje de proyectos aprobados	28.99%	37.88%	9.56%	27.61%
Costo total	40.0 M Euros	65.0 M Euros	90.0 M Euros	195.0 M Euros
Contribución de la UE	32.0 M Euros	54.6 M Euros	75.0 M Euros	161.6 M Euros

Fuente: Tassara, 2016: 72.

El programa ALFA I (1994-1999), fue una experiencia piloto y solo concedió pequeñas financiaciones con el propósito de apoyar la creación de redes compuestas por universidades europeas y latinoamericanas. La iniciativa tuvo éxito y la UE recibió 2.918 proyectos elaborados por consorcios compuestos por al menos cinco IES, de las cuales tres eran europeas y dos latinoamericanas (Risler et al. 2005: xxviii). Las universidades aprovecharon las redes para estrechar vínculos, tanto a nivel regional como birregional, y establecer varias formas de colaboración, sobre todo en lo referente a la investigación y a la movilidad de estudiantes y docentes⁸.

Gracias a la experiencia ganada y a los resultados logrados en la primera fase del programa, ALFA II (2000-2006) fue formulado de manera más ambiciosa y fue financiado con más recursos. Sus

⁸ Además, muchas de estas redes crearon los supuestos necesarios para participar en las convocatorias de los programas ALFA II (sobre todo en lo referente a las acciones de movilidad en el marco del Sub-Programa B) y ALFA III (Risler et al. 2005: xxviii).

actividades se articularon alrededor del Subprograma A denominado "Gestión Académica e Institucional", destinado a desarrollar la capacidad de gerencia universitaria con una duración máxima de dos años, y el Subprograma B "Formación Técnico-Científica", durante un máximo de tres años. En los dos Subprogramas la actividad central fue la movilidad de docentes, investigadores, estudiantes (becarios) y personal administrativo (Risler et al. 2005: iv).

De los 225 proyectos aprobados, 93 tuvieron que ver con la gestión académica (Subprograma A) y 132 con la formación técnico-científica (Subprograma B); mientras que a nivel temático se registró la prevalencia del área de ingenierías y tecnologías (69 proyectos aprobados), seguida por ciencias económicas y sociales (42), educación (42), medio ambiente (23), ciencias médicas (16), arquitectura y territorio (8), derecho (8), ciencias naturales (5), matemáticas (3) y otros sectores (9) (CE 2005: 5-6).

Entre las IES latinoamericanas que ejercieron la coordinación de los proyectos, se destacan las chilenas (19), brasileñas (12), argentinas y colombianas (10 por país); mientras que por el lado europeo los países con más coordinaciones fueron España (66), Italia (30), Francia (14) y Alemania (13) (CE 2005: 8).

Finalmente, el Programa ALFA III valorizó el trabajo anterior y, contando con la existencia de redes académicas consolidadas y la experiencia ganada en la investigación conjunta, apuntó a la realización de un número reducido de proyectos de investigación-acción de gran envergadura, modificando al mismo tiempo la composición de los consorcios: al menos seis IES (dos europeas y cuatro latinoamericanas, todas de distintos países), con la cláusula

que siempre las universidades latinoamericanas fueran, por lo menos, el doble de las europeas.

Más en detalle, las prioridades específicas de ALFA III fueron las siguientes⁹: (1) reforma y modernización de las instituciones y de los sistemas de educación superior (ES) en América Latina (AL); (2) calidad, acceso y pertinencia de la ES; (3) desarrollo de recursos humanos cualificados, prestando especial atención a los grupos menos favorecidos o vulnerables y a los países de renta media baja de la región y fomentando su participación; (4) apoyar a las IES y a otros actores relevantes para avanzar en la creación de una zona común de ES en AL y favorecer sus conexiones con la UE; (5) promover la cooperación y el establecimiento de redes y relaciones duraderas entre las instituciones de ES de ambas regiones (CE 2008: 5 y Rezzano 2011: 57-58).

A nivel metodológico, las novedades más importantes fueron cuatro: (i) al menos el 70% del presupuesto global de cada proyecto debía invertirse obligatoriamente en América Latina; (ii) se estimuló la participación de los ocho países de renta media baja de la región (Bolivia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay y Perú) con la atribución de puntos adicionales en la evaluación de las propuestas que incluyeran IES de al menos dos o más de estos países; (iii) sustancial aumento de las cofinanciaciones de la UE, que pasaron de unos 200.000-250.000 Euros a un monto de entre 750.000 y 3 millones de Euros por proyecto; (iv) inclusión explícita, entre los posibles objetivos de los proyectos, del fortalecimiento de la capacidad de las IES de aportar análisis y propuestas para

afrontar los problemas regionales con vistas a contribuir a un desarrollo más equilibrado y equitativo, aumentar la cohesión social y disminuir la desigualdad (CE 2008: 7, 10-12, 22).

Los proyectos aprobados fueron 51, de los cuales 37 fueron coordinados por IES europeas y 14 por IES latinoamericanas. Al respecto, vale la pena resaltar que las universidades colombianas desempeñaron el papel de entidades coordinadoras en cinco de ellos. La articulación temática de los 51 proyectos realizados se encuentra pormenorizada en la siguiente tabla:

Tabla 3.
Programa ALFA III. Principales sectores operativos de los proyectos realizados

Sector	Número de proyectos
Métodos de enseñanza/ E-learning (Nuevas tecnologías)	9
Fortalecimiento Institucional	8
Modernización / Armonización de los sistemas de Educación Superior	8
Salud pública, cambio climático y Medio ambiente	8
Educación superior Inclusiva	5
Nuevas tecnologías e innovación	5
Desarrollo socio-económico	4
Empleo/Micro empresas y PYMES	4
Total	51

Fuente: Tassara, 2016: 75.

Por otro lado, en la tercera y última convocatoria del Programa ALFA III, las participaciones de las IES latinoamericanas (424) fueron netamente superiores a las participaciones de las IES europeas (108); mientras que Argentina (47), Colombia (46), Chile (38), Brasil (32) y México (30)

⁹ Página web EuropeAid https://ec.europa.eu/europeaid/node/7306_en (Consulta 25/04/2015).

respectivamente, fueron los países de la región con el mayor número de participaciones en los proyectos realizados tal como lo menciona Tasara (2016:76)

Entre los principales logros de ALFA III, la Comisión Europea (CE) señala los siguientes: (1) fomento del proceso de apropiación de las IES latinoamericanas a través de la creación de redes y sinergias regionales; (2) apoyo a la integración regional y al proceso de construcción de un espacio común de educación superior en América Latina, inclusive a través de la institucionalización de relaciones inter-académicas regionales; (3) actualización de las carreras existentes e identificación de nuevas carreras universitarias útiles para enfrentar los nuevos desafíos de América Latina; (4) introducción de nuevas metodologías y técnicas de aprendizaje; (5) identificación y divulgación de buenas prácticas académicas y nuevas herramientas tecnológicas; (6) ampliación del acceso a la educación superior de grupos sociales vulnerables y/o ubicados en zonas aisladas; (7) promoción de la contribución de las IES a la formulación de políticas públicas para aumentar la cohesión social y mejorar el acceso a la educación superior; (8) consolidación de los vínculos y la colaboración entre las IES y el sector privado, y en particular las pequeñas y medianas empresas, especialmente en lo referente a la alineación de los currículos universitarios con las necesidades del mercado laboral, con efectos positivos sobre la empleabilidad; (9) realización de estudios sobre el cambio climático y el desarrollo sostenible en las áreas rurales.

Análisis del proyecto Universidades Estratégicas

El llamado universal que ha realizado Naciones Unidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar

que todas las personas gocen de paz y prosperidad propone 17 objetivos, llamados "Objetivos de Desarrollo Sostenible". El número cuatro de ellos propone lograr una educación inclusiva y de calidad para todas las personas de la sociedad. Con este fin, este objetivo busca que la educación esté al alcance de todos y sean eliminadas de la educación primaria, secundaria y superior las desigualdades sociales.

En este contexto, se puede destacar el papel de las universidades como entidades autosuficientes con enfoque en la creación y el desarrollo de conocimientos básicos para la economía nacional y global, sin embargo, poseen un énfasis limitado en cuanto a las necesidades locales y regionales que están ligadas a la alta escolaridad y la alta cobertura en educación superior, a la existencia de recursos humanos altamente calificados, a la generación de procesos de investigación aplicada, a la innovación y al desarrollo tecnológico; además de la adecuada articulación de políticas públicas existentes.

Por lo tanto, fue en este ámbito en donde el programa ALFA III quiso intervenir otorgando prioridad a la promoción de la cooperación, a través del establecimiento de redes entre las instituciones de educación superior europeas y latinoamericanas con miras a fortalecer y aumentar la cohesión social, el desarrollo local y regional; y además disminuir la desigualdad.

Se trató de un proyecto muy pertinente respecto al análisis de la actual coyuntura latinoamericana, y especialmente a la necesidad de fortalecer la capacidad y el papel de las IES en la formulación de políticas públicas locales orientadas a la cohesión social, la construcción de procesos de planificación estratégica efectiva y el fomento del desarrollo económico local.

Según Arias, Gutiérrez y Granada (2015), el proyecto en sus tres años de duración organizó actividades de diagnóstico y estudios de pertinencia formativa; cursos presenciales y virtuales en políticas públicas, emprendimiento e innovación, economía social y uso de las TICs; además de proyectos pilotos de ES¹⁰ para la inclusión social, la información territorial y para la promoción del desarrollo local y la cohesión social. Del proyecto especialmente se destaca la experiencia que, en cuanto a cooperación de las IES participantes, permitió elaborar una planificación estratégica a través de las TICs generando sinergias para el desarrollo económico.

