GUÍA

04

Vinculación: territorio, cooperación y gestión de alianzas

Cómo se construyen relaciones y alianzas con valor estratégico



ICETEX
Invertimos en el talento de los colombianos

Colombia®
Challenge your knowledge
Association of colombian HEIs for International Education

Título: Vinculación: territorio, cooperación y gestión de alianzas : cómo se construyen relaciones y alianzas con valor estratégico. Guía 04

Descripción: Bogotá : ICETEX : Asociación Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK), 2026. | 56 páginas : ilustraciones.

Identificadores: ISBN 978-628-97890-3-4 (e-book)

Materias: Educación superior – Colombia | Educación superior – cooperación internacional | Educación internacional

Clasificación: CDD 378.861–dc23 SBUA

Este proyecto fue cofinanciado por el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX y la Asociación Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK).

Primera edición: septiembre de 2026

© Asociación Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK)
Calle 145 #46 - 94
Teléfono: (+57) 3155414040
info@ccyk.com.co
http://ccyk.com.co

Ediciones Uniandes – Sello Alumbra
Carrera 1.ª n.º 18 A – 12, Bloque Tm
Bogotá, D. C., Colombia
Teléfono: 3394949, ext. 2133
alumbra@uniandes.edu.co

ISBN e-book: 978-628-97890-3-4

Corrección de estilo: Paula Daniela Robayo
Diagramación interior y diseño de cubierta: La Central de Diseño S.A.S

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni en su todo ni en sus partes, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo por escrito de la editorial.

Créditos

ICETEX

Richard Alexander Caicedo Rico
Presidente del ICETEX.

Gladys A. Rey Castellanos
Jefe Oficina de Relaciones Internacionales del ICETEX.

Sebastián Fajardo Serna
Asesor Oficina de Relaciones Internacionales del ICETEX.

Asociación Colombia – Challenge Your Knowledge (CCYK)

Junta Directiva, Asociación Colombia-Challenge Your Knowledge (CCYK)

Milena Mejía Vásquez. Presidente CCYK
Institución Universitaria Pascual Bravo.

Alejandra González. Vicepresidente CCYK
Universidad de La Sabana.

Claudia Molina. Tesorera CCYK
Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Margarita López. Miembro vocal
Universidad de Caldas.

Liliana del Pilar Castro. Miembro vocal
Universidad Industrial de Santander.

Libardo Gutiérrez. Miembro vocal
Universidad de La Salle.

Jeannie Caicedo. Miembro suplente
Universidad del Norte.

Carolina Cuartas. Miembro suplente
Universidad Tecnológica de Pereira-UTP.

Olga Lucía Saavedra. Miembro suplente
Universidad San Buenaventura, Cali.

Camilo Iván Puerto-López. Gerente de Programas y Proyectos.
Asociación CCYK.

Coordinador académico de proyecto

Fray Martín Martínez-Páez. Profesional de Internacionalización del Currículo
Universidad del Rosario.

Contenido

Editorial | 5

Agradecimientos | 7

Vinculación: territorio, cooperación y gestión de alianzas | 9

01

Introducción | 11

02

Marco conceptual | 14

2.1. Contexto normativo y político (2021-2026) | 15

2.2. Evolución de la cooperación internacional en las Instituciones de Educación Superior colombianas | 16

2.3. Tipologías de cooperación internacional | 17

2.4. Cooperación para el desarrollo | 20

03
Estrategias y puesta en marcha | 21

3.1. Priorización geográfica vinculada al territorio | 22
3.2. Identificación de socios estratégicos | 23
3.3. Gestión de alianzas para la cooperación | 25
3.4. Capacidad instalada para la cooperación internacional | 27
3.5.Redes y ecosistemas internacionales | 28
3.6. Cooperación intersectorial | 29
3.7. Actores del ecosistema de cooperación | 29
3.8. Ciclo de la gestión de proyectos | 30
3.9. Cooperación para la sociedad: alianzas con regiones e impacto territorial | 32
3.10. Innovaciones estratégicas del eje 2025-2035 | 34

04
Indicadores | 36

05
Recomendaciones finales | 40

5.1. Prioridades de corto, mediano y largo plazo | 41
5.2. Recomendaciones diferenciadas por tipología institucional | 42
5.3. El rol de los graduados en la cooperación internacional | 43

Glosario | 46
Referencias | 54

Editorial



La cooperación internacional y la gestión de alianzas se han consolidado como dimensiones estratégicas de la internacionalización de la educación superior. En un contexto global caracterizado por la interdependencia, la transformación digital y la necesidad de responder a desafíos compartidos, las Instituciones de Educación Superior (IES) están llamadas a construir relaciones internacionales sostenibles, pertinentes y orientadas a la generación de valor académico, científico y social.

Durante las últimas décadas, el sistema colombiano de educación superior ha fortalecido significativamente sus capacidades de cooperación internacional. Sin embargo, persisten desafíos asociados a la dispersión de convenios, la falta de evaluación de impacto y la concentración de oportunidades en determinadas regiones e instituciones.

Esta guía propone comprender la cooperación internacional como un mecanismo estratégico de articulación entre agendas territoriales, capacidades institucionales y dinámicas globales de conocimiento. Desde esta perspectiva, las alianzas internacionales dejan de ser únicamente instrumentos administrativos para convertirse en plataformas de colaboración orientadas al fortalecimiento institucional y al desarrollo territorial.

El documento ofrece orientaciones para fortalecer la formulación de estrategias institucionales de cooperación, la identificación de socios estratégicos, la consolidación de redes académicas y la evaluación del impacto de las alianzas internacionales. Asimismo, incorpora enfoques contemporáneos asociados a cooperación sur-sur, triangular, basada en impacto, diplomacia académica y articulación intersectorial.

La guía busca contribuir a que las Instituciones de Educación Superior colombianas construyan relaciones internacionales más sostenibles, pertinentes e inclusivas, capaces de generar beneficios concretos para las comunidades académicas, los territorios y el país.

Fray Martín Martínez-Páez
Universidad del Rosario

Agradecimientos

La construcción de esta guía fue posible gracias al compromiso de las Instituciones de Educación Superior, las redes académicas y los actores del ecosistema de cooperación internacional que aportaron experiencias, aprendizajes y reflexiones para fortalecer la proyección global de la educación superior colombiana.

Agradecemos especialmente al ICETEX y a la Asociación Colombia Challenge Your Knowledge (CCYK) por impulsar espacios de diálogo, articulación y construcción colectiva que permitieron consolidar esta iniciativa editorial orientada al fortalecimiento de las capacidades institucionales de cooperación y relacionamiento internacional.

Reconocemos igualmente el aporte del cuerpo editorial, de las universidades participantes y de los expertos temáticos que contribuyeron desde la conceptualización inicial hasta la validación final de contenidos, lo que permitió construir una guía pertinente, contextualizada y orientada a los desafíos contemporáneos de la internacionalización.

GUÍA 4: COOPERACIÓN

Juliana Valentina Cardenas Salazar
Profesional en Convenios y Cooperación – Universidad El Bosque.

Carolina Cuartas Nader
Directora de Relaciones Internacionales – Universidad Tecnológica de Pereira.

Brandon David Hernández Jaramillo
Coordinador de Relaciones Internacionales – Universidad El Bosque.

Daniela Loaiza Valencia
Analista Relaciones Interinstitucionales – Universidad CES.

Margarita María López Pinzon
Jefe Oficina de Internacionalización – Universidad de Caldas.

