UNIVERSIDAD UNIACC | Vinculación con el Medio

MODELO DE GESTIÓN DE

Internacionalización



Subdirección de Internacionalización
Dirección General de Vinculación con el Medio
Vicerrectoría Académica

Año 2026

Contenido

Introducción 2
Modelo de Gestión de Internacionalización 2
Objetivo general 3
Objetivos específicos 3
Enfoque metodológico para la gestión de la internacionalización 3
Definiciones operativas para la evaluación de la internacionalización 4
Indicadores clave de los mecanismos de internacionalización 6
Acciones recomendadas para la gestión 6
Material de apoyo: guías de diseño y ejecución de mecanismos de internacionalización 7
1. Dimensiones generales 8
2. Etapas del diseño de una iniciativa de IeC 8
Glosario 11

Introducción

La internacionalización en UNIACC constituye un eje estratégico que fortalece la calidad educativa, amplía las oportunidades de aprendizaje y proyecta a la comunidad universitaria hacia un escenario global dinámico e interconectado. La Política de Internacionalización, marco que integra y coordina las acciones de internacionalización en UNIACC, estableció un enfoque prioritario de Internacionalización en Casa (IaH), complementado por la movilidad académica y estudiantil, la investigación e innovación con proyección internacional, y la colaboración internacional orientada al desarrollo sostenible y al compromiso territorial.

Para que estos lineamientos se traduzcan en acciones concretas, medibles y sostenibles en el tiempo, la universidad requiere de un modelo de gestión que oriente a cada Escuela y Facultad en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los mecanismos asociados a los ejes estratégicos de la política. Este modelo recoge y adapta el enfoque metodológico y evaluativo utilizado en el Modelo de Gestión de Vinculación con el Medio, resguardando así la coherencia institucional entre ambas funciones, que comparten atributos centrales como por ejemplo, la generación de acciones que contribuyan directamente al proceso formativo de los estudiantes.

De esta manera, el presente documento busca instalar una cultura de gestión basada en evidencia para la internacionalización, entendiendo que los 3 ejes que presenta la Política de Internacionalización[1] deben considerar mecanismos que se planifiquen, ejecuten y evalúen de forma sistemática, asegurando su alineación con los objetivos institucionales y su contribución tanto a la formación de los y las estudiantes como al posicionamiento internacional de la universidad.

Modelo de Gestión de Internacionalización

El modelo de gestión interna de la Internacionalización en UNIACC tiene como propósito orientar la implementación, monitoreo y evaluación de cada mecanismo ejecutado por las Escuelas y Facultades, generando contribuciones tanto en la comunidad educativa de UNIACC como en las contrapartes internacionales, permitiendo con ello la retroalimentación en cada unidad académica.

Al mismo tiempo, con este modelo se busca contribuir a una cultura institucional de mejora continua que refuerce la misión de UNIACC formando profesionales capaces de desenvolverse en contextos diversos, multiculturales e interdependientes, a la vez de consolidarse como un actor relevante en el espacio de la educación superior internacional.

---

[1] *Eje 1, Internacionalización del currículo y de la experiencia formativa. Eje 2, Investigación, innovación y creación internacional. Eje 3, Internacionalización para el compromiso social y el desarrollo sostenible.*

Objetivo general

Fortalecer las acciones de Internacionalización de la universidad, mediante un modelo de gestión interna que permita a cada Escuela y Facultad diseñar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar el despliegue de los mecanismos derivados de los tres ejes estratégicos de la Política de Internacionalización, asegurando que dichos mecanismos contengan los atributos metodológicos de la vinculación con el medio establecidos en UNIACC.

Objetivos específicos

1. Definir los mecanismos, procesos y actores responsables de la gestión de las distintas acciones de internacionalización, con el fin de articular y facilitar el trabajo coordinado entre áreas.

2. Establecer metas de ejecución e indicadores de desempeño para los mecanismos de internacionalización desarrollados por cada Escuela y Facultad, en función de sus capacidades y áreas de acción, permitiendo medir avances, identificar logros y gestionar el proceso sobre la base de resultados cuantificables.