Asimismo, Universidades Estratégicas logró, desde un primer momento, poner en evidencia el compromiso de la educación superior por articular procesos económicos, políticos, culturales y medioambientales a través de la investigación dirigida a realidades del territorio de incidencia de cada IES participante. Como objetivo específico, la acción estuvo encaminada a aumentar la capacidad de las IES de incidir en los procesos de planificación estratégica y participativa para la promoción de la participación democrática y la cohesión social en los territorios en los cuales están ubicadas.

A continuación, se listan las nueve universidades participantes y formuladoras de la acción: Universidad Nacional de San Martín (UNSAM), Universidad Nacional del Litoral (UNL), Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), Universidad de Antioquia (UdeA); desde España participó el Centro de formación universitaria Florida; de Italia se contó con la Università degli Studi del Molise (UNIMOL), Universidad Nacional de Asunción, Paraguay;

¹⁰ Educación superior.

Universidad Católica de Táchira (UCAT) y finalmente la universidad que lideró y coordinó la acción, la Fundación Universitaria Católica del Norte (Colombia).

Es importante anotar para la realización del análisis del proyecto, que los tres resultados esperados de la acción estuvieron dirigidos, en primer lugar, a mejorar la colaboración y la cooperación tanto dentro de las IES, es decir a manera institucional, como hacia afuera de las mismas para trabajar en investigaciones teóricas aplicadas al desarrollo económico local y la cohesión social territorial. Además, se esperaba mejorar la articulación de sinergias entre las IES y otros actores locales que tienen básicamente que ver con las entidades públicas, MIPYMES, el sector privado y organizaciones de la sociedad civil (OSC) de los sectores más vulnerables para la planificación estratégica del desarrollo con carácter inclusivo.

Para lograr lo anterior, se realizó un diagnóstico en cada IES participante sobre la organización interna y las capacidades de las mismas en cuanto al desarrollo de planes estratégicos con relación al crecimiento económico y la cohesión social; además, se realizó un estudio en cada país participante de América Latina para encontrar y sistematizar la demanda de apoyo y consultoría. También se creó y promovió la Unidad de Coordinación Interinstitucional (UCI) que, junto con el diseño y la activación e implementación de tres cursos virtuales de alta formación (CVAF) para los operadores de las IES y de las Entidades colaboradoras, logró fortalecer las capacidades de las personas operantes de la acción.

Para fortalecer los lazos interinstitucionales, se realizaron cuatro intercambios, dos Encuentros preparatorios naciona-

les y una Conferencia regional con las instituciones y las organizaciones de los beneficiarios finales de cada territorio. Lo anterior, facilitó la creación de la Red Internacional para el Desarrollo local y la Cohesión Social (RIDECOS), la cual contó con una plataforma informática.

La siguiente tabla muestra uno de los principales impactos del proyecto el cual estuvo asociado con la producción

científica. En este aspecto casi la totalidad de las IES participantes (8 de 9) señalaron el aumento de las actividades de investigación y de la producción científica vinculadas con los temas del proyecto como un factor positivo. En segundo lugar (7 de 9), ubicaron los eventos públicos y los servicios de asistencia técnica a los actores locales. Por su parte, menor intensidad (5 de 9) tuvo el aumento de los cursos de extensión dedicados a estos actores.

Tabla 4.

Tipo de actividades que aumentaron durante la realización del proyecto

4. El proyecto empezó hacia finales de 2011 y culminó en abril de 2015. En su percepción, ¿en este lapso aumentaron las actividades de su IES en los ámbitos especificados a continuación?	
a. Investigación relacionada con los temas de desarrollo local y políticas públicas (PP) de desarrollo local.	8
b. Producción científica (ponencias, artículos, libros, diagnósticos, etc.) sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	8
c. Cursos de extensión para actores (autoridades locales, cámaras de comercio y empresarios, líderes de organizaciones de base, microempresarios, sindicatos, etc.) involucrados con el desarrollo local del territorio de incidencia de la IES.	5
d. Eventos públicos promovidos por la IES en temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	7
e. Servicios de asistencia técnica para los actores locales sobre los temas de desarrollo local y PP desarrollo local.	7

Fuente: Tassara, 2016: 85.

Otros de los aspectos sobre el cual pudo acentuarse un impacto positivo tuvieron que ver con la incidencia de los intercambios que hubo en el marco del proyecto. La tabla 5 indica que, según la percepción de las IES involucradas, el mayor impacto se dio sobre su proyección internacional y la implementación de alianzas con las otras IES participantes (8,67 puntos sobre 10).

Adicionalmente, un hallazgo significativo tuvo que ver con el valor agregado del mejoramiento de la calidad de las actividades de extensión sobre: (1)

temas de políticas públicas locales, (2) articulación y alianzas con los actores locales para la promoción del desarrollo local, (3) mejor organización interna, y (4) calidad de la enseñanza en algunas carreras académicas.

Analizando la información contenida en el cuadro 1 y en la tabla 6, que atañe a los objetivos y resultados logrados y al aporte de las IES al logro de los objetivos y resultados esperados, se puede apreciar que el proyecto rebasó, en algunos casos con creces, todos los umbrales de los indicadores previstos

Tabla 5.
Incidencia de las actividades realizadas en el marco del proyecto

3. ¿En qué medida las actividades y los intercambios realizados con las otras IES en el marco del proyecto tuvieron una incidencia positiva para su IES sobre los siguientes ítems? (Nota: De 1 "Muy bajo" a 10 "Muy alto").	
a. Proyección internacional de la IES	8,67
b. Nivel de internacionalización de la educación superior impartida en la IES.	6,89
c. Identificación/Implementación de alianzas con otras IES.	8,67
d. Cantidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y políticas públicas [PP] de desarrollo local.	6,44
e. Calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	6,89
f. Calidad de la extensión sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	7,33
g. Capacidad de la IES de incidir en la formulación e implementación de PP de desarrollo local.	6,89
h. Articulación y alianzas con otros actores locales para la promoción del desarrollo local.	7,33
i. Promoción de los servicios de la IES de investigación, extensión y asistencia técnica para el desarrollo local.	7,33
j. Calidad de la enseñanza de la IES.	7,33

Fuente: Tassara, 2016: 86.

En particular, en el caso del objetivo general, las ponencias con análisis y propuestas sobre los temas propios del proyecto fueron 35,3 al año, doblando sin duda alguna (+201,9%) el umbral de 17,5/año obtenido de la línea de base. Son relevantes también los resultados logrados en lo referente a los indicadores correspondientes al objetivo específico, (propuestas de las IES aprobadas por los actores locales y su participación en la formulación de planes de desarrollo local), con una tasa de cumplimiento del 180,4% y 146,7%, respectivamente.

De igual forma, continuando con la revisión del cuadro 1, se puede notar que incluso las tasas de cumplimiento de los indicadores relativos a los tres resultados esperados son muy positivas y varían entre un mínimo del 120,0%, en el caso de la

creación de unidades organizacionales de coordinación internas a las IES, hasta un máximo del 406,3%, en el caso del número de líderes que recibieron formación por parte de las IES y participaron activamente en procesos de desarrollo local en sus territorios. En particular, es extraordinaria la tasa de cumplimiento del último indicador, que además representa un elemento fundamental para consolidar la capacidad de las IES de influir sobre los procesos de desarrollo local en sus territorios de incidencia (Tassara, 2016: 91-92).

Se estableció un segundo indicador que tiene que ver con la realización de cinco propuestas elaboradas por las IES acogidas por entidades que operaran en los territorios de incidencia de las universidades, para lo cual se obtuvieron 46 propuestas acogidas. Otro indicador

Tabla 6.
Aporte de las IES participantes al logro de Objetivos y resultados

Indicadores	IES									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total
Indicador 1: Ponencias	14	3	24	7	5	11	31	9	2	106
Indicador 2: Propuestas acogidas	12	5	6	4	2	2	7	5	3	46
Indicador 3: Planes de Desarrollo	0	0	2	2	0	1	5	0	1	11
Indicador 5: Propuestas colaboración	7	0	10	0	0	8	1	0	7	33
Indicador 6: Acuerdos colaboración	3	0	3	2	0	2	4	4	2	20
Indicador 7: Buenas prácticas	2	5	11	8	4	4	19	4	3	60
Indicador 9: Líderes de OSC	2	33	39	1	0	2	12	7	32	128
Totales	40	46	95	24	11	30	79	29	50	404

Leyenda: (A) Florida, (B) Católica del Norte; (C) Universidad Católica del Táchira, (D) Universidad de Antioquia, (E) Universidad Nacional de Asunción; (F) Università degli Studi del Molise, (G) Universidade Estadual do Oeste do Paraná, (H) Universidad Nacional del Litoral; (I) Universidad Nacional San Martín.

Fuente: Tassara, 2016: 92.

que se propuso en el marco lógico, tuvo que ver con la participación de las IES en la formulación y ejecución de cinco planes de desarrollo local (o equivalentes) y aunque hubo cuatro instituciones que no tuvieron dicha participación si pudo lograrse la meta establecida.

De igual forma sucedió con el indicador que mencionaba como meta la elaboración de 20 propuestas de colaboración interinstitucional para la promoción del desarrollo económico y la cohesión social por parte de las Unidades Organizacionales de Coordinación (UOC) creadas, en donde el total fue de 33 propuestas. El indicador referente a la firma de 10 acuerdos de colaboración para la gestión del desarrollo económico local con los actores involucrados por partes de las IES reportó un total de 20 acuerdos firmados; también la identificación de BP, para las cuales se estableció como indicador solo 15, no obstante, al final se obtuvo más del doble, es decir, 60 buenas prácticas y finalmente el indicador referente a

los líderes de las OSC los cuales trataban sobre la ampliación mínima del 30% en cupos de diplomados y la formación de 15 líderes de las OSC en temas de desarrollo local, significó un cumplimiento del 153% y 406% respectivamente.