María Antonia López Restrepo
Apoyo Dirección de Relacionamiento Estratégico – Institución Universitaria Pascual Bravo.

Milena Mejía Vásquez
Directora de Relacionamiento Estratégico – Institución Universitaria Pascual Bravo.

Indira Alejandra Oliveros Orozco
Apoyo Dirección de Relacionamiento Estratégico – Institución Universitaria Pascual Bravo.

Lucía Toro Campos
Directora de Relaciones Internacionales – Universidad Santo Tomás.

Alejandra Torres Herrera
Coordinadora de Movilidad y Proyección Global – Universidad EAN.

Vinculación: territorio, cooperación y gestión de alianzas

Inmersas en un entorno caracterizado por la interdependencia creciente entre escalas locales, nacionales y globales, las IES están llamadas a consolidar modelos de internacionalización que superen aproximaciones fragmentadas y transiten hacia esquemas integrados, medibles y orientados al desarrollo institucional y territorial.

La internacionalización de la educación superior se encuentra estrechamente vinculada con agendas globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales resaltan el papel fundamental de la educación, la ciencia, la cooperación y la innovación para enfrentar desafíos comunes como el cambio climático, la desigualdad, la transformación

Las universidades colombianas desempeñan un papel clave como actores de diplomacia científica, cooperación técnica y transferencia de conocimiento.



digital y la construcción de economías basadas en el conocimiento. En este sentido, las universidades colombianas desempeñan un papel clave como actores de diplomacia científica, cooperación técnica y transferencia de conocimiento, pues contribuyen tanto al desarrollo nacional como al fortalecimiento de redes académicas globales.

En coherencia con este marco, la guía propone un enfoque de internacionalización territorial multinivel (local, nacional y global) desde el cual la cooperación internacional se configura como habilitador estratégico y mecanismo articulador de capacidades. Esta perspectiva reconoce que la proyección global no constituye un fin en sí mismo, sino una dimensión integrada a las agendas de desarrollo territorial, a las políticas públicas y a las dinámicas globales de ciencia, tecnología e innovación.

Metodológicamente, se plantea una aproximación integradora que articula fundamentos conceptuales con lineamientos de implementación, criterios de alineación estratégica y orientaciones para la activación de redes y alianzas pertinentes. Este enfoque busca contribuir a la consolidación de capacidades institucionales que permitan transitar de modelos reactivos hacia esquemas estratégicos de cooperación; no como un programa aislado, sino como un instrumento privilegiado de la cooperación que conecta las alianzas institucionales con los procesos formativos, investigativos y de proyección territorial. Su desarrollo en profundidad corresponde a la guía específica de movilidad; aquí se articula como mecanismo habilitador de las alianzas estratégicas.



Con esta guía se busca fortalecer la capacidad de las IES para integrar de manera sistémica su proyección global con las prioridades del territorio y del país y consolidar un proceso de interacción con el entorno local, regional, nacional y global.

01
Introducción



La cooperación internacional, entendida como habilitador estratégico, constituye un eje estructural de la internacionalización con enfoque territorial multinivel. En este marco, la interacción de las Instituciones de Educación Superior con el entorno local, nacional y global debe asumirse como un proceso sistémico y permanente en el que se integran a un ecosistema en el que convergen agendas de desarrollo local, políticas nacionales y dinámicas globales de generación y circulación de conocimiento. Las IES se constituyen como actores capaces de articular prioridades territoriales, políticas públicas y agendas globales en una estrategia de desarrollo y posicionamiento territorial.



Las IES se constituyen como actores capaces de articular prioridades territoriales, políticas públicas y agendas globales en una estrategia de desarrollo y posicionamiento territorial.

En este contexto, la cooperación internacional se consolida como el mecanismo articulador que hace posible una interacción institucional estructurada y con propósito. Supera su enfoque instrumental para convertirse en una herramienta estratégica de fortalecimiento de capacidades, en la medida en que se alinea con las necesidades del territorio, las políticas nacionales y las agendas globales de ciencia, tecnología e innovación, al dinamizar redes y proyectos colaborativos. Se configura, entonces, como una estrategia integrada que conecta lo local con lo global mediante alianzas pertinentes, medibles y orientadas a resultados.

El período 2015-2024 dejó aprendizajes importantes para el sistema colombiano: la movilidad académica se consolidó como herramienta central del proceso, pero frecuentemente se gestionó de manera aislada, sin conectarla con agendas de investigación o desarrollo territorial; los convenios se multiplicaron sin criterios claros de pertinencia ni mecanismos de evaluación del impacto real y la concentración de las oportunidades en grandes centros urbanos profundizó brechas regionales.

Esta guía propone transitar de un modelo reactivo hacia un enfoque estratégico, en el que las trayectorias institucionales se integren de manera orgánica a la cooperación internacional y a la internacionalización territorial y así generar valor para la institución, el territorio y el país.

Las seis dimensiones descritas en el recuadro 1 atraviesan toda la guía y deben estar presentes en cualquier estrategia de cooperación que las instituciones diseñen a partir de estas orientaciones:

Recuadro 1. *Dimensiones transversales de la cooperación internacional*

Gestión y toma de decisiones: la cooperación debe insertarse dentro de los sistemas de planificación estratégica institucional, estableciendo criterios explícitos para poder priorizar socios, líneas temáticas y recursos.



La movilidad académica como estrategia transversal: la movilidad tanto de estudiantes como de profesores/as e investigadores/as es un instrumento primordial de la cooperación, pues articula las alianzas con los procesos de formación e investigación de la institución.



Evaluación, calidad e impacto: la cooperación debe ser evaluada en función de los resultados institucionales, territoriales y sociales, articulándose con los sistemas de aseguramiento de la calidad (CNA).



Territorio, inclusión y pertinencia social: las alianzas deben responder a las realidades y a las prioridades de los territorios, en un marco de enfoque diferencial que, además, responda a la diversidad regional y tipológica de las IES colombianas.



Inclusión: la cooperación ha de estar orientada a las poblaciones históricamente subrepresentadas, favorecida mediante mecanismos de acceso diferencial, cuya consecución permitirá o contribuirá a disminuir las brechas estructurales y elevar la pertinencia social de la internacionalización.



Diplomacia académica: la función de representatividad de las IES a través de la diplomacia académica favorece el posicionamiento del país como productor de conocimiento y a incidir en la agenda global a partir del desarrollo local y autóctono.



02
Marco conceptual



2.1. Contexto normativo y político (2021-2026)

Durante los últimos cinco años, Colombia ha fortalecido significativamente su marco normativo y de política pública orientado a la internacionalización y la cooperación internacional en la educación superior, lo que resulta en una consolidación de su papel como instrumento estratégico para el desarrollo científico, social, territorial y económico del país.

Este proceso se enmarca en la transformación del sistema hacia un modelo más articulado con el entorno global, que promueve la generación, transferencia y apropiación social del conocimiento, así como la formación de talento humano con competencias globales.

Desde esta mirada, la cooperación internacional ha sido reconocida como un mecanismo fundamental para facilitar la inserción del sistema educativo colombiano en el contexto internacional, mediante el establecimiento de alianzas, el fortalecimiento de capacidades institucionales y la promoción de la calidad y pertinencia.

En este contexto, la internacionalización ha sido definida como un proceso que incorpora la dimensión internacional e intercultural en la enseñanza, la investigación y la extensión, mediante la movilidad académica, el desarrollo de proyectos conjuntos, el fortalecimiento de redes internacionales y la cooperación científica y académica.