3. Implementar mecanismos de registro, seguimiento, evaluación y mejora continua que permitan medir los resultados y la contribución de las acciones de internacionalización tanto en estudiantes como en personal académico y administrativo, contribuyendo a la toma de decisiones y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

4. Facilitar información y recursos necesarios para apoyar a cada Escuela y Facultad en el diseño y ejecución de iniciativas que contribuyan a la internacionalización de los estudiantes con especial énfasis en la Internacionalización en Casa.

5. Impulsar la escalabilidad y sostenibilidad de las iniciativas de internacionalización, mediante la identificación de áreas de mejora y el aprovechamiento de los recursos, alianzas y redes internacionales disponibles.

Enfoque metodológico para la gestión de la internacionalización

La gestión de la Internacionalización en UNIACC se sustenta en un enfoque orientado a resultados, que busca asegurar la ejecución de iniciativas, comprender y evidenciar las contribuciones generadas tanto en el proceso formativo de las y los estudiantes y académicos/as. En este contexto, la incorporación de la Teoría de Cambio (TdC) se configura como un marco metodológico pertinente para fortalecer la planificación, el monitoreo y la evaluación de los mecanismos de Internacionalización; entendida como un modelo analítico que describe de manera explícita la secuencia lógica que vincula las acciones de una intervención con los resultados esperados, identificando las relaciones causales, los supuestos subyacentes y las condiciones necesarias para que dichos resultados se materialicen (Weiss, 1995; De Silva et al., 2014).

A diferencia de otros enfoques centrados únicamente en la ejecución o en la medición de productos, la TdC permite avanzar hacia una comprensión más profunda de los procesos de

transformación que produce la internacionalización, favoreciendo la identificación de resultados intermedios y contribuciones de mayor alcance, tanto para la comunidad educativa de UNIACC.

En el marco de la Internacionalización, la Teoría de Cambio permite estructurar los distintos mecanismos institucionales (Internacionalización en Casa, Movilidad Académica y Estudiantil, Cooperación Académica Internacional (investigación, creación, desarrollo e innovación) y Participación en Espacios Internacionales) en función de una cadena lógica que articula:

- Desafíos y oportunidades del entorno global, identificados en conjunto con socios e instituciones extranjeras;
- Insumos y recursos institucionales, incluyendo capacidades académicas, convenios internacionales y plataformas de virtualización;
- Actividades desarrolladas, en coherencia con metodologías de aprendizaje intercultural, movilidad física y trabajo colaborativo internacional;
- Resultados, entendidos como logros directos e inmediatos de la ejecución de las iniciativas;
- Contribuciones, asociadas a fortalecer la competencia global, y las capacidades interculturales y de investigación tanto en estudiantes como en académicos/as;
- Impactos esperados, vinculados a transformaciones sostenidas en la proyección internacional de la universidad y en la trayectoria profesional de su comunidad.

La adopción de este enfoque permite alcanzar uno de los desafíos centrales de la internacionalización: la verificabilidad de sus resultados y contribuciones, ya que distingue entre la ejecución de actividades (resultados) y la generación efectiva y compleja de cambios (contribuciones), facilitando el diseño de indicadores pertinentes y la implementación de procesos de mejora continua basados en evidencia. Ello refuerza la comprensión de la internacionalización como una función estratégica e integrada al proceso formativo, en la cual las experiencias interculturales de la comunidad universitaria se desarrollan progresivamente hacia una cultura institucional abierta al mundo.

Definiciones operativas para la evaluación de la internacionalización

En consideración a la complejidad metodológica que implica la evaluación de impacto —particularmente en procesos de internacionalización donde los cambios son multicausales, de largo plazo y de difícil atribución—, la Universidad UNIACC adopta un enfoque de evaluación segmentado que distingue entre 1) resultados, 2) contribuciones e 3) impacto. Esta distinción permite avanzar en la generación de evidencia verificable, resguardando la coherencia entre el alcance de las iniciativas y las posibilidades reales de medición.