Todos estos logros muestran que en definitiva Universidades Estratégicas cumplió con sus objetivos y alcanzó los resultados esperados, puesto que la medición de cada uno de los indicadores propuso el límite de cumplimiento del 100%, tal como se ve reflejado en el Cuadro 1.

Presentación y análisis de la información recopilada

A continuación se presentará por medio de una triangulación de datos, la relación entre la evaluación del proyecto realizada por Tassara (2016) con el presente análisis, además, se delimitarán, en caso de que existan, los aspectos que aparentemente la acción no resolvió transcurridos dos años después de su culminación. Al finalizar, se expondrán

Cuadro 1.
Objetivos y resultados logrados por el proyecto Universidades Estratégicas

Lógica de Intervención	Indicadores objetivamente verificables	Medición final de los indicadores
Objetivo general		
Contribuir a fortalecer el rol de las IES en la promoción de procesos de desarrollo económico local, inclusivos y equitativos, en zonas marginales y/o fronterizas de América Latina.	1. Las IES presentan ponencias con análisis y propuestas en 15 eventos sobre los temas propios del proyecto. Modifica del valor después del levantamiento de la línea de base: 17,5/año.	Ponencias presentadas: 106. Promedio: 35.3 por año. Cumplimiento de indicador (2): 201.9%
Objetivo específico		
Aumentada la capacidad de las IES de incidir en los procesos de planificación estratégica participativa para la promoción de la participación democrática y la cohesión social en los territorios en los cuales están ubicadas.	1. 5 propuestas elaboradas por las IES son acogidas por las entidades que operan en los territorios involucrados. Línea de base: 8,5/año.	Propuestas elaboradas: 46. Promedio: 15.3 por año. Cumplimiento de indicador (2): 180.4%.
	2. Las IES participan en la formulación y/o ejecución de 5 planes de desarrollo local (o equivalentes). Línea de base: 2,5/año.	Planes formulados o ejecutados: 11. Promedio: 3.7 por año. Cumplimiento de indicador (2): 146.7%.
Resultados esperados		
1. Mejorada la colaboración entre unidades operativas de las IES cuyas investigaciones puedan influir para elaborar una planificación estratégica interna pertinente y, hacia fuera, generadora de sinergias para el desarrollo económico local y la cohesión social del territorio.	1.1. 5 unidades organizacionales de coordinación (UOC) creadas en las IES.	Antes del inicio del proyecto, 2 IES disponía de una UOC. Durante su realización fueron constituidas 6 nuevas UOC. Cumplimiento indicador (3): 120,0%.
	1.2. Las UOC creadas facilitan la elaboración de 20 propuestas de colaboración interinstitucional para la promoción del desarrollo económico y la cohesión social.	Propuestas elaboradas por las UOC constituidas: 33. Cumplimiento indicador (2): 165,0%.
2. Mejorada la articulación entre IES y otros actores (entidades públicas, PYMES, sector privado, organizaciones de la sociedad civil [OSC] de los sectores más vulnerables) para la planificación de estrategias de desarrollo económico local inclusivo.	2.1. Las IES firman 10 acuerdos de colaboración para la gestión del desarrollo económico local con los actores involucrados. Línea de base: 5,0/año.	Acuerdos firmados: 20. Promedio: 6.7 por año. Cumplimiento de indicador (3): 133.3%.
	2.2. Identificación de 15 buenas prácticas (1) que puedan ser aprovechadas por las IES.	Buenas prácticas identificadas: 60. Promedio: 20 por año. Cumplimiento de indicador (3): 133.3%.
3. Aumentada y mejor articulada la oferta formativa en mecanismos de planificación territorial que aseguren el involucramiento de los sectores más vulnerables.	3.1. El 30% de los cupos de las actividades formativas realizadas en el marco del proyecto está reservado a líderes de OSC.	Cupos reservados a líderes de OSC: 46%. Cumplimiento a indicador (3): 153.3%.
	3.2. 15 líderes de OSC que han recibido formación por las IES participan activamente en procesos de desarrollo local en sus territorios. Línea de base: 10,5/año.	Líderes de OSC formados que participan en procesos de desarrollo: 128. Promedio: 42.7 por año Cumplimiento de indicador (2): 406.3%.

(1) Sobre políticas sociales, planificación del desarrollo y articulación interinstitucional.

(2) En comparación con la línea de base levantada al principio del proyecto.

(3) En comparación con el valor incluido en el marco lógico antes del inicio del proyecto.

Fuente: Tassara, 2016: 90-91.

las consecuencias teóricas de la investigación y las posibles aplicaciones prácticas de las mismas con el firme propósito de estructurar una presentación completa del análisis de la sistematización realizada y de esta manera lograr formular una primera apreciación del impacto del proyecto Universidades Estratégicas en las IES participantes.

Presentación y análisis de los resultados

Como se mencionó en la metodología el instrumento utilizado se estructuró teniendo en cuenta los aspectos Temas generales y Principales lecciones aprendidas. En el primer aspecto evaluado se buscó conocer el valor agregado de las actividades llevadas a cabo en la acción, fue así como se examinó la eficiencia y los atributos del proyecto, más allá de los resultados esperados por las IES. Seis instituciones contesta-

ron Sí a la pregunta ¿Le parece que, en su conjunto, las actividades realizadas en el marco del proyecto representaron un valor agregado para su IES? (ver tablas 7 y 8).

Entre las razones que las IES dieron a esta respuesta se destacan cinco ámbitos temáticos: internacionalización e investigación con seis menciones, didáctica con cuatro menciones, organización interna con tres y relaciones con el territorio con dos menciones. Entre los argumentos a resaltar se encuentra el de la Fundación Universitaria Católica del Norte:

“Permitió incluir la internacionalización en la institución pues antes de este proyecto no existían relaciones institucionales dentro del plan de desarrollo. Además, fortaleció el papel de la Oficina de Relaciones Internacionales en los proyectos de

Tabla 7.
Percepción del valor agregado del proyecto (Pregunta 1).

Ámbito temático	Menciones	Temas específicos
Internacionalización	6	Inclusión de la internacionalización el Plan de desarrollo; Creación de una Oficina de Relaciones Internacionales; Consolidación de la experiencia internacional.
Didáctica	4	Uso de las TICs; Aprovechamiento de las buenas prácticas aprendidas; Aprovechamiento de las experiencias de las otras IES para la retroalimentación de la extensión; Fortalecimiento de la docencia en economía social y emprendimientos.
Investigación	6	Participación en nuevas redes de investigación; Aprovechamiento de las buenas prácticas aprendidas; Diseño e implementación de investigaciones conjuntas; Adopción de nuevas metodologías de investigación; Aumento de las publicaciones; Creación de nuevas líneas de investigación en economía solidaria.
Organización interna	3	Creación de nuevas articulaciones internas; Aprovechamiento de las buenas prácticas aprendidas; Toma de decisiones.
Relaciones con el territorio	2	Uso de las TICs en el trabajo con el territorio de incidencia; Nueva conciencia de la importancia del trabajo con los actores locales.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 8.
Percepción de los efectos positivos del proyecto (Pregunta 2).

Ámbito temático	Menciones	Temas específicos
Internacionalización	6	Consolidación de la capacidad de trabajo con IES de otros países; Internacionalización de la oferta formativa; Inclusión de la internacionalización el horizonte estratégico; Participación a más convocatorias internacionales.
Didáctica	6	Diversificación de la oferta formativa; Fomento de la extensión orientada al territorio de incidencia; Aumento de los proyectos de extensión; Diversificación de la oferta formativa en emprendimientos; Consolidación del enfoque de emprendimientos; Nuevas actividades de capacitación promovidas conjuntamente con otras IES del proyecto.
Investigación	3	Ampliación de la participación a las redes de investigación; Fortalecimiento de la capacidad de investigación; Aumento de la investigación aplicada.
Organización interna	3	Aumento de la capacidad de interactuar con otras IES; Fortalecimiento institucional; Aumento del impacto institucional.
Relaciones con el territorio	7	Adopción de un enfoque más proactivo; Promoción de nuevos ámbitos de discusión, análisis y concertación; Fomento de la extensión orientada al territorio de incidencia; Aumento del impacto institucional en el territorio de incidencia; Ampliación de los contactos con las microempresas locales; Consolidación del enfoque; Aumento de la investigación aplicada.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Cuadro 2.
Percepción del valor agregado del proyecto (Pregunta 1). Cuadro analítico

IES 1: (1) Permitió incluir la internacionalización en la institución pues antes de este proyecto no existían relaciones institucionales dentro del plan de desarrollo. (2) Fortaleció el papel de la Oficina de Relaciones Internacionales en los proyectos de extensión. (3) Alentó el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) para el desarrollo local .
IES 2: No contestó.
IES 3: No contestó.
IES 4: (1) Se logró un intercambio de conocimientos, a través de buenas prácticas , que brindaron enormes aprendizajes en varios frentes, tanto en la organización interna como en la didáctica y en la investigación. (2) Se avanzó en investigaciones conjuntas , las cuales se plasmaron - a manera de ejemplo - en una edición especial de la Revista Perfil de Coyuntura Económica. (3) Se consolidaron redes de investigación con importantes investigadores de las demás universidades participantes. (4) Se conocieron nuevas metodologías de investigación propias de los docentes de las otras universidades participantes.
IES 5: No contestó.
IES 6: (1) Fortalecimiento de la conciencia de la importancia de colaboraciones entre los diferentes actores locales (incluida la academia) en los procesos de desarrollo. (2) Fortalecimiento de los procesos de internacionalización de la IES.
IES 7: (1) Para la IES fue la primera experiencia de un proyecto internacional de tipo multilateral con varios países involucrados con diferentes objetivos dentro de un mismo proyecto. (2) También fue la primera experiencia de participación en proyectos de la Unión Europea (UE) .
IES 8: (1) Ayudó a la implementación de cursos de formación en economía social y emprendimiento . (2) Representó la oportunidad de trabajar con otras IES latinoamericanas . (3) Se crearon nuevas líneas de investigación en economía solidaria .
IES 9: (1) Tanto las actividades como el proyecto en sí representaron un valor agregado para la IES ya que en la institución toma de decisiones tuvo antes y un después que se participó de forma directa en el proyecto. Al respecto, la experiencia ganada gracias a la participación directa en el proyecto. Al respecto, la experiencia ganada gracias a la participación en el proyecto tuvo que ver con la gestión de dinámicas y procedimientos internos en la toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

extensión a través del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) para el desarrollo local".