Este marco se ha consolidado a través de instrumentos como los *Lineamientos de política para la internacionalización de la educación superior en Colombia* (2022-2030), el CONPES 4069 de ciencia, tecnología e innovación (2022-2031), la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional (2023-2026) y los lineamientos del Sistema de aseguramiento de la calidad. Cada uno de estos instrumentos reconoce la cooperación como un mecanismo de fortalecimiento de capacidades y de inserción estratégica del país en dinámicas globales de conocimiento e innovación.



La internacionalización ha sido definida como un proceso que incorpora la dimensión internacional e intercultural en la enseñanza, la investigación y la extensión, mediante la movilidad académica, el desarrollo de proyectos conjuntos, el fortalecimiento de redes internacionales y la cooperación científica y académica.

2.2. Evolución de la cooperación internacional en las Instituciones de Educación Superior colombianas

La cooperación internacional en educación superior ha cambiado profundamente su concepto en las últimas décadas acorde a la evolución de la cooperación internacional para el desarrollo, pues ha pasado de esquemas de ayuda vertical a convertirse en un medio estratégico de desarrollo y producción de conocimiento.

Actualmente, la cooperación supera tanto la lógica asistencialista como la del simple intercambio académico y se ha posicionado como un instrumento estratégico para el desarrollo sostenible y la competitividad, alineada con las tendencias de evolución de la cooperación internacional. Las alianzas se evalúan por su contribución efectiva a los ODS, su capacidad para fortalecer sistemas nacionales y territoriales de educación superior y su aporte a la soberanía científica y tecnológica de los países del sur global, incluyendo modalidades sur-sur y triangulares. La diplomacia científica, la ciencia abierta y la cooperación multinodal (que involucra gobiernos, universidades, empresas y sociedad civil) se consolidan en los últimos años. Así, las IES operan cada vez más como actores de política exterior y no solo como receptoras de ayuda.

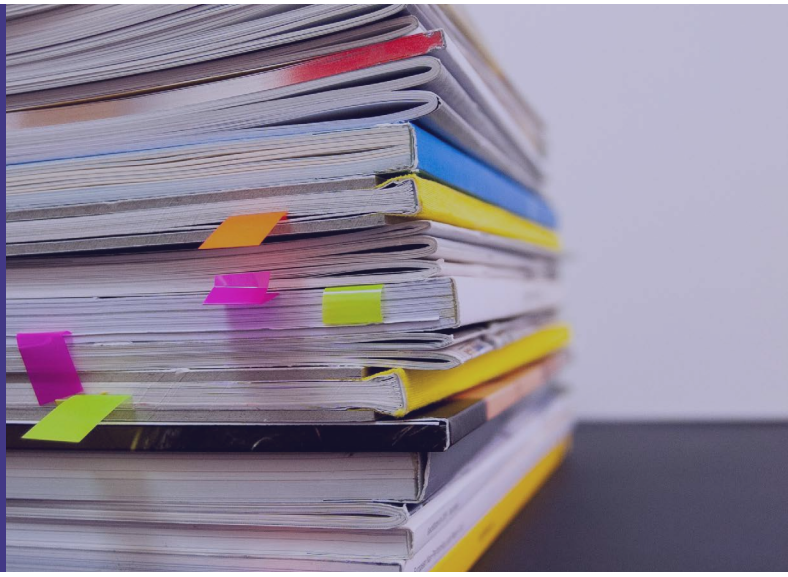


Las Instituciones de Educación Superior en Colombia han venido transitando a modelos de cooperación más articulados, al aprovechar los aliados internacionales para permitirse pasar de modelos basados solo en la movilidad académica a modelos de cooperación por proyectos transversales fundamentales para el desarrollo de las funciones sustantivas.

DEL AÑO **2015** A **2025**

14

proyectos de desarrollo de capacidades en el ámbito de la educación superior.



Este modelo le ha permitido a Colombia posicionarse como un líder en la región de Latinoamérica y el Caribe en la creación, la participación y el otorgamiento de proyectos de cooperación de diferentes oferentes internacionales. Este liderazgo se refleja en el número de proyectos de cooperación del programa Erasmus+ coordinados por IES colombianas comparado con el de otros países de Latinoamérica. Entre el 2015 y 2025, IES colombianas coordinaron 14 proyectos de desarrollo de capacidades en el ámbito de la educación superior (CBHE, por sus siglas en inglés), mientras que el país latinoamericano que le sigue registró únicamente cuatro.

Estos resultados se han logrado por la mirada estratégica que ha venido desarrollando la educación superior en Colombia a lo largo de los años, en la que se plantea una visión transversal desde la definición, formación y consolidación de habilidades colaborativas y formación técnica para la cooperación, identificación de capacidades y oportunidades, monitoreo de tendencias, gestión de alianzas estratégicas y cambios internos a nivel de las IES en manejo administrativo y financiero.

2.3. Tipologías de cooperación internacional

La cooperación internacional en educación superior no es un fenómeno homogéneo; adopta distintas modalidades según la direccionalidad de las relaciones, las temáticas que aborda y los actores involucrados. El conocimiento de estas tipologías permite a las IES identificar con mayor precisión qué tipo de cooperación les resulta pertinente en cada etapa de su desarrollo institucional y en función de las prioridades de su territorio.

Según la direccionalidad de la relación

La tabla 1 resume algunas de las características principales de las modalidades de cooperación.

Tabla 1. *Comparativo de modalidades de cooperación internacional*

Dimensión	Norte–sur	Sur–sur	Triangular
Descripción	Relación en la que países o instituciones del norte global transfieren recursos, conocimiento o capacidades técnicas hacia el sur global.	Articulación de conocimientos, tecnologías y buenas prácticas entre países del sur global que comparten contextos sociales y políticos similares, desafíos, saberes y experiencias.	Esquema en el que un país donante u organismo multilateral del norte global facilita recursos financieros y/o técnicos, mientras dos o más países del sur global participan como socios ejecutores.
Flujo de recursos	Norte ↣ Sur	Sur ↣ Sur	Norte apoya; sur–sur ejecuta
Principio rector	Asistencia técnica	Horizontalidad y solidaridad	Complementariedad y corresponsabilidad
Actores clave	Agencias de países desarrollados	Países en desarrollo	Facilitador + dos socios ejecutores
Riesgo principal	Asimetrías epistémicas	Menor financiamiento	Coordinación compleja
Pertinencia para Colombia	Acceso a fuentes de financiamiento y redes consolidadas; requiere postura activa de negociación basada en fortalezas propias.	Oportunidad de posicionamiento en biodiversidad, construcción de paz, agroecología, economías campesinas, transición energética y gestión de conflictos.	Facilitar el acceso para IES con menor trayectoria internacional, al articular apoyos del norte con iniciativas sur–sur de alto impacto territorial.
Ejemplo en IES	Becas doctorales Europa/EE. UU.	Redes CTeI en ALC	GIZ + Colombia + país receptor

Según la naturaleza temática y los actores



- **Cooperación académica y científica:** intercambio de conocimiento, investigación conjunta, coautoría, dobles titulaciones, redes académicas y movilidad de investigadores y docentes. Es la modalidad más consolidada en las instituciones colombianas.



- **Cooperación intersectorial:** alianzas que articulan a la IES con el sector productivo, entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil en el ámbito internacional, lo que genera modelos multiactor orientados a retos de desarrollo.



- **Cooperación para la sociedad:** enfocada en la apropiación social del conocimiento, el desarrollo comunitario y la generación de impacto territorial con dimensión internacional.