Resultados

Se entiende por resultado el conjunto de logros directos, inmediatos y verificables derivados de la ejecución de las iniciativas de Internacionalización. Estos se expresan principalmente en términos de cobertura y despliegue, tales como número de acciones de IeC ejecutados, cantidad de estudiantes participantes de estos, cantidad de estudiantes y académicos/as en movilidad, convenios y alianzas suscritas, y proyectos de cooperación académica, como investigación conjunta, desarrollados.

Los resultados permiten dar cuenta del nivel de implementación de los mecanismos de Internacionalización y constituyen una base necesaria para el análisis de niveles superiores de evaluación, sin implicar por sí mismos cambios en los actores involucrados.

Contribución

Corresponden a los cambios observables en el proceso formativo y desarrollo profesional de estudiantes y académicos/as, asociados a su participación en iniciativas de Internacionalización.

En el ámbito formativo, la contribución se expresa en el fortalecimiento de competencias globales e interculturales, tales como la comunicación con personas de diferentes contextos lingüísticos y culturales, el trabajo en equipos multiculturales, la adaptabilidad y la sensibilidad frente a la diversidad, en coherencia con metodologías de aprendizaje intercultural y colaborativo.

En relación con las contrapartes internacionales, la contribución refiere al aporte concreto generado a partir del trabajo conjunto entre la universidad y las instituciones extranjeras, orientado al intercambio de conocimiento, la co-creación académica y la cooperación científica, cuya valoración puede recogerse mediante mecanismos de percepción, retroalimentación y evaluación de dichas contrapartes.

La contribución, en este sentido, da cuenta de cambios de corto y mediano plazo que son plausiblemente atribuibles a las intervenciones desarrolladas.

Impacto

Se entiende por impacto las transformaciones sostenidas y de mayor alcance que se generan en el tiempo como resultado de la articulación entre las iniciativas de Internacionalización y otros factores contextuales, tanto en el proceso formativo de las y los estudiantes y académicos/as, como en el posicionamiento internacional de la universidad.

En el ámbito formativo, el impacto se asocia a la consolidación de trayectorias profesionales al ejercicio de una ciudadanía intercultural y a la capacidad de las y los egresados de desenvolverse en contextos internacionales complejos. En el ámbito institucional, se vincula al fortalecimiento sostenido de la reputación y las redes de colaboración de UNIACC en el espacio de la educación superior internacional.

Dado que el impacto supone cambios de largo plazo y de carácter multicausal, su medición requiere diseños metodológicos complejos, tales como estudios longitudinales o comparativos, por lo que su evaluación sistemática se reconoce como un desafío institucional en proceso de desarrollo.

Indicadores clave de los mecanismos de internacionalización

A continuación, se presentan los indicadores clave que cada Escuela y Facultad debe reportar para dar cuenta del despliegue de los mecanismos derivados de los tres ejes estratégicos de la Política de Internacionalización.

Mecanismo	Indicador(es)
Internacionalización en Casa (IeC)	- Número de actividades co-curriculares con enfoque internacional/intercultural ofrecidas por escuela y facultad. - Número y proporción de estudiantes únicos que participan en experiencias IeC en relación con la matrícula total.
Movilidad Académica y Estudiantil	- Número de estudiantes y académicos/as en movilidad saliente y entrante por Escuela y Facultad. - Número de convenios de movilidad vigentes y activos con instituciones extranjeras.
Cooperación Académica Internacional	- Número de proyectos de investigación, creación o innovación desarrollados con co-investigadores internacionales. - Número de publicaciones, productos o presentaciones conjuntas derivadas de dichas colaboraciones.
Participación en Espacios Internacionales	- Número de alianzas, redes o consorcios internacionales activos por escuela y facultad. - Número de proyectos de colaboración internacional con impacto territorial y/o vinculación con el medio.

Acciones recomendadas para la gestión

A continuación, se presentan una serie de buenas prácticas o recomendaciones, diseñadas para facilitar el logro de metas estratégicas de Internacionalización.

Internacionalización en Casa, IeC

Incorporar de manera progresiva contenidos, bibliografía, casos y actividades co-curriculares con enfoque internacional e intercultural en las asignaturas del plan de estudios, asegurando que todas y todos los estudiantes puedan acceder a estas experiencias sin necesidad de movilidad física.