German Gallego, Coordinador de Internacionalización FUCN y Director del Proyecto Universidades Estratégicas.

Los principales temas específicos de los que se hicieron mención en esta pregunta por parte de todas las IES entrevistadas fueron: la Inclusión de la internacionalización al plan de desarrollo; la Creación de una Oficina de Relaciones Internacionales; la Consolidación de la experiencia internacional, además de la participación en nuevas redes de investigación; el aprovechamiento de las BP aprendidas; el diseño e implementación de investigaciones conjuntas; la adopción de nuevas metodologías de investigación; el aumento de las publicaciones y la Creación de nuevas líneas de investigación en economía solidaria.

En segundo lugar, se mencionó el Uso de las TICs; el Aprovechamiento de las experiencias de las otras IES para la retroalimentación de la extensión; el Fortalecimiento de la docencia en economía social y emprendimiento. En último lugar, se mencionó específicamente la Creación de nuevas articulaciones internas; la Toma de decisiones y, con solo dos menciones, el Uso de las TICs en el trabajo con el territorio de incidencia y la nueva conciencia de la importancia del trabajo con los actores locales.

Las Universidades destacaron el fortalecimiento en la internacionalización ya que al ser la Acción un trabajo producto de la cooperación y la sinergia de capacidades institucionales entre universidades de regiones diferentes (América Latina y Europa), la oficina de relaciones internacio-

nales pudo aumentar su alcance y poner en marcha su gestión.

En consecuencia, se puede entender que Universidades Estratégicas consiguió configurar una red de relaciones de alto impacto solidario que se define por "el bien común" ya que se pusieron al servicio múltiples potencialidades en términos de conocimiento y en este aspecto las TICs jugaron un papel fundamental, pues con ellas, se facilitó el intercambio de BP, como puede evidenciarse en las tablas 7 y 8 y en el cuadro 2, ocupando este aspecto el segundo lugar en cuanto al valor agregado del proyecto para las instituciones.

Ahora bien, en comparación con la evaluación final del proyecto realizada por el CISP en el 2014 las nueve IES contestaron "Sí" a la misma pregunta, sin embargo, pudo notarse una diferencia en cuanto a los ámbitos temáticos que tuvieron protagonismo y que las IES resaltaron como valor agregado de la acción, así fue el caso del ámbito Relaciones con el territorio, ya que se pasó, durante la ejecución del proyecto, de instituciones "pasivas" con su territorio a instituciones "activas" con perspectiva de desarrollo local. Por otro lado, la interdependencia entre las universidades participantes de la acción y la internacionalización aparecen en los resultados de la evaluación realizada dos años atrás, no obstante, no fue tan sobresaliente como se observa en las respuestas que las IES dieron a las entrevistas y cuestionarios realizados transcurridos dos años de la culminación del proyecto, ya que en los resultados de la evaluación realizada por el CISP tomaba más valor la inclusión de temas sobre desarrollo económico local, la innovación en temas como desarrollo sostenible territorial y los vínculos con el

territorio que las relaciones mismas que se estaban fomentando entre IES en ese momento.

Así lo mencionaron en la evaluación del 2014 las siguientes universidades:

"Hemos dado importantes pasos en vincularnos con el entorno y hacer alianzas para contribuir desde la academia en las planificaciones locales cuyo norte sea el desarrollo económico local que contribuya en la generación de empleo y mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos tachirenses".

Rina Mazuera, Universidad Católica del Táchira.

"A partir de la demanda de información de la universidad y sus vínculos con el territorio, se pudo entender la necesidad de implementar un Sistema de Información Territorial (SIT)".

Andrés Brandani, Universidad Nacional de San Martín.

Es en este punto del análisis es en donde puede pensarse que el proceso de internacionalización entre las universidades participantes de Universidades Estratégicas surgió como respuesta a una serie de principios y valores comunes ligados al desarrollo de actividades propias de la acción, en estos valores y principios yace la importancia que hoy las instituciones ven en el fomento de actividades que promuevan la economía local, a través de investigaciones conjuntas con enfoque a la sostenibilidad y al desarrollo de los territorios locales, es por eso que en el tiempo se ha ido consolidando esta experiencia de interdependencia en redes de IES que suscitan espacios inclusivos y equitativos en los territorios sobre los cuales tienen incidencia las universidades.

La segunda pregunta del cuestionario de esta investigación quiso destacar los puntos positivos que actualmente se ven en las IES después de la culminación del proyecto, para ello, se indagó si después de dos años de la finalización del proyecto: "¿Pudieron detectarse efectos positivos sobre su IES que se manifestaron después de la culminación del proyecto?" a esta pregunta, de forma unánime, las seis universidades contestaron "Sí", resaltando de forma especial las relaciones con el entorno que tienen hoy gracias a los resultados del proyecto. Así por ejemplo se ve en la respuesta de la UNSAM:

"Continuaron unos efectos positivos, sobre todo los que tuvieron que ver con el conocimiento del territorio y la UNSAM. La importancia del proyecto radicó en que pudo darse la construcción de información pero sobre todo que esta pudo ser compartida. En conclusión: creación y accesibilidad de información".

Andrés Brandani, Investigador UNSAM.

La Universidad Nacional del Litoral (UNL) de Santafé (Argentina) también contestó al respecto lo siguiente:

"Se expandió el enfoque de emprendimiento, se cambió el enfoque para trabajar con otros actores que gestionan emprendedores sociales, además nos permitió consolidar grupos de trabajo y acuerdos de colaboración y protocolo de trabajo con la UNIOESTE y la UNC. Se han hecho actividades de capacitación conjunta en investigación social. Este proyecto nos motiva a participar en otros programas de la Unión Europea como lo es Erasmus+".

Soledad López, Investigadora UNL

Los temas específicos que toman protagonismo en esta respuesta con seis menciones

para el ámbito temático "Relaciones con el Territorio" son: la adopción de un enfoque más proactivo, la promoción de nuevos ámbitos de discusión, el análisis y la concertación; el fomento de la extensión orientada al territorio de incidencia, el aumento del impacto institucional en el territorio de incidencia, la ampliación de los contactos con las micro empresas locales y el aumento de la investigación aplicada. Otros aspectos involucrados fueron "la Internacionalización de las IES" la cual ocupa el segundo lugar en mención junto con "la didáctica", las cuales gracias a la Consolidación de la capacidad de trabajo con IES de otros países, a la Internacionalización de la oferta formativa y el Aumento de los proyectos de extensión, así

como la Diversificación de la oferta formativa en emprendimientos y la Consolidación del enfoque de emprendimientos fueron ámbitos que las universidades consideraron los principales efectos positivos a resaltar (ver tablas 8 y 9).

Por su parte, en el Cuadro 3 se observa la información recopilada frente a la pregunta 2 del cuestionario que atañe a la percepción de los efectos positivos en la IES como efecto consecuente del proyecto. La capacidad de interactuar con otras IES, los programas académicos asociados al desarrollo del territorio, la internacionalización, el mejoramiento o creación de vínculos con nuevos actores

Cuadro 3.

Percepción del valor agregado del proyecto (Pregunta 1). Cuadro analítico

IES 1: (1) Permitió incluir la internacionalización en la institución pues antes de este proyecto no existían relaciones institucionales dentro del plan de desarrollo. (2) Fortaleció el papel de la Oficina de Relaciones Internacionales en los proyectos de extensión. (3) Alentó el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) para el desarrollo local .
IES 2: No contestó.
IES 3: No contestó.
IES 4: (1) Se logró un intercambio de conocimientos, a través de buenas prácticas , que brindaron enormes aprendizajes en varios frentes, tanto en la organización interna como en la didáctica y en la investigación. (2) Se avanzó en investigaciones conjuntas , las cuales se plasmaron - a manera de ejemplo - en una edición especial de la Revista Perfil de Coyuntura Económica. (3) Se consolidaron redes de investigación con importantes investigadores de las demás universidades participantes. (4) Se conocieron nuevas metodologías de investigación propias de los docentes de las otras universidades participantes.
IES 5: No contestó.
IES 6: (1) Fortalecimiento de la conciencia de la importancia de colaboraciones entre los diferentes actores locales (incluida la academia) en los procesos de desarrollo. (2) Fortalecimiento de los procesos de internacionalización de la IES.
IES 7: (1) Para la IES fue la primera experiencia de un proyecto internacional de tipo multilateral con varios países involucrados con diferentes objetivos dentro de un mismo proyecto. (2) También fue la primera experiencia de participación en proyectos de la Unión Europea (UE) .
IES 8: (1) Ayudó a la implementación de cursos de formación en economía social y emprendimiento . (2) Representó la oportunidad de trabajar con otras IES latinoamericanas . (3) Se crearon nuevas líneas de investigación en economía solidaria .
IES 9: (1) Tanto las actividades como el proyecto en sí representaron un valor agregado para la IES ya que en la institución toma de decisiones tuvo antes y un después que se participó de forma directa en el proyecto. Al respecto, la experiencia ganada gracias a la participación directa en el proyecto. Al respecto, la experiencia ganada gracias a la participación en el proyecto tuvo que ver con la gestión de dinámicas y procedimientos internos en la toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia de los autores.

locales, el conocimiento de nuevas metodologías de investigación son efectos que se resaltaron en las universidades, lo anterior, obedece a que actividades como la implementación de alianzas, la proyección internacional, además de la calidad de la investigación y extensión sobre temas de desarrollo local y políticas públicas de desarrollo local, tuvieron una incidencia positiva y significativa para las IES.