- **Cooperación basada en impacto:** modalidad orientada a resultados medibles sobre los ODS, la transformación productiva o el bienestar social, con métricas y sistemas de seguimiento definidos desde el diseño de la alianza.

2.4. Cooperación para el desarrollo

La cooperación académica es parte de la cooperación internacional para el desarrollo (CID). A diferencia de la cooperación académica, centrada en el intercambio de conocimiento entre instituciones; la CID se orienta hacia la transformación de condiciones estructurales de desigualdad y la reducción de brechas de capacidades. Las IES más estratégicas operan entre ambas. Para las IES colombianas, la CID abre dos oportunidades que se muestran en el recuadro 2:

Recuadro 2. *Oportunidades de fortalecimiento de la CID*

1. Acceso a fuentes de financiamiento internacional (fondos multilaterales, agencias de cooperación bilateral, fundaciones filantrópicas globales) para proyectos con impacto territorial.



2. Posicionamiento como socias en la implementación de la Agenda 2030, al articular sus capacidades académicas y de investigación con los ODS territorialmente relevantes.



03

Estrategias y puesta en marcha



La formulación de una estrategia institucional de cooperación implica que las IES transiten de un modelo reactivo hacia un esquema sistemático, orientado a resultados y alineado con la misión y el Plan de Desarrollo Institucional. Este tránsito exige tres movimientos articulados: la priorización estratégica de socios y temáticas, la lectura rigurosa del territorio como punto de partida y la construcción de capacidades internas para gestionar relaciones de cooperación de manera profesional y sostenible.

3.1. Priorización geográfica vinculada al territorio



La selección de socios internacionales no debe responder únicamente a la reputación o visibilidad de las instituciones extranjeras. Se tiene la responsabilidad de identificar socios cuyas capacidades sean complementarias con sus fortalezas y pertinentes para los retos de su territorio.

Esto implica mapear primero las prioridades del Plan de Desarrollo Territorial, los sectores productivos estratégicos, los retos ambientales y sociales locales y las capacidades académicas e investigativas propias, para luego identificar qué tipo de socio y qué modalidad de cooperación puede aportar de manera genuina a esas prioridades.

La priorización geográfica también debe reconocer el valor estratégico de la cooperación sur-sur. Colombia tiene mucho por aprender y aportar en su relacionamiento con países de América Latina, el Caribe, África y Asia, donde los contextos de desarrollo presentan similitudes relevantes y donde el conocimiento producido resulta más transferible y pertinente.

3.2. Identificación de socios estratégicos

La identificación de socios debe partir de criterios claros:

- Complementariedad de capacidades académicas e investigativas.
- Trayectoria en las temáticas de cooperación prioritarias para las IES y su territorio.
- Disposición para construir relaciones de largo plazo con reciprocidad.



- Coherencia con los valores y misión de la institución.
- Potencial de impacto territorial real.

Las IES deben distinguir entre un convenio marco inicial y una alianza estratégica de largo plazo, al asignar recursos y energía institucional de manera diferenciada según el tipo de relación. Un acuerdo puede ser el punto de partida; una alianza estratégica implica compromisos recíprocos, actividad sostenida y evaluación periódica.

Alineación con la misión institucional

Para que las alianzas tengan valor estratégico deben estar conectadas con la misión de la institución. Esta alineación implica que la cooperación responda a preguntas concretas:



- ¿Qué temáticas de la agenda académica e investigativa institucional se fortalecen con esta alianza?



- ¿Qué capacidades se transfieren de parte y parte y cuáles se desarrollan en el proceso?



- ¿Cómo contribuye esta cooperación al desarrollo de la región/territorio donde opera la IES?



- ¿Qué valor aporta la alianza a la IES, más allá de recibir recursos o visibilidad?

3.3. Gestión de alianzas para la cooperación

La gestión de alianzas es el núcleo operativo de la cooperación. Supera la firma de convenios para abarcar todo el ciclo de vida de las relaciones institucionales; desde la exploración y selección de socios hasta la evaluación del impacto y la decisión de renovar o cerrar alianzas que no generan valor. Una gestión profesional exige procesos definidos, roles claros, sistemas de información y criterios de toma de decisión que sean institucionales y que garanticen la continuidad de las alianzas más allá de los cambios de directivos o de los equipos de internacionalización.

Ciclo de vida de los convenios

Las IES deben concebir los convenios no como documentos jurídicos estáticos sino como relaciones dinámicas con diferentes etapas de madurez, para ello conviene revisar las fases en las que se dan dichas relaciones y que se presentan en la tabla 2:

Tabla 2. *Ciclo de vida de los convenios*

Fase	Contenido y acciones clave
1. Exploración y diagnóstico	Identificar la pertinencia del socio potencial; explorar áreas de complementariedad; evaluar trayectoria y valores institucionales del posible aliado.
2. Negociación	Definir compromisos, recursos, plazos y mecanismos de seguimiento antes de suscribir el acuerdo y establecer criterios de reciprocidad desde el inicio.
3. Implementación	Coordinar entre las unidades académicas involucradas; establecer sistemas de reporte periódico y documentar actividades y resultados.
4.Evaluación y renovación	Valorar el impacto real de la alianza, más allá de la ejecución de actividades, antes de decidir la continuidad. Un convenio activo pero no productivo consume recursos sin generar valor.

Negociación y reciprocidad

Una cooperación estratégica debe generar valor para ambas partes. Las IES colombianas deben desarrollar la capacidad de identificar y comunicar claramente qué ofrecen a sus socios, para superar la lógica de receptores pasivos de cooperación. Esto implica reconocer las fortalezas propias (diversidad cultural, conocimiento territorial, experiencia en contextos complejos, producción académica en áreas estratégicas y capacidades institucionales académicas e investigativas) y posicionarlas como activos de la negociación.

Seguimiento y evaluación de alianzas activas

La sostenibilidad de una alianza no se garantiza con la firma del convenio. Se deben establecer mecanismos periódicos de revisión de la actividad conjunta que incluyan:



- Evaluación de la calidad y la reciprocidad de la relación.



- Actualización de compromisos según cambios en las prioridades institucionales o territoriales.



- Revisión de percepción de los socios sobre la calidad y sostenibilidad de la alianza.



- Decisión explícita y documentada de renovar, reformular o cerrar cada convenio.

3.4. Capacidad instalada para la cooperación internacional

En este marco, el fortalecimiento de la capacidad instalada implica avanzar en la profesionalización de los equipos de cooperación, la generación de mecanismos de coordinación interna, la disponibilidad de sistemas de información y seguimiento, así como la asignación de recursos adecuados para la gestión internacional. Asimismo, supone integrar la cooperación en las funciones sustantivas de la IES: docencia, investigación y extensión, y articularla con actores del entorno territorial y redes globales.

La tabla 3 resume algunos componentes clave para el fortalecimiento de la capacidad instalada.

Tabla 3. *Dimensiones del fortalecimiento de la capacidad instalada*

Dimensión	Componentes clave
 Talento humano	Formación de gestores en relaciones internacionales, formulación de proyectos, negociación intercultural e idiomas; vinculación de investigadores a redes científicas internacionales y movilidad y colaboración intercultural docente.
 Organizacional	Procedimientos ágiles para firma y ejecución de convenios; fondos internos de cofinanciación de movilidades y proyectos y sistemas de información para registro y seguimiento de actividades internacionales.
 Técnico-financiero	Acceso a convocatorias, agencias de cooperación y organismos multilaterales y gestión de fuentes de financiamiento externas complementarias al presupuesto institucional.
 Articulación interna	Integración de la cooperación en el PEI, plan de desarrollo y políticas de internacionalización y coordinación entre el área de internacionalización y las áreas de docencia, investigación y extensión.