Movilidad Académica y Estudiantil

Difundir oportunamente la oferta de movilidad (intercambio presencial y pasantías) entre estudiantes y académicos/as, resguardando criterios de calidad, pertinencia, inclusión y reconocimiento académico, y facilitando los procesos de postulación y convalidación.

Identificar y promover el acceso a becas, fondos y otras fuentes de financiamiento nacionales e internacionales que favorezcan la participación de estudiantes y académicos/as en experiencias de movilidad.

Cooperación Académica Internacional (investigación, creación, desarrollo e innovación)

Identificar oportunidades de colaboración con socios internacionales, promoviendo la participación de académicos/as y estudiantes en redes internacionales, publicaciones y proyectos conjuntos, y la articulación de estas iniciativas con fondos concursables nacionales e internacionales.

Participación en Espacios Internacionales

Mantener actualizado el mapa de alianzas y redes internacionales de cada Escuela y Facultad y a nivel central, evaluando periódicamente su vigencia, pertinencia y nivel de actividad. Promover el establecimiento de nuevas alianzas y redes internacionales con las necesidades del entorno local, regional y nacional, favoreciendo proyectos de aprendizaje colaborativo con enfoque internacional que generen co-creación entre estudiantes, académicos/as, comunidades locales y contrapartes extranjeras.

Material de apoyo: guías de diseño y ejecución de mecanismos de internacionalización

Para facilitar la elaboración de propuestas en los diversos mecanismos de Internacionalización, a continuación se presentan una serie de guías que proporcionan lineamientos generales de cada mecanismo y recomendaciones específicas que orientan el diseño de las iniciativas, asegurando que cumplan con los atributos establecidos en la Política de Internacionalización de UNIACC. Además, se incluye un glosario de términos clave, para asegurar una comprensión común de los conceptos y facilitar la comunicación entre los equipos de trabajo.

Internacionalización en Casa (IeC)

1. Dimensiones generales

¿Qué es la Internacionalización en Casa?

Es el enfoque prioritario y transversal de la Política de Internacionalización, orientado a democratizar el acceso a experiencias internacionales e interculturales entre todos los integrantes de la comunidad educativa, sin que ello dependa exclusivamente de instancias de movilidad física. Se materializa en asignaturas, unidades, contenidos, actividades y proyectos ofrecidos en modalidad virtual, a través de colaboraciones con universidades extranjeras, similares o complementarias a los planes de estudios de UNIACC.

¿Por qué es relevante para el proceso formativo?

Permite que todas y todos los estudiantes, independientemente de su posibilidad de realizar movilidad internacional, se beneficien de una experiencia educativa colaborativa enriquecida por la diversidad cultural y el pensamiento global, fortaleciendo competencias interculturales y una ciudadanía comprometida con los desafíos contemporáneos.

¿Qué elementos debe incluir una iniciativa de IeC?

Para que una iniciativa de Internacionalización en Casa sea efectiva y cumpla con los objetivos de la política, debe:

- Tener un propósito claro: definir un objetivo que refleje el aporte esperado a las competencias globales e interculturales de las y los estudiantes, asociado al perfil de egreso o a los objetivos de aprendizaje de una o más asignaturas.
- Incorporar objetivos específicos medibles: que permitan evaluar el nivel de logro en términos de participación, competencias desarrolladas y satisfacción de los y las estudiantes.
- Integrar contenidos y enfoques globales: ya sea mediante convenios con universidades extranjeras, bibliografía internacional, casos de estudio comparados o actividades co-curriculares con participantes de otros países.
- Fomentar la interculturalidad bidireccional: propiciando el intercambio de perspectivas entre estudiantes de distintas nacionalidades y culturas, tanto en espacios físicos como virtuales.
- Medir y evaluar resultados: contando con indicadores de participación, cobertura y desarrollo de competencias interculturales que permitan ajustar la oferta en el tiempo.

2. Etapas del diseño de una iniciativa de IeC

Definición y justificación: identificar la asignatura, unidad o programa co-curricular en el cual se integrará la dimensión internacional/intercultural, sustentando su pertinencia respecto del perfil de egreso y de las oportunidades de colaboración virtual disponibles.