En la tabla 9 se pueden ver de manera general y resumida los ámbitos temáticos que las IES mencionan en las respuestas sobre el valor agregado y efectos positivos del proyecto dos años después

de su finalización, el ámbito temático sobresaliente es internacionalización con 12 menciones, seguido de didáctica con 10, investigación con nueve, relaciones con el territorio con nueve y en último lugar organización interna con seis menciones. Este resultado es el producto de un trabajo que se consolidó con el tiempo y surge a causa de las necesidades que hoy día afrontan y suplen las universidades cuando expanden su campo de acción, creando de cualquier manera un espacio de concertación y debate entre la ciudadanía y los diferentes actores que conforman el sistema internacional.

Cuadro 4.
Percepción de los efectos positivos del proyecto (Pregunta 2). Cuadro analítico

<p>IES 1: (1) Se pasó de una institución pasiva con su territorio a una institución activa y con institucionalidad en su territorio en la perspectiva de un desarrollo local y territorial. (2) Se pasó de una institución independiente a una institución interdependiente, con una mayor capacidad de interactuar con las IES socias del proyecto y fortalecer su internacionalización. (3) Se re-significó el currículo de la IES y nacieron programas académicos asociados al desarrollo del territorio. Surgió la Cátedra de Estudios del Territorio como escenario de construcción social, donde el conocimiento se hace base para el desarrollo. Así mismo, surgieron la Maestría en Sostenibilidad y el Diplomado Internacional en Gestión y Desarrollo Local con una perspectiva de contribuir al desarrollo territorial desde una formación adecuada y pertinente a los servidores públicos. Se crearon igualmente, las Mesas Temáticas Territoriales, las Jornadas de la Interculturalidad, las Jornadas de la Innovación y los Foros Diocesanos como espacios de participación ciudadana y se dio inicio a una serie de procesos formativos en red con las diferentes universidades socias. (4) En conclusión, se configuró un nuevo proyecto de universidad, que ha llevado a repensar su viejo plan de desarrollo vigente hasta 2015. En el nuevo Plan de Desarrollo institucional 2015-2020 la internacionalización es un eje transversal y la extensión toma un papel determinante en el accionar de la IES en el territorio.</p>
<p>IES 2: No contestó.</p>
<p>IES 3: No contestó.</p>
<p>IES 4: (1) En varios frentes, en especial lo relacionado a la consolidación de redes de investigación.</p>
<p>IES 5: No contestó.</p>
<p>IES 6: (1) Mejoramiento de las dinámicas de cooperación internacional en redes de IES.</p>
<p>IES 7: (1) Proyección de la IES a nivel internacional. (2) Fortalecimiento institucional de la IES. (3) Se consolidaron los vínculos con otros actores importantes de la región (p.ej. Fundación Itaipú). (4) Gracias a la red institucional que ha dejado el proyecto (internacionalización), se generaron nuevas capacidades de investigación y proyectos de extensión. (5) La IES elaboró un diagnóstico que muestra cómo aumentó el impacto de la institución a nivel regional. (6) Se abrieron también otras áreas del conocimiento para el emprendimiento y a partir de eso se crearon nuevos incentivos para los estudiantes con emprendimiento social.</p>
<p>IES 8: (1) Se expandió el enfoque de emprendimiento y la red de interlocutores que operan en este sector. (2) Se consolidaron grupos de trabajo y acuerdos de colaboración con otras IES del proyecto (especialmente UNIOESTE y UCN) (internacionalización). (3) Se realizaron actividades de capacitación conjunta en investigación social. (4) Este proyecto nos motiva a participar en otros programas de la Unión Europea como Erasmus+ (internacionalización).</p>
<p>IES 9: (1) Conocimiento e incidencia de la IES en su territorio. (2) Fortalecimiento de la investigación aplicada al territorio de incidencia y se aumentó su nivel de divulgación y difusión.</p>

Fuente: Elaboración del autor.

Tabla 9.
Valor agregado y efectos positivos del proyecto percibidos por las IES

Ámbito temático	Menciones
Internacionalización	12
Didáctica	10
Investigación	9
Relaciones con el territorio	9
Organización interna	6

Fuente: Elaboración de los autores.

El hallazgo susceptible de ser resaltado en el análisis de la tabla 9 es que las IES como actores de desarrollo socio-económico local no potencializaron de manera sobresaliente su principal acción la cual fue, según Arias, Gutiérrez y Granada (2015) evidenciar el rol activo de las universidades para la promoción del desarrollo local e inclusivo a través de acciones que permitieran permear las necesidades locales a los currículos universitarios y que permitieran la contribución de las IES en la formulación de políticas públicas. Si se evalúan las actividades realizadas en el marco de la acción por las IES con mayor incidencia positiva se encontrará que las actividades relacionadas con: a. Proyección internacional de la IES; c. Identificación/Implementación de alianzas con otras IES y e. Calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y políticas públicas (PP) de desarrollo local recibieron mayor puntaje (ver tabla 10).

Lo anterior, comparado con que factores como la capacidad de la IES para incidir en la formulación e implementación de PP de desarrollo local; la Calidad de la extensión sobre temas de desarrollo local

y PP de desarrollo local y la articulación y alianzas con otros actores locales para la promoción del desarrollo local no ocuparon primeros lugares entre las actividades de mayor incidencia realizadas en el marco del proyecto (ver tabla 10), permite concluir, que Universidades Estratégicas, además de contribuir a fortalecer el rol de las IES en la promoción de procesos de desarrollo económico local inclusivo y equitativo, a dos años de su finalización, también representó para la cantidad y calidad de investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local un impacto positivo ya que estas actividades aumentaron el nivel de incidencia en comparación con la evaluación final del proyecto y la evaluación realizada en el 2016 por los autores de esa investigación (ver tabla 11).

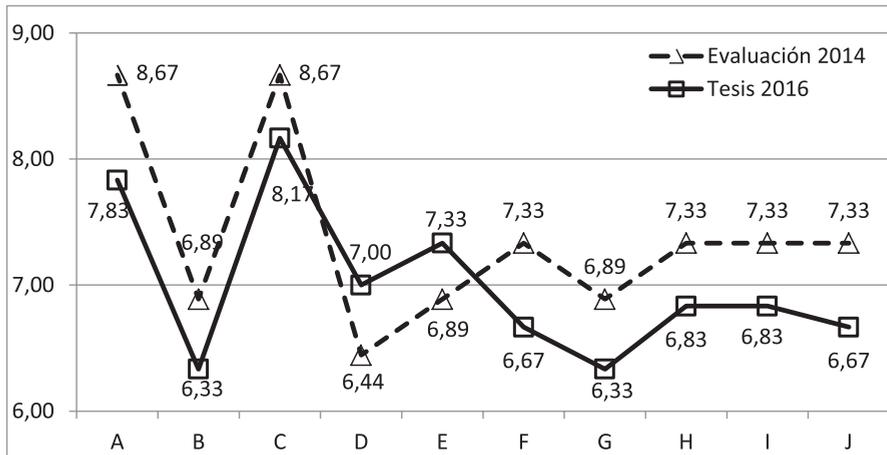
Para observar la comparación realizada entre los datos arrojados por esta investigación y los resultantes de la evaluación de 2014, se realizó la tabla numero 11 la cual muestra la percepción de la incidencia positiva sobre ítems específicos. Esta percepción se cuantificó con una escala del 1 al 10, utilizada en ambos contextos, con el fin de poder comparar exactamente la medida en la cual las actividades de la acción relacionadas con los ítems en mención contribuyeron al fomento de capacidades de las IES. En este sentido, los resultados muestran una tendencia que se mantiene en temas como la proyección internacional, nivel de internacionalización de la educación impartida, identificación de alianzas internacionales y, además, mejoras en temas como la cantidad y la calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local pero puede observarse también una desmejora en

Tabla 10.
Incidencia de las actividades realizadas en el marco del proyecto

3. ¿En qué medida las actividades y los intercambios realizados con las otras IES en el marco del proyecto tuvieron una incidencia positiva para su IES sobre los siguientes ítems? (Nota: De 1 "Muy bajo" a 10 "Muy alto").	
a. Proyección internacional de la IES	7,83
b. Nivel de internacionalización de la educación superior impartida en la IES.	6,33
c. Identificación/Implementación de alianzas con otras IES.	8,17
d. Cantidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y políticas públicas [PP] de desarrollo local.	7,00
e. Calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	7,33
f. Calidad de la extensión sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	6,67
g. Capacidad de la IES de incidir en la formulación e implementación de PP de desarrollo local.	6,33
h. Articulación y alianzas con otros actores locales para la promoción del desarrollo local.	6,83
i. Promoción de los servicios de la IES de investigación, extensión y asistencia técnica para el desarrollo local.	6,83
j. Calidad de la enseñanza de la IES.	6,67

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 11.
Comparación de la percepción de la incidencia positiva del proyecto sobre ítems específicos



Leyenda: (A) Proyección internacional; (B) Nivel de internacionalización de la educación superior impartida en la IES.; (C) Identificación/Implementación de alianzas con otras IES; (D) Cantidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y políticas públicas [PP] de desarrollo local; (E) Calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local; (F) Calidad de la extensión sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local; (G) Capacidad de la IES de incidir en la formulación e implementación de PP de desarrollo local; (H) Articulación y alianzas con otros actores locales para la promoción del desarrollo local; (I) Promoción de los servicios de la IES en investigación, extensión y asistencia técnica para el desarrollo local; (J) Calidad de la enseñanza de la IES.