3.5. Redes y ecosistemas internacionales

La participación en redes internacionales ofrece acceso a plataformas de conocimiento, financiamiento, visibilidad y colaboración que difícilmente se construyen mediante alianzas bilaterales exclusivamente. Las redes académicas internacionales, los consorcios de investigación y las plataformas globales de ciencia abierta representan ecosistemas en los que las IES pueden posicionarse como actores con voz propia, no solo como receptores de cooperación.

El universo de redes al que pueden vincularse las IES es diverso y multidimensional:



Las redes académicas internacionales, los consorcios de investigación y las plataformas globales de ciencia abierta representan ecosistemas en los que las IES pueden posicionarse como actores con voz propia, no solo como receptores de cooperación.



- Redes académicas y de educación superior: articulan agendas de política educativa, calidad, acreditación y currículo a escala regional y global. Aquí las IES pueden posicionarse en diálogos para incidir en marcos normativos y tendencias del sector.



- Redes y consorcios de investigación: conectan grupos de investigación con pares internacionales, movilidad de expertos, fuentes de financiamiento y plataformas de publicación y visibilidad científica. Muchas son específicas por área de conocimiento.



- Plataformas de ciencia abierta y datos: facilitan la publicación en acceso abierto y el intercambio de datos de investigación.



- Redes de cooperación y desarrollo: articulan proyectos de impacto territorial, formación de capacidades y transferencia de conocimiento hacia comunidades y sectores productivos.



- Redes de extensión y responsabilidad social universitaria: promueven modelos de vinculación con el territorio y rendición de cuentas social de las IES.

3.6. Cooperación intersectorial

La cooperación internacional no se limita al ámbito académico. Las IES tienen la oportunidad de construir alianzas con el sector productivo, entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil al generar modelos de cooperación multiactor que amplían el impacto y la pertinencia de la internacionalización. El marco de la quíntuple hélice ofrece una hoja de ruta para estructurar estas alianzas: supera la triple hélice (universidad, empresa, Estado) al incorporar la sociedad civil y los medios como cuarto actor y el entorno natural y la sostenibilidad como quinto.

3.7. Actores del ecosistema de cooperación

En el contexto de la cooperación internacional en las Instituciones de Educación Superior (IES), los actores se configuran como un ecosistema interdependiente que articula capacidades internas con oportunidades externas, en función de objetivos académicos, científicos y de desarrollo territorial. A nivel interno, los actores clave incluyen las Oficinas de Relaciones Internacionales (ORI) —como unidades articuladoras de la estrategia—, las facultades y escuelas, los grupos y centros de investigación, las unidades de extensión y proyección social y las instancias de dirección académica. Estos actores son responsables de identificar oportunidades, formular y ejecutar proyectos, gestionar alianzas y garantizar la integración de la cooperación en funciones sustantivas como la docencia, la investigación y la extensión. Asimismo, su capacidad de trabajo interdisciplinario y su alineación con la misión institucional resultan determinantes para una cooperación pertinente y sostenible.

A nivel externo, el ecosistema incluye entidades gubernamentales (ministerios, agencias de cooperación, gobiernos locales y regionales), organismos multilaterales, agencias de cooperación internacional, instituciones de educación superior socias, centros de investigación, sector productivo, organizaciones de la sociedad civil y redes académicas globales. Estos actores aportan recursos, conocimiento, financiamiento y marcos de política que posibilitan el desarrollo de iniciativas de cooperación en

sus distintas modalidades. En este entramado, el territorio adquiere un papel central: la cooperación internacional cobra mayor sentido cuando responde a necesidades y potencialidades territoriales, pues contribuye a la solución de problemáticas locales mediante la generación y transferencia de conocimiento, la innovación y la formación de talento humano. Las IES actúan como nodos que conectan agendas globales con dinámicas locales, lo que promueve el desarrollo con enfoque contextualizado.



En este ecosistema, los egresados y graduados representan un actor estratégico frecuentemente subestimado. Su inserción en el mercado laboral, en redes académicas internacionales y, en muchos casos, en la diáspora científica, los posiciona como facilitadores de alianzas, transferencia de conocimiento y apertura de oportunidades de cooperación.

La vinculación activa de egresados —por medio de redes, mentorías, participación en proyectos y colaboración institucional— fortalece la proyección internacional de las IES, amplía su alcance territorial y contribuye a la consolidación de comunidades de práctica que integran lo local y lo global. De este modo, una gestión efectiva de la cooperación internacional requiere reconocer, articular y movilizar de manera estratégica a todos estos actores para maximizar su impacto académico, social y territorial.

3.8. Ciclo de la gestión de proyectos

Este tránsito desde convenios bilaterales y proyectos aislados hasta modelos integrados y de mayor escala exige no solo una visión estratégica,

sino también una estructura institucional sólida basada en la gestión de proyectos y la movilización efectiva de recursos. En este sentido, el fortalecimiento de la capacidad instalada y el conocimiento del contexto institucional y territorial se convierten en condiciones habilitantes para formular y gestionar propuestas competitivas, alineadas con agendas globales, nacionales y regionales. Así, la cooperación basada en proyectos se consolida como el mecanismo operativo que permite a las IES escalar su participación hacia ecosistemas de cooperación más sofisticados, sostenibles y orientados a impacto.

Este proceso se estructura en un ciclo de gestión de proyectos que permite pasar de la identificación de oportunidades a la ejecución efectiva de iniciativas internacionales, para garantizar la coherencia estratégica, calidad técnica y sostenibilidad. Una formulación robusta de proyectos incluye herramientas como el marco lógico o las metodologías de gestión por resultados (ZOPP, PCM), la definición de objetivos SMART, los presupuestos detallados con contrapartidas claras, así como los componentes de movilidad académica, investigación conjunta y formación avanzada. Además, requiere una clara articulación con agendas globales y ODS, al igual que con prioridades nacionales y regionales.

El ciclo inicia con la identificación de oportunidades mediante el monitoreo sistemático de convocatorias y programas de cooperación, así como con la articulación con actores clave. Continúa con la evaluación de socios, al asegurar la selección de aliados con capacidades técnicas, financieras y afinidad estratégica. Posteriormente, se desarrolla la formulación de propuestas, que implica el diseño técnico del proyecto con base en diagnósticos sólidos, objetivos claros, indicadores medibles y estrategias de sostenibilidad. Finalmente, la ejecución de los proyectos comprende la implementación de actividades, la gestión administrativa y financiera, el seguimiento continuo, la rendición de cuentas y la gestión de riesgos. En conjunto, este ciclo permite a las IES no solo acceder a recursos internacionales, sino también consolidarse como actores estratégicos en redes globales de conocimiento, capaces de generar impacto académico, social y territorial.

En conjunto, este ciclo permite a las IES no solo acceder a recursos internacionales, sino también consolidarse como actores estratégicos en redes globales de conocimiento, capaces de generar impacto académico, social y territorial.