Identificación de socios y actores: cuando corresponda, gestionar el convenio o la colaboración con universidades extranjeras u otras entidades que aporten contenidos, docentes o estudiantes a la experiencia.

Planificación de actividades: definir, junto al par internacional, las actividades virtuales o híbridas, su modalidad, periodicidad y los recursos tecnológicos necesarios para su ejecución.

Evaluación y reflexión: definir indicadores de participación y de desarrollo de competencias interculturales, e implementar espacios de reflexión final con las y los estudiantes sobre los aprendizajes obtenidos, tanto disciplinalmente como también de la experiencia de internacionalización.

Movilidad Académica y Estudiantil

¿Qué es la Movilidad Académica y Estudiantil?

Es el conjunto de procesos institucionalizados que permiten a estudiantes, académicos/as, investigadores/as y personal administrativo participar en experiencias de intercambio, pasantías, estancias académicas, prácticas profesionales, proyectos colaborativos u otras modalidades de desplazamiento temporal hacia instituciones de educación superior u organizaciones extranjeras, así como la recepción de actores internacionales en la propia institución.

¿Qué elementos debe incluir para tributar a la Internacionalización?

Para que una iniciativa de movilidad sea considerada parte del despliegue de la Política de Internacionalización, debe cumplir con los siguientes criterios:

- Registro y convenio vigente: toda movilidad debe ejecutarse en el marco de un convenio vigente con la institución extranjera receptora o emisora (o carta de compromiso en el caso de acciones más acotadas que involucren participación de académicos), registrado ante la Dirección General de Vinculación con el Medio o la unidad responsable de la iniciativa.
- Criterios de calidad, pertinencia e inclusión: las instancias de movilidad deben responder a criterios de calidad académica pertinencia disciplinar.
- Reconocimiento académico: definir con anticipación los mecanismos de convalidación o reconocimiento curricular de las actividades realizadas durante la movilidad, en el caso de estudiantes, y los productos o forma de retribución en el caso de movilidad académica o administrativa.
- Recolección de datos: aplicar instrumentos de evaluación (encuestas de satisfacción, informes de retorno) que permitan valorar la experiencia y las competencias interculturales desarrolladas.

- Escalabilidad: es deseable que las experiencias de movilidad puedan derivar en nuevas colaboraciones, como proyectos de investigación conjunta o alianzas de largo plazo con la institución receptora.

Cooperación Académica Internacional (investigación, creación, desarrollo e innovación)

¿Qué es la Cooperación Académica Internacional?

Es el concepto que unifica las iniciativas que generan conocimiento y que integra a académicos/as y, cuando corresponda, a estudiantes de UNIACC en la co-creación de investigación, creación, desarrollo o innovación junto a co-investigadores de instituciones extranjeras, mediante convenios de colaboración.

¿Por qué es relevante para el desarrollo docente y la universidad?

Permite proyectar el quehacer académico y científico de UNIACC en redes globales de conocimiento, fortaleciendo la actualización disciplinar del cuerpo académico y la adopción de buenas prácticas de investigación internacional, orientadas a generar impactos significativos tanto en los ámbitos locales como en los escenarios internacionales.

¿Qué se espera de proyecto que involucra cooperación académica internacional?

Para que un proyecto cumpla con las expectativas institucionales, debe:

- Asegurar un enfoque colaborativo: la contraparte internacional debe participar activamente en el diseño, ejecución y difusión de resultados, garantizando condiciones que favorezcan la transferencia de conocimiento y el aprendizaje mutuo.
- Vincularse con las necesidades del entorno: orientar la investigación, creación, desarrollo e innovación hacia problemáticas que respondan a los principios de responsabilidad social, inclusión y sostenibilidad.
- Fomentar la co-creación: propiciar instancias de trabajo conjunto entre estudiantes, académicos/as, comunidades locales y contrapartes internacionales, en coherencia con la metodología de Proyectos de Aprendizaje Colaborativo del Modelo de Gestión de Vinculación con el Medio.
- Establecer mecanismos de verificación: definir indicadores de producción académica conjunta (publicaciones, ponencias, patentes u otros productos) y de participación de estudiantes cuando corresponda.
- Medir su contribución territorial: definiendo indicadores que permitan evidenciar el aporte concreto a las comunidades u organizaciones involucradas, además de los aprendizajes interculturales generados en la comunidad universitaria.
- Promover la sostenibilidad de la colaboración: procurar que las alianzas de investigación trasciendan un proyecto puntual y se consoliden como líneas de trabajo de mediano y largo plazo.