Fuente: Elaboración de los autores.

aspectos como la calidad de la extensión sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local y la capacidad de la IES de incidir en la formulación e implementación de PP de desarrollo local.

La siguiente pregunta realizada en la investigación a las IES, fue diseñada para conocer si las actividades relacionadas con investigación, producción científica, cursos de extensión, eventos públicos, servicios de asistencia técnica, con relación al desarrollo de políticas públicas de desarrollo local aumentaron. A lo anterior, las seis universidades contestaron "Sí" a los incisos a y b; cuatro al inciso c; cinco al d y cuatro al e (ver tabla 12). Lo anterior puede compararse con la evaluación realizada por el CISP (ver tabla 13) y, de esta manera, constatar que el impacto sobre las actividades relacionadas con la producción científica y la investigación relacionada con temas de desarrollo local y políticas públicas fue positivo e igualitario para todas las IES, en cambio otras actividades relacionadas con cursos de extensión para actores (autoridades locales, cámaras de comercio y empresarios, líderes de organizaciones de base, microempresarios,

sindicatos, etc.) involucrados con el desarrollo local del territorio de incidencia de la IES y los servicios de asistencia técnica para los actores locales sobre los temas de desarrollo local y PP desarrollo local no se desarrollaron en igual proporción para todas las IES.

A la pregunta número cinco, que atañe a la participación en formulación e implementación de políticas públicas locales o nacionales, las universidades contestaron:

"Estamos trabajando con políticas sectoriales sobre todo con emprendedores de las TICs y ciertas buenas prácticas con la creación de nuevas empresas".

Soledad López, Investigadora UNL.

Cinco universidades manifestaron estar participando actualmente con actores locales en pro del desarrollo local, una de las seis IES entrevistadas contestó que en la actualidad no se encuentra ligada a alguna participación de este tipo, en su respuesta no dieron razones ni mayores argumentos que puedan ser sujetos de presentarse en esta investigación (Ver cuadro 5). Por lo tanto,

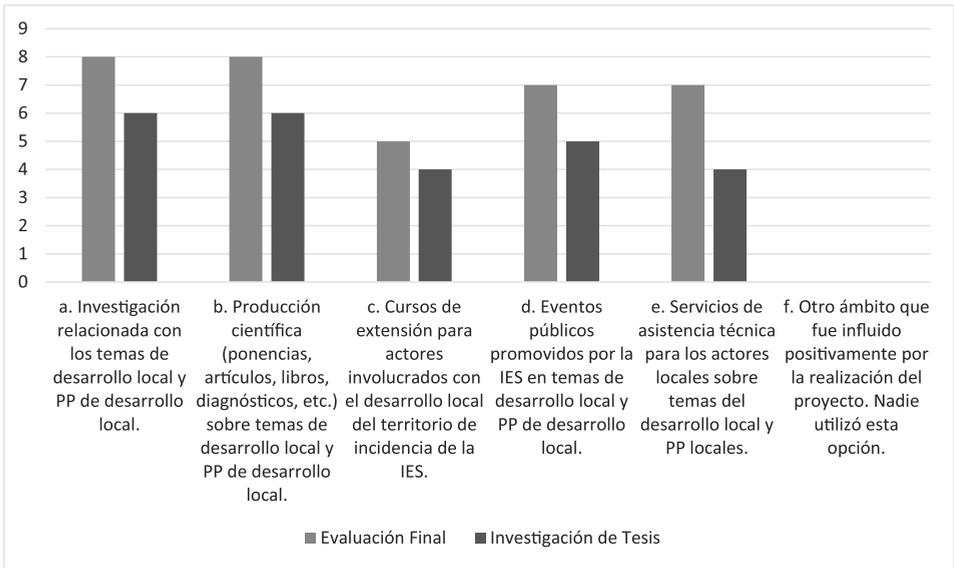
Tabla 12.

Tipo de actividades que aumentaron durante la realización del proyecto (Pregunta 4)

4. Desde la finalización del proyecto (Abril 2015), en su percepción, ¿aumentaron las actividades de su IES en los ámbitos especificados a continuación?	
a. Investigación relacionada con los temas de desarrollo local y políticas públicas (PP) de desarrollo local.	6
b. Producción científica (ponencias, artículos, libros, diagnósticos, etc.) sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	6
c. Cursos de extensión para actores (autoridades locales, cámaras de comercio y empresarios, líderes de organizaciones de base, microempresarios, sindicatos, etc.) involucrados con el desarrollo local del territorio de incidencia de la IES.	4
d. Eventos públicos promovidos por la IES en temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.	5
e. Servicios de asistencia técnica para los actores locales sobre los temas de desarrollo local y PP desarrollo local.	4

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 13
Tipo de actividades que aumentaron durante la realización del proyecto
(Evaluación final 2014 e Investigación de tesis 2017)



Fuente: Elaboración propia de los autores.

solamente serán mostradas las respuestas de instituciones como la FUCN y la UdeA.

“Hubo una promoción de desarrollo social al empezar a ayudar al ordenamiento territorial en una acción conjunta entre la IES y la Iglesia, lo cual logró que la IES se incorporara en las agendas de desarrollo territorial del municipio”.

German Gallego, Coordinador de Internacionalización UCN y Director Proyecto Universidades Estratégicas.

“Actualmente se trabaja, conjuntamente con diferentes entes locales, en el fortalecimiento de la hacienda pública local de varios municipios del departamento de Antioquia”.

Mauricio López González, Profesor de la UdeA en la Facultad de Ciencias Económicas.

Por su parte, la pregunta número seis pretendía evaluar la continuidad de la participación por parte de las IES en temas relacionados después de finalizada la acción, por lo tanto fue formulada así: ¿su IES participó en la formulación/ implementación de estrategias, proyectos o acciones para el desarrollo local del territorio de incidencia de su IES?, para lo cual todas las IES entrevistadas contestaron igualmente “sí”, sus motivos radicaban básicamente en argumentar que (ver cuadro 6):

“Con la universidad de Santa fe estamos trabajando en un proyecto de cooperación para aumentar la cultura de emprendimiento”.

Luciana Oliveira De Fariña, representante de la Pró-Reitoría de Investigación y Posgrados de UNIOESTE.

Cuadro 5.

Participación en formulación / implementación de políticas públicas (Pregunta 5)

5. Después de la culminación del proyecto (Abril 2015), ¿su IES participó en la formulación / implementación de políticas públicas (PP) locales o nacionales?
Sí 5 No 1 NR 3
IES 1: (1) Hubo una promoción de desarrollo social al empezar a ayudar al ordenamiento territorial en una acción conjunta entre la IES y la Iglesia, lo cual logró que la IES se incorporara en las agendas de desarrollo territorial del municipio.
IES 2: No contestó.
IES 3: No contestó.
IES 4: (1) Actualmente se trabaja, conjuntamente con diferentes entes locales, en el fortalecimiento de la hacienda pública local de varios municipios del Departamento de Antioquia.
IES 5: No contestó.
IES 6: No.
IES 7: (1) Participación en la elaboración de políticas locales dirigidas a la seguridad alimentaria de una comunidad en Iguazú. Esto consistió en la capacitación a personas para que fabriquen alimento con técnicas artesanales. (2) Diseño de políticas en tecnología y emprendimiento con los actores locales del gobierno.
IES 8: (1) Formulación de políticas sectoriales sobre TICs en colaboración con empresarios del sector. (2) Formulación de buenas prácticas en la creación de nuevas empresas.
IES 9: (1) Medio ambiente. (2) Transporte. (3) Sostenibilidad. (4) Participación ciudadana.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

“Particularmente generar espacios de debates para el diseño de políticas públicas en donde varios actores se vinculan. Se han hecho diferentes actividades de extensión en relación a las demandas puntuales de los gobiernos locales, en esto se destaca el programa Unigestión, el cual capacita en determinados temas que tienen que ver con enfoque de gobierno local”.

Soledad López, Investigadora UNL.

La última pregunta del aspecto evaluado “Temas generales” indagó específicamente: Después de la culminación del proyecto (abril de 2015), ¿su IES participó en otras actividades de alguna forma relacionadas con los temas y las metodologías propias

del proyecto? Las IES contestaron “Sí”, una de ellas argumentó lo siguiente:

“Al igual que en el caso anterior, son acciones que venían de tiempo atrás, pero se fortalecieron con la participación de la Universidad en el proyecto. Las metodologías tienen que ver con los mismos aspectos anteriores, como por ejemplo salud y educación. En este último caso se cuenta con un modelo propio de evaluación de programas de salud”.

Mauricio López González, Profesor de la UdeA en la Facultad de Ciencias Económicas.