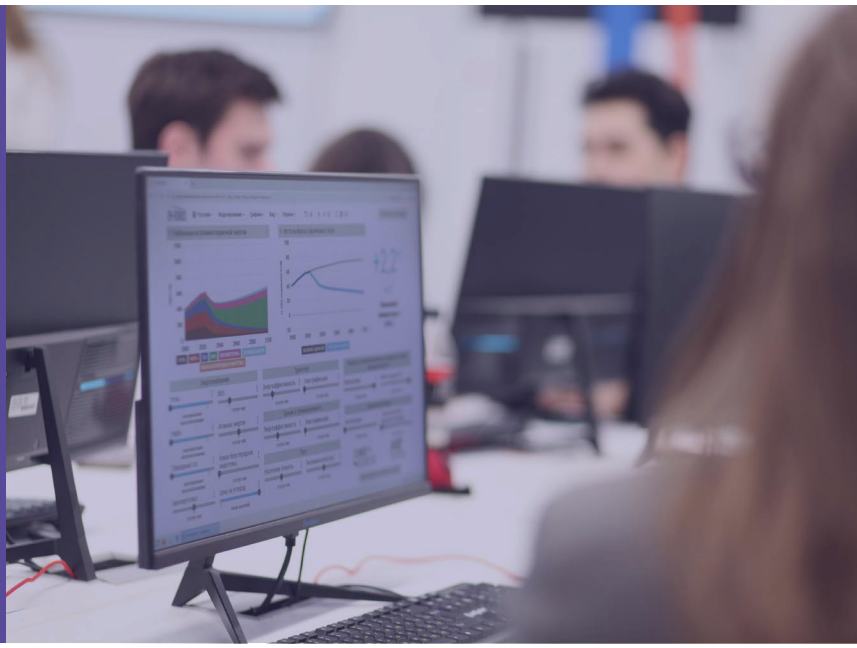
3.9. Cooperación para la sociedad: alianzas con regiones e impacto territorial

La cooperación internacional con impacto territorial es aquella que parte del reconocimiento de las realidades, potencialidades y retos de la región donde opera cada IES, y que orienta sus alianzas externas hacia el fortalecimiento de las capacidades locales y el desarrollo sostenible.

El territorio es el punto de partida y de llegada de la cooperación, y las alianzas internacionales tienen sentido en la medida en que contribuyen al desarrollo de las regiones. Este enfoque reconoce que no existen modelos únicos de internacionalización, sino estrategias diferenciadas que responden a vocaciones académicas y realidades específicas. Esta lógica, sustentada en el principio de intencionalidad, exige procesos sistemáticos de análisis institucional que permitan focalizar esfuerzos y maximizar el impacto de la cooperación.



La consolidación de una estrategia de cooperación contextualizada requiere diagnósticos periódicos de capacidades y hojas de ruta con metas claras, medibles y alcanzables.



En este sentido, la consolidación de una estrategia de cooperación contextualizada requiere diagnósticos periódicos de capacidades y hojas de ruta con metas claras, medibles y alcanzables. Dichos procesos deben considerar la capacidad instalada de la institución, entendida como el conjunto de recursos humanos, técnicos, organizacionales y financieros disponibles para gestionar de manera efectiva la cooperación internacional. El fortalecimiento de esta capacidad es clave para transitar de una internacionalización centrada en responder a oportunidades externas hacia una estratégica, capaz de definir agendas propias, construir alianzas sostenibles y generar valor académico y territorial en el largo plazo.

Descentralización de oportunidades

Uno de los retos estructurales de la cooperación en Colombia es su concentración en grandes ciudades. Las IES de regiones periféricas enfrentan barreras adicionales: menor conectividad, menor visibilidad internacional y equipos reducidos. Sin embargo, estas instituciones operan en territorios con alta relevancia ambiental, cultural y social, lo que les confiere un valor estratégico diferencial. Para ellas, la cooperación puede iniciarse con organismos internacionales presentes en el territorio, con redes temáticas pertinentes (biodiversidad, agua, alimentación, paz) y con pares regionales en esquemas sur-sur y triangulares. La movilidad virtual y la ciencia abierta amplían el acceso sin requerir los recursos que demanda la presencialidad permanente.

Articulación con el aseguramiento de la calidad

La cooperación con sentido territorial debe articularse con los procesos de autoevaluación y acreditación institucional. Las IES pueden demostrar el impacto de sus alianzas internacionales en indicadores de calidad como pertinencia de los programas, proyección social, internacionalización del currículo e investigación aplicada. Esta articulación fortalece la coherencia institucional y le da sostenibilidad a la cooperación como estrategia de largo plazo, así, supera la dependencia de voluntades individuales o de convocatorias coyunturales.



Las IES pueden demostrar el impacto de sus alianzas internacionales en indicadores de calidad como pertinencia de los programas, proyección social, internacionalización del currículo e investigación aplicada.



La transformación digital de la gestión universitaria abre oportunidades significativas para hacer más eficiente y estratégica la gestión de la cooperación.

Desarrollo sostenible como marco orientador

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen el marco global que da coherencia a la cooperación territorial. Su relevancia no es solo declarativa: las convocatorias de cooperación internacional están crecientemente orientadas por los ODS, lo que significa que las IES que pueden demostrar su contribución a metas específicas tienen mayor acceso a financiamiento y a redes de cooperación.

3.10. Innovaciones estratégicas del eje 2025-2035

El horizonte 2025-2035 plantea transformaciones estructurales en la gestión de la cooperación institucional. Las tendencias globales de la educación superior abren oportunidades para que las IES capitalicen sus redes de cooperación de maneras antes impensadas.

Transformación digital y analítica de datos

La transformación digital de la gestión universitaria abre oportunidades significativas para hacer más eficiente y estratégica la gestión de la cooperación. La integración de los sistemas de seguimiento, el uso de analítica predictiva, la inteligencia artificial y los tableros de datos serán herramientas cada vez más relevantes para mapear socios potenciales, evaluar la pertinencia de alianzas y medir el impacto de la cooperación a lo largo del tiempo.



En el contexto colombiano, la tensión movilidad-retorno y el riesgo de fuga de talentos exigen políticas activas de vinculación que transformen la emigración de talentos en circulación de conocimiento.

Fondos de filantropía académica

El modelo de *alumni giving*, consolidado en sistemas universitarios del norte global, encuentra en América Latina un terreno de expansión incipiente pero prometedor. La creación de fondos de graduados orientados a becas de movilidad, infraestructura de internacionalización y proyectos de cooperación representa una vía de diversificación financiera que reduce la dependencia de fuentes públicas o de cooperación externa. Las IES del sistema CCYK pueden explorar modelos adaptados al contexto regional, con mecanismos transparentes de gobernanza y reconocimiento simbólico a los aportantes.

Soberanía académica y posicionamiento de Colombia

Colombia tiene la oportunidad de consolidarse como productor y exportador de conocimiento en áreas con ventajas comparativas globales: biodiversidad, cultura de paz, transición energética justa, agricultura tropical y diversidad cultural y lingüística. En el contexto colombiano, la tensión movilidad-retorno y el riesgo de fuga de talentos exigen políticas activas de vinculación que transformen la emigración de talentos en circulación de conocimiento. Las redes de graduados internacionales son el principal instrumento para que las IES participen activamente en esta dinámica, al convertir la diáspora en un activo institucional y no en una pérdida.

04
Indicadores





El seguimiento sistemático de la cooperación y de la vinculación de graduados en la internacionalización es un mínimo necesario para la mejora continua y la visibilidad de resultados ante procesos de acreditación, evaluación institucional y rendición de cuentas.

Los indicadores que se presentan en la tabla 4 se organizan en tres niveles: proceso, resultado e impacto, e integran las dimensiones de cooperación institucional y de gestión de graduados en una sola batería coherente.