Participación en Espacios Internacionales

¿Qué es la participación en espacios internacionales?

Es el ámbito de acción orientado a establecer, fortalecer y diversificar relaciones de colaboración sostenibles y mutuamente beneficiosas con instituciones, organismos y actores relevantes a nivel regional e internacional, potenciando la proyección global de la universidad y la co-construcción de soluciones a problemáticas relevantes para la sociedad.

¿Qué elementos debe incluir?

Para que la participación en los distintos espacios internacionales contribuya efectivamente a la Política de Internacionalización, debe:

- Alinearse con los objetivos estratégicos institucionales: priorizando aquellas iniciativas que contribuyan a fortalecer la calidad académica, la investigación y el impacto territorial de las acciones universitarias.
- Vincular lo global con lo local: articular las alianzas y redes internacionales con las necesidades y desafíos de comunidades, territorios u organizaciones locales, regionales o nacionales.
- Definir el propósito, alcance de la : estableciendo con claridad los ámbitos de colaboración (movilidad, investigación, IeC, extensión, entre otros) que se activarán en el marco de la alianza, y/o convenio.
- Formalizar la relación institucional: mediante la suscripción de convenios marco o específicos que resguarden los compromisos y responsabilidades de ambas partes.
- Evaluar periódicamente su vigencia y actividad: revisando el nivel de uso y los resultados de cada acción, de modo de priorizar aquellas con mayor pertinencia y potencial de desarrollo.
- Operar bajo principios de ética, reciprocidad y sostenibilidad: asegurando relaciones equilibradas y de beneficio mutuo entre la universidad y sus socios internacionales, resguardando el respeto a la diversidad y la sostenibilidad de las acciones.

Glosario

- **Internacionalización:** proceso institucional que integra la dimensión internacional e intercultural en los procesos formativos, académicos y de gestión, con el fin de fortalecer la calidad educativa, la investigación, la vinculación con el medio y la proyección global de la universidad.
- **Internacionalización en Casa (IeC):** estrategia educativa para incluir la dimensión internacional intercultural, y global en el currículo y las actividades co-curriculares, sin movilidad física.
- **Movilidad académica y estudiantil:** conjunto de procesos institucionalizados que permiten el desplazamiento físico y temporal, de estudiantes, académicos/as e

investigadores/as hacia instituciones extranjeras, así como la recepción de actores internacionales en la propia institución.

- **Bidireccionalidad:** proceso de interacción recíproca entre la universidad y sus contrapartes internacionales o locales, en el que ambas partes contribuyen y se benefician de manera equitativa.
- **Co-construcción:** colaboración entre actores internos y externos —incluyendo instituciones extranjeras— para diseñar y ejecutar soluciones o iniciativas que respondan a necesidades reales, integrando conocimientos y experiencias de todas las partes involucradas.
- **Competencias globales:** conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a un profesional analizar problemas interculturales y comprender los distintos puntos de vista para desenvolverse eficazmente en contextos diversos, multiculturales e interdependientes.
- **Interculturalidad:** relación de intercambio y diálogo horizontal entre culturas diferentes, basada en el respeto y la valoración de la diversidad y en enriquecimiento cultural mutuo.
- **Redes y alianzas internacionales:** relaciones de colaboración entre la universidad e instituciones, organismos o actores extranjeros, orientadas a la cooperación académica, científica o territorial, generalmente formalizadas en un documento.
- **Indicadores:** herramientas que permiten medir el logro y los resultados de un mecanismo de internacionalización, tanto en sus aspectos cualitativos como cuantitativos.
- **Escalabilidad:** capacidad de una iniciativa de internacionalización para crecer o evolucionar hacia mecanismos de mayor alcance, complejidad o impacto, manteniendo su efectividad.