De lo anterior se puede concluir que en la actualidad las universidades han

Cuadro 6.
Participación en formulación /implementación de acciones para el desarrollo local
(Pregunta 6)

6. Después de la culminación del proyecto (Abril 2015), ¿su IES participó en la formulación / implementación de estrategias, proyectos o acciones para el desarrollo local del territorio de incidencia de su IES?.
Sí 6 No 0 NR 3
IES 1: (1) Promoción de desarrollo social a través del ordenamiento territorial en una acción conjunta entre la IES y la iglesia católica, lo cual viabilizó que la IES se incorporara en las agendas de desarrollo territorial del municipio.
IES 2: No contestó.
IES 3: No contestó.
IES 4: (1) La IES colabora activamente en diferentes acciones y proyectos de desarrollo local. Algunos de ellos se enmarcan en sectores como salud pública (prevención y combate de enfermedades tropicales como el dengue), educación (capacitación de docentes y análisis de indicadores de calidad de la educación); entre otros.
IES 5: No contestó.
IES 6: (1) Las actividades implementadas no están relacionadas con el proyecto Universidades Estratégicas.
IES 7: (1) Aporte en la implementación de políticas públicas locales dirigidas a la seguridad alimentaria de una comunidad en Iguazú por medio de la capacitación a personas que fabrican alimentos con técnicas artesanales. (2) Diseño de políticas de tecnología y emprendimiento en colaboración con el gobierno local.
IES 8: (1) Formulación de políticas sectoriales sobre todo con emprendedores de las TICs. (2) Sistematización buenas prácticas en la creación de nuevas empresas.
IES 9: (1) No trabajan tanto en las actividades en el territorio en el que tiene injerencia directa la IES.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

apropiado las metodologías y actividades aprendidas del proyecto (ver cuadro 7), destacándose, sin duda alguna, actividades de cooperación entre las mismas universidades participantes y formulación de proyectos de cooperación internacional en conjunto, empleando temas como el desarrollo local, la cohesión social y el medioambiente.

A continuación, se presentará la segunda parte del cuestionario el cual atañe al eje temático principales "Lecciones aprendidas". En esta se realizaron dos preguntas, una que tuvo que ver con

las lecciones aprendidas, es decir, las conclusiones obtenidas una vez fue realizada alguna actividad referente a la acción estudiada.. Por su parte, la otra pregunta estuvo relacionada con las BP¹¹ que las IES resaltaron del Proyecto.

Las cuatro universidades destacaron como lecciones aprendidas la relación Universidad-desarrollo local y comunidad; la relación universidad en el contexto de la

¹¹ Buenas practicas, según el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas, se define como: "una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra".

Cuadro 7.
Participación en otras actividades relacionadas con los temas y metodologías del proyecto (Pregunta 7)

7. Después de la culminación del proyecto (Abril 2015), ¿su IES participó en otras actividades de alguna forma relacionadas con los temas y las metodologías propias del proyecto?
Sí 6 No 0 NR 3
IES 1: (1) Realización de una investigación y una publicación para revisar y sistematizar los resultados del proyecto.
IES 2: No contestó.
IES 3: No contestó.
IES 4: (1) Se trabaja en acciones que venían de tiempo atrás, pero se fortalecieron con la participación de la IES en el proyecto. Las metodologías tienen que ver con los mismos aspectos anteriores, salud y educación, por ejemplo. En este último caso se cuenta con un modelo propio de evaluación de programas de salud.
IES 5: No contestó.
IES 6: (1) Desarrollo de una propuesta de proyecto en colaboración con los socios del proyecto Universidades Estratégicas y otras universidades.
IES 7: (1) Elaboración de un proyecto de cooperación para aumentar la cultura de emprendimiento en colaboración con la UNL.
IES 8: (1) Elaboración de metodologías a largo plazo sobre emprendimiento y políticas sociales en colaboración con varias empresas.
IES 9: (1) Cohesión social. (2) Relación universidad-territorio. (3) Pertinencia de la educación.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

sociedad-red; además de la cohesión con el territorio de incidencia, aprehensión de buenas prácticas en temas de desarrollo económico local y cohesión social de otras IES de ALFA III, entre otras lecciones que pueden analizarse en el cuadro 8.

Las respuestas de las IES iban dirigidas a lo que aprendieron en términos de investigación en temas de desarrollo local y la inserción de nuevas metodologías de trabajo.

“Lo mejor fue el aprendizaje sobre la articulación entre academia y gobierno, independientemente de la cuestión política del momento. El evaluar y medir el impacto de las acciones que hacemos es algo muy

bueno para la escucha activa y tener una perspectiva más amplia. Además, la experiencia de la Universidad de Florida de modelo cooperativo nos hizo reflexionar sobre nuestra labor”.

Soledad López, Investigadora UNL

Ahora bien, vale la pena que sean sujetas a comparación las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto y las lecciones aprendidas dos años después de finalizado el mismo. En primer lugar, durante el proyecto se destacaron las nuevas metodologías de investigación que involucra universidad-desarrollo local y comunidad, la sistematización de procesos, mejora

Cuadro 8.
Nuevas lecciones aprendidas identificadas por las IES que participaron en el proyecto
(Pregunta 8)

Ahora, después de un año y medio desde la finalización del proyecto, ¿considera que existieron otras lecciones aprendidas que valdría la pena mencionar?
Sí 4 No 2 NR 3
IES 1: (1) Apropiación del lenguaje de cooperación internacional con enfoque a las políticas públicas que se debe tener en el territorio. (2) En general todo fue un aprendizaje positivo porque permitió impulsar a la IES en temas de cooperación internacional con universidades extranjeras, en la actualidad eso permitió el trabajo y la relación conjunta con otras universidades, por ejemplo de Paraguay.
IES 2: No contestó.
IES 3: No contestó.
IES 4: No.
IES 5: No contestó.
IES 6: No.
IES 7: (1) Apertura mental como retroalimentación de la proyección internacional : el mundo es mucho más grande de lo que imaginamos y existen situaciones similares en otros países.
IES 8: (1) Aprendizaje sobre la articulación entre academia y gobierno , independientemente de la orientación política del momento. (2) Importancia de evaluar y medir el impacto de las acciones de la IES : es fundamental para entender mejor lo que pasa y ampliar el horizonte estratégico. (3) El conocimiento del modelo cooperativo utilizado por la Universidad de Florida retroalimentó la labor de la IES en el trabajo sobre micro-emprendimientos.
IES 9: (1) Importancia de la disponibilidad y del manejo de la información . (2) Relevancia de la oportuna disponibilidad de la información pertinente para la retroalimentación de la toma de decisiones .

Fuente: Elaboración propia de los autores.

en la promoción de procesos de desarrollo económico local y mejora de la capacidad de incidir en dichos procesos, la relevancia de los intercambios en el marco de los procesos de internacionalización de las universidades tienen una dimensión diferente cuando son vivenciados y potenciados por el trabajo conjunto con resultados visibles y concretos, además de la importancia de sistematizar la información de las diferentes acciones o proyectos desarrollados, no solo para poder compartirlas sino sobre todo para poder planificar sobre lo realizado en las nuevas acciones en el territorio (ver cuadro 9).

Por lo anterior, puede intuirse que el aprendizaje estaba más enfocado a las necesidades institucionales de las IES con respecto a los nuevos temas incluidos en sus agendas como lo fueron la cohesión social, el desarrollo local y la internacionalización, no obstante, el aprendizaje hoy se caracteriza por lo aprendido en cuanto al lenguaje de cooperación internacional pues, tal como se evidencia en el cuadro 9, se observa una concientización de un mundo interconectado que trabaja bajo sistemas en red para la transformación social, la cual depende de la disponibilidad y el acceso a la información.

Cuadro 9.**Lecciones aprendidas identificadas en la evaluación final del proyecto**

Describir sintéticamente a continuación las principales lecciones aprendidas durante la realización de las actividades del proyecto (indicar al menos tres lecciones aprendidas).
IES 1: (1) La relación universidad-desarrollo local y comunidad. (2) La relación universidad en el contexto de la sociedad red. (3) La relación universidad y currículo para el desarrollo local en perspectiva global.
IES 2: (1) Sistematización de procesos, mejora en la promoción de procesos de desarrollo económico local y mejora de la capacidad de incidir en dichos procesos. (2) Compartir conocimiento, aprender conjuntamente, valorar sinergias y generar alianzas con las IES socias, de especial riqueza el contacto con las IES de América Latina.
IES 3: (1) Las vinculaciones con otras IES permitió el intercambio de buenas prácticas y transferencia de conocimiento en materia de docencia, investigación y extensión. (2) Participar en el Proyecto nos permitió abrir un poco más la mente en lo referente a internacionalización y en la importancia de la existencia de la triada universidad-empresa-estado para poder unir esfuerzos en materia de cohesión social y desarrollo local.
IES 4: Cohesión con el territorio de incidencia, aprehensión de buenas prácticas en temas de desarrollo económico local y cohesión social de otras IES de ALFA III
IES 5: Sirvió para detectar: (i) un débil involucramiento de la investigación en temas de desarrollo sostenible; (ii) una pobre realización de proyectos interdisciplinarios.
IES 6: Necesidad de profundizar las oportunidades de participación de la Universidad en los procesos de formulación de políticas de desarrollo a través del fortalecimiento de sus unidades específicas y suportando la capacidad de la organización de relacionarse con el territorio de incidencia y sus actores y también con potenciales entidades colaboradoras a nivel nacional e internacional.
IES 7: (1) Importancia de la internacionalización para la proyección de la universidad y posibilidad de ampliar el contacto e interacción con otras IES extranjeras. (2) La necesidad de la IES involucrase en el contexto de desarrollo regional, en las cuestiones de políticas públicas y TICs. (3) La necesidad de desarrollar temas sobre la promoción de micro y pequeñas empresas. (4) Que nuestra IES tiene grandes problemas en gestión de las informaciones internas acerca de los proyectos realizados institucionalmente. (5) Como articular proyectos conjuntos a nivel internacional. (6) La necesidad de cooperación interdisciplinaria. (7) Aprendizaje en participación y promoción de cursos virtuales a nivel internacional. (8) La importancia del aprendizaje del idioma español a nivel institucional entre docentes investigadores y discentes para ampliar los contactos interinstitucionales.
IES 8: (1) La relevancia de los intercambios en el marco de los procesos de internacionalización de las universidades tienen una dimensión diferente cuando son vivenciados y potenciados por el trabajo conjunto con resultados visibles y concretos. (2) Además se destaca como aprendizaje el potencial de UNL como gestor de alianzas público-privadas en Latinoamérica, que en algunos casos de éxito como el de Colombia han cambiado completamente el entorno social, político y económico. (3) Finalmente la puesta en valor y mejora en la calidad de las actividades de formación, investigación y extensión en temas vinculados con desarrollo económico local, creación de empresas, empleo, etc.
IES 9: La importancia de sistematizar la información de las diferentes acciones o proyectos desarrollados, no solo para poder compartirlas sino sobre todo para poder planificar sobre lo realizado nuevas acciones en territorio.