Como se ha indicado anteriormente, la cooperación internacional ha evolucionado desde modelos centrados exclusivamente en la firma de convenios hasta enfoques orientados a la generación de resultados, el impacto territorial y la creación de valor compartido. En la actualidad, las Instituciones de Educación Superior requieren mecanismos que les permitan evaluar no solamente la cantidad de alianzas establecidas, sino también la calidad, sostenibilidad y contribución efectiva de dichas relaciones al cumplimiento de sus objetivos institucionales y al desarrollo de sus regiones.

Tabla 4. *Propuesta de indicadores para la gestión de la* CID

Indicador	Forma de medición	Fuente	Periodicidad
1. Número de convenios internacionales activos	Convenios con actividad verificable	ORI	Semestral
2. Porcentaje de convenios con resultados concretos	(Convenios efectivos/ total) ×100	ORI	Anual
3. Recursos gestionados por cooperación	Valor monetario	Financiera	Semestral
4. Número de redes internacionales activas	Conteo	ORI	Anual
5. Número de proyectos territoriales internacionales	Conteo	Extensión	Anual
6. Tiempo promedio de formalización de convenios	Días promedio	Jurídica	Trimestral
7. Número de socios estratégicos priorizados	Conteo	ORI	Anual
8. Porcentaje de convenios renovados por resultados positivos	(Renovados/total) ×100	ORI	Anual
9. Número de actividades académicas derivadas de cooperación	Conteo	Facultades	Semestral
10. Número de iniciativas sur-sur activas	Conteo	ORI	Anual
11. Índice de sostenibilidad de alianzas	Convenios >3 años activos	ORI	Anual
12. Número de actores externos vinculados	Conteo	Extensión	Semestral
13. Impacto territorial de cooperación	Número de municipios/ regiones beneficiados	Extensión	Anual
14. Nivel de satisfacción con socios internacionales	Encuesta de percepción tipo Likert	ORI	Anual
15. Número de iniciativas de diplomacia académica	Conteo	Rectoría/ORI	Anual

Esta batería de indicadores busca fortalecer una gestión estratégica de la cooperación internacional basada en evidencia. Para ello, propone instrumentos de medición orientados a evaluar la efectividad de convenios, la consolidación de redes académicas, la generación de proyectos colaborativos, la captación de recursos y el impacto territorial de las iniciativas desarrolladas. Su implementación requiere la participación coordinada de Oficinas de Relaciones Internacionales, unidades de extensión, direcciones de investigación, facultades y dependencias responsables de la gestión de alianzas institucionales.



Para una medición exitosa, las instituciones deben establecer criterios claros para definir qué constituye una alianza activa, un convenio efectivo o un resultado de cooperación verificable.

Asimismo, es recomendable complementar los indicadores cuantitativos con mecanismos de evaluación cualitativa que permitan valorar aspectos como confianza institucional, sostenibilidad de las relaciones, contribución al desarrollo territorial y generación de capacidades. De esta manera, la cooperación



La cooperación deja de ser entendida como un conjunto de actividades aisladas y se convierte en un proceso estratégico de construcción de redes, generación de conocimiento y fortalecimiento institucional con impacto local y global.

deja de ser entendida como un conjunto de actividades aisladas y se convierte en un proceso estratégico de construcción de redes, generación de conocimiento y fortalecimiento institucional con impacto local y global.

Para que los indicadores sean accionables y sostenibles, se recomienda también articular el módulo de graduados del sistema de información institucional con el de internacionalización, para permitir consultas cruzadas por cohorte, programa, país y nivel de vinculación. Los indicadores de graduados internacionales deben reportarse en el marco de autoevaluación del CNA, especialmente en los factores de proyección social y visibilidad internacional. Asimismo, es recomendable alimentar el Observatorio Laboral para la Educación (OLE) con datos desagregados de graduados con experiencia o inserción internacional.

05
Recomendaciones finales



5.1. Prioridades de corto, mediano y largo plazo

Corto plazo (2025-2027): ordenar, mapear y priorizar

Las IES deben comenzar por auditar su portafolio actual de convenios e identificar cuáles generan valor real. Con base en ese diagnóstico, se recomienda construir un portafolio estratégico y manejable de alianzas priorizadas según criterios de pertinencia territorial y potencial de impacto. En paralelo, es necesario consolidar sistemas de información que permitan caracterizar a los graduados según su ubicación, sector de desempeño y experiencia internacional: este proceso constituye un insumo clave para el fortalecimiento institucional, en la medida en que el seguimiento permite conocer su desempeño, sus percepciones frente a la formación recibida y las demandas del entorno laboral y social (Aldana de Becerra et al., 2008).

Mediano plazo (2027-2030): construir masa crítica y escalar impacto

En el mediano plazo, las IES deben avanzar en redes de cooperación multinodal, consolidar proyectos conjuntos con impacto territorial documentado e integrar a los graduados como agentes activos de la cooperación. La movilidad académica debe pasar de ser un programa independiente a convertirse en un instrumento integrado a la estrategia de cooperación. La cooperación sur-sur y triangular debe ganar espacio en el portafolio como complemento a la cooperación tradicional norte-sur. Los programas de mentoría de graduados, los capítulos internacionales y las primeras iniciativas de COIL facilitadas por graduados son metas alcanzables en este período.

Largo plazo (2030-2035): posicionamiento, soberanía académica y redes globales de graduados

En el horizonte 2035, las IES colombianas con mayor trayectoria deben aspirar a liderar redes internacionales, a producir y circular conocimiento con reconocimiento global y a consolidar redes estratégicas de graduados con mecanismos formales de gobernanza. Incorporar explícitamente a los graduados en las políticas de internacionalización implica reconocer que la proyección global de una institución no se limita a su comunidad activa, sino que se construye de manera continua a través de las trayectorias de quienes la representan en el mundo a lo largo de toda su vida profesional.

5.2. Recomendaciones diferenciadas por tipología institucional

Las IES colombianas presentan gran diversidad en tamaño, trayectoria, capacidades y contextos territoriales. Las orientaciones de esta guía no son uniformes, sino diferenciadas:



- **IES con alta trayectoria en internacionalización:** profundizar la integración entre cooperación, investigación y desarrollo territorial; liderar redes y consorcios internacionales; diversificar el portafolio hacia sur-sur y triangular; consolidar redes globales de graduados con mecanismos de gobernanza y fondos de filantropía académica y desarrollar sistemas robustos de evaluación de impacto.



- **IES en proceso de consolidación:** priorizar un portafolio manejable de alianzas pertinentes, fortalecer equipos de gestión, integrar la movilidad con la agenda académica, explorar sur-sur como modalidad accesible e implementar programas de mentoría de graduados y capítulos internacionales.



- **IES en etapas iniciales:** comenzar con un diagnóstico territorial riguroso y un mapeo básico de graduados en el exterior, identificar uno o dos socios estratégicos, explorar la cooperación virtual y con organismos presentes en el territorio y construir capacidades básicas de gestión de convenios y seguimiento de graduados.

La clave para las IES colombianas no está en contar con los recursos de una universidad de investigación intensiva, sino en adoptar una lógica de gestión relacional, sistemática y recíproca; una en la que la institución ofrece a sus graduados pertenencia, actualización y oportunidades, y recibe a cambio representación, redes y conocimiento situado en contextos globales. Este intercambio, cuando está formalizado y medido, transforma la relación episódica entre las IES y sus graduados en una alianza estratégica de largo plazo al servicio de la internacionalización con sentido territorial.