Fuente: Tassara, 2015: p. 17.

ANÁLISIS E IMPLICACIONES TEÓRICAS DE LOS RESULTADOS PRESENTADOS

El programa ALFA III de la Unión Europea permitió fomentar el proceso de la apropiación de las IES latinoamericanas a través de la creación de un espacio común en donde la educación superior se torna inclusiva por medio del desarrollo de carreras universitarias con enfoque a las respuestas de los problemas y desafíos que afrontan los países de América Latina y el Caribe. Las metas alcanzadas con los ODM en términos de educación y reformulados en el objetivo número cuatro de los actuales Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), hacen que la educación de calidad sea clave para alcanzar los demás ODS, en especial el número nueve, el cual trata sobre el compromiso por promover la industria, la innovación y la infraestructura, indicando que solo se puede lograr asegurando a las personas el empoderamiento de un entorno saludable y sostenible; y así los demás objetivos dependen de la realización del objetivo referente a la educación, y solo por mencionar uno más, el objetivo 17 "revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible", el cual sustenta que para que exista una agenda de desarrollo eficaz se necesitan alianzas entre gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, es decir, es necesario que exista una integración y un trabajo de cooperación entre estos sectores para que se establezcan mecanismos de vigilancia y protección a los derechos humanos.

La presentación de proyectos, como el analizado en esta investigación, definitivamente contribuye a la realización de estos logros, además de la continua apuesta a la construcción de una estructura de gobernanza mundial tal como lo menciona Sanahuja et al. (2015) con metodologías en

pos del desarrollo sostenible con enfoque a la inclusión y a la cohesión social.

La contribución de la acción universidades estratégicas al fortalecimiento de la internacionalización institucional permite entender que las IES trabajan bajo el principio de la "ayuda mutua", esta cooperación es fundamental para aumentar aspectos tales como la cantidad y la calidad de la investigación realizada y así se observó en la presentación de resultados, en donde destacaron las IES principalmente las relaciones que aún perduran a pesar de haber finalizado el proyecto como valor agregado y además recalcan el aumento de la incidencia positiva en actividades relacionadas con la cantidad y calidad de la investigación sobre temas de desarrollo local y PP de desarrollo local.

Se pudo percibir en el análisis del proyecto un impacto positivo sobre el aumento en la conciencia de la importancia de la relación con otros actores locales o no locales por parte de las universidades, el cual hace que esfuerzos como el diseño de nuevos currículos o la actualización de los mismos, la inserción de nuevas líneas de investigación referentes a temas de economía social y emprendimiento, el interés por parte de las IES por contribuir en la formulación de políticas públicas y de incidir en procesos de desarrollo económico local inclusivos en zonas marginales dinamicen y transformen el territorio, ya que una universidad inclusiva responde a las necesidades e intereses de su entorno y la fórmula para la transformación social es la sumatoria de una educación con pertinencia e inclusión.

CONCLUSIONES

- Con más de 15 años de experiencia a sus espaldas y una inversión de la

Unión Europea de alrededor de 190 millones de euros, se puede decir que el programa ALFA ha entrado en una fase de madurez. Aproximadamente 1700 instituciones han participado en este programa cuyo alcance ha supuesto que en algunos casos- como Argentina y Chile- el número de participaciones únicas (sin repetición) en ALFA se acerque al 50% del total de las IES de dichos países. Más allá de las cifras, es importante destacar el significativo estímulo que ALFA ha supuesto para la cooperación académica ya que ha ofrecido un espacio singular para el aprendizaje mutuo y el trabajo en red entre europeos y latinoamericanos. Por ende, el programa en particular, ha contribuido a potenciar la reforma y modernización de las instituciones de educación superior en América Latina y, en general, ha promovido la cooperación en la mejora de la calidad, acceso pero sobre todo la pertinencia de la educación superior en AL.

- A grandes rasgos la filosofía del programa se ha mantenido. En la tercera fase de ALFA se puso de manifiesto el énfasis en la cooperación para el desarrollo y el fortalecimiento institucional, en el refuerzo del rol de la Educación Superior en el desarrollo global, equilibrado, pero sobre todo equitativo de la sociedad latinoamericana y en la promoción de un área común UE-AL de Educación Superior.
- Un cambio notable de ALFA III, como programa de cooperación institucional, es que no tuvo como objetivo fundamental ni la movilidad ni la formación especializada. Para este cometido específico, ya existen programas como ERASMUS MUNDUS y ERASMUS MUNDUS-VENTANA de cooperación

exterior para AL, que se han creado, justamente, como facilitadores del flujo de estudiantes y otras movibilidades entre las UE y los países beneficiarios.

- Partiendo de la evaluación de los resultados de ALFA II, se dotó al programa ALFA III de apoyo que permitió asegurar la generación de sinergias entre los proyectos, proveer un acompañamiento de tipo metodológico a los mismos, así como a la recolección, la centralización, diseminación y replica de los resultados y las BP de esos proyectos. En este sentido, se pretendía permitir a un grupo más amplio de actores compartir y utilizar dichos resultados y dar, por lo tanto, mayor impacto, así como visibilidad al programa.
- Tanto en la implementación de ALFA como en la de otros programas de Cooperación con América Latina, aún continúa existiendo un perfil bajo de participación de instituciones europeas de países con menos vínculos históricos en los esquemas de cooperación UE-AL. No obstante, la intervención de esas instituciones podría ser extraordinariamente valiosa para el cumplimiento de los objetivos del programa y de la cooperación estratégica entre ambas regiones, sin embargo, cabe preguntarse cómo podrá potenciarse dicha participación de estas instituciones y países en el contexto de un tentativo ALFA IV o proyecto de similar alcance. Efectivamente, la participación de las instituciones europeas depende en parte de los vínculos históricos de ciertos países de la UE con algunos de ALC, por lo tanto, el aumento de la participación de los países con mayor vínculo histórico dependerá sustancialmente de las prioridades que desarrollen dichos países con ALC. Por otra parte, es firme la inten-

ción de la UE de potenciar la participación de entidades latinoamericanas. Por ejemplo, en la primera convocatoria de ALFA III se introdujo una cláusula contractual para que, de conformidad los criterios de la elegibilidad de las acciones establecidas en la Guía para los solicitantes de la acción, al menos, el 70% de los costos elegibles del proyecto correspondieran a actividades realizadas en países de ALC y/o gastos incurridos por los participantes latinoamericanos en la acción.

- En este amplio espectro de instituciones hay con seguridad un reducido número de universidades que habrán conseguido diseñar procesos acordes a los requerimientos de los nuevos tiempos, en que internacionalizar es un proceso intrínseco de la misión y objetivos que tiene la universidad contemporánea, de vanguardia, sobre todo para una región en la que el 80% de la investigación y producción de conocimiento es creada, gestada y generada en su sistema universitario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Juan, Gutiérrez Belén y Granada Adriana (2015) Informe de investigación: Universidad, desarrollo local e integración regional. Sistematizando los aprendizajes del proyecto universidades estratégicas.
- CE. (2008). ALFA III. Guía para los solicitantes de subvenciones. Bruselas: Comisión Europea (CE).
- CE y BID. (2006). Conferencia de Alto Nivel: Promoviendo la cohesión social: la experiencia Unión Europea – América Latina y el Caribe. Bruselas, 27-28 de marzo de 2006.
- CE. (2005). Programa ALFA II. Datos estadísticos. Diez rondas de selección. Bruselas: CE.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). Thousand
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Risler, Matthias (Coordinador); Canela, Silvia y Martínez, Enrique. (2005). Informe de evaluación Programa ALFA II. Bruselas: Comisión Europea. Documento inédito.
- Sanahuja, José Antonio; Tezanos Vásquez, Sergio (Directores); Kern, Alejandra y Perrotta, Daniela. (2015). *Más allá de 2015: perspectivas y propuestas para la cooperación al desarrollo entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe*. Hamburgo: Fundación EU-LAC.
- Tassara, Carlo. (2016). Educación superior e investigación en la cooperación euro-latinoamericana. En: Ibelis Blanco (Compiladora). *Agenda internacional para el 2030: perspectivas de la cooperación para el desarrollo* (pp. 55-101). Cartagena: Universidad San Buenaventura y Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo (ELACID).

Tassara, Carlo. (2013b). Cooperación para el desarrollo, relaciones internacionales y políticas públicas. Teorías y prácticas del diálogo euro-latinoamericano. Medellín: Ediciones UNAULA.

Ministerio de Educación Nacional. (2009). Internacionalización de la educación superior. Recuperado el 05 de enero de 2015 en: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-196472.html>

Para citaciones:

Tesillo-Rodríguez, C., & Miranda-Altamar, M. (2017). Contribución de "Universidades Estratégicas" al fortalecimiento de las capacidades de las Instituciones de Educación Superior. *Panorama Económico*, 25, 2, pp. 209-242.

AUTORES

Cristian Tesillo-Rodríguez

Magister en Cooperación Internacional para el Desarrollo por la Universidad de San Buenaventura (Colombia) y la Università Degli Studi di Pavia (Colombia)

María Miranda-Altamar

Magister en Cooperación Internacional para el Desarrollo por la Universidad de San Buenaventura (Colombia) y la Università Degli Studi di Pavia (Colombia)