5.3. El rol de los graduados en la cooperación internacional



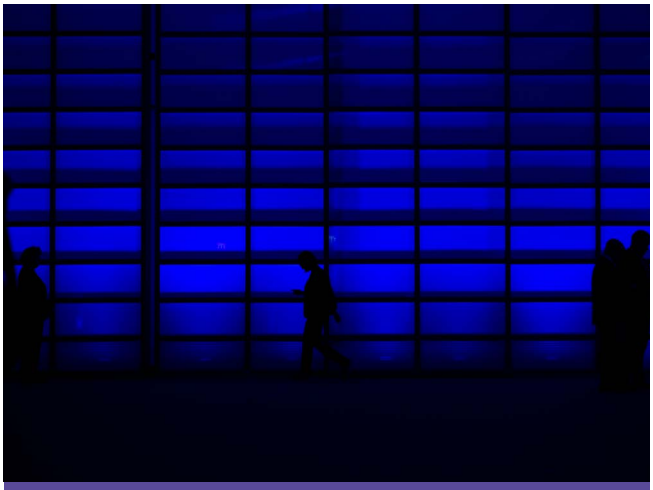
En los procesos contemporáneos de internacionalización de la educación superior, los graduados se consolidan como uno de los activos estratégicos más relevantes para la proyección global de las instituciones. Su trayectoria profesional, su inserción en redes académicas y productivas internacionales y su capacidad de liderazgo en distintos contextos convierten a las comunidades de graduados en verdaderas plataformas de expansión, posicionamiento y cooperación internacional.

La internacionalización no se limita a la movilidad estudiantil ni a la suscripción de convenios: es un proceso transversal que se nutre de relaciones sostenidas en el tiempo. Los graduados representan la extensión viva de la institución en el mundo. Son quienes hacen evidente la calidad del modelo formativo por medio de su desempeño profesional, sus

publicaciones científicas, su participación en proyectos internacionales y su incidencia en distintos sectores económicos y sociales. Por ello, incorporarlos de manera estructurada en la estrategia de internacionalización fortalece tanto la reputación institucional como la pertinencia académica.

En el marco de la internacionalización, los graduados contribuyen al posicionamiento internacional de las instituciones y del país mediante su participación en redes académicas, científicas, empresariales e institucionales globales y facilitan la construcción de alianzas y el fortalecimiento de la cooperación internacional. Asimismo, desempeñan un papel fundamental en la transferencia y aplicación del conocimiento adquirido en contextos internacionales hacia sus territorios de origen, lo que contribuye al fortalecimiento de las capacidades locales, la innovación y el desarrollo territorial.

Los graduados también actúan como actores clave en la diplomacia científica y académica al facilitar el establecimiento de vínculos entre instituciones nacionales e internacionales, lo que promueve el intercambio de conocimiento y contribuye al fortalecimiento de redes globales de cooperación. De manera complementaria, cumplen un rol estratégico como dinamizadores del desarrollo económico y social, al convertirse en generadores de empleo mediante la creación de empresas, el liderazgo de organizaciones y la vinculación de talento humano calificado.



La internacionalización no se limita a la movilidad estudiantil ni a la suscripción de convenios: es un proceso transversal que se nutre de relaciones sostenidas en el tiempo.

Igualmente, los graduados desempeñan un papel fundamental como aliados en los procesos formativos, al facilitar y proveer escenarios de práctica académica, pasantías y espacios de aprendizaje en contextos reales. Desde sus roles como directivos, empresarios, emprendedores o profesionales vinculados a organizaciones públicas y privadas, contribuyen a la formación integral de los estudiantes, lo que favorece el desarrollo de las competencias profesionales, la apropiación de conocimientos aplicados y la transición efectiva hacia el mundo laboral.

La literatura especializada distingue entre el graduado como producto de la internacionalización, beneficiario de experiencias de movilidad o formación curricular y el graduado como agente activo de internacionalización: facilitador, embajador y cogestor de procesos. Esta guía se centra en la segunda dimensión, para la cual resulta útil el concepto de *alumni diplomacy*: la capacidad de los graduados de representar, proyectar y amplificar la presencia institucional en escenarios globales (de Wit et al., 2015). En este sentido, el seguimiento y la vinculación activa de los graduados se configura como una estrategia fundamental para fortalecer la internacionalización institucional, consolidar redes internacionales de talento y fortalecer los ecosistemas de innovación y desarrollo territorial.

6. Glosario

Las Instituciones de Educación Superior son llamadas a desempeñar un papel activo como articuladoras de actores, promotoras de redes de colaboración y agentes de desarrollo local y global. La cooperación internacional ya no se limita a la obtención de recursos o al establecimiento de relaciones institucionales, sino que se entiende como una herramienta para fortalecer la pertinencia, la sostenibilidad y la proyección social de las universidades.

El presente glosario reúne conceptos fundamentales que permiten comprender las dinámicas contemporáneas de la cooperación académica internacional, la vinculación territorial y la gestión estratégica de alianzas. Estos conceptos ofrecen un marco de referencia para orientar políticas, estrategias e instrumentos de gestión que permitan fortalecer el impacto de la internacionalización en los territorios y contribuir al desarrollo sostenible desde la educación superior.

6.1. Cooperación internacional

La cooperación internacional comprende el conjunto de relaciones, mecanismos e iniciativas mediante las cuales instituciones, gobiernos y organizaciones colaboran para alcanzar objetivos compartidos de desarrollo, fortalecimiento de capacidades, generación de conocimiento e intercambio de experiencias.

En educación superior, la cooperación internacional facilita la construcción de redes académicas, proyectos conjuntos de investigación, programas de formación y acciones orientadas al fortalecimiento institucional. Actualmente se reconoce como una herramienta estratégica para promover la internacionalización inclusiva y la generación de impacto social.

OECD. (2021). *Development Co-operation Report 2021: Shaping a Just Digital Transformation*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ce08832f-en

6.2. Cooperación sur-sur

La cooperación sur-sur se refiere a las iniciativas de colaboración desarrolladas entre países y organizaciones del sur global con el propósito de intercambiar conocimientos, experiencias, tecnologías y capacidades en condiciones de horizontalidad, reciprocidad y beneficio mutuo.

En educación superior, este enfoque ha adquirido relevancia creciente en América Latina, África y Asia como mecanismo para fortalecer la autonomía académica y promover soluciones contextualizadas a desafíos compartidos.

Nauta, W. (2022). The Challenges of South-South Cooperation and Triangular Cooperation for the United Nations: Towards True Solidarity and a Human Rights Based Democratization of Global Health?. *Asian Journal of Peacebuilding*, *10*(1), 61-85.

6.3. Cooperación triangular

La cooperación triangular es una modalidad de cooperación en la que dos o más países del sur global colaboran con el apoyo de un tercer actor, que puede ser un organismo internacional, una agencia de cooperación o un país con mayores capacidades técnicas o financieras.

Este modelo favorece la transferencia de conocimientos, la movilización de recursos y la construcción de capacidades institucionales compartidas.

OECD. (2018). *Triangular co-operation: Why does it matter?*. OECD

6.4. Diplomacia académica

La diplomacia académica se refiere al uso estratégico de la educación superior, la investigación y el intercambio académico para fortalecer relaciones internacionales, promover el entendimiento intercultural y contribuir a la solución de desafíos globales.

Las universidades se consolidan cada vez más como actores diplomáticos capaces de generar confianza, construir puentes de cooperación y facilitar el diálogo entre sociedades.

Knight, J. (2022). Concepts, Rationales and Interpretive Frameworks in the Internationalization of Higher Education. En D. K. Deardorff, H. de Wit, J. D. Heyl, y T. Adams (eds.), *The SAGE handbook of international higher education* (pp. 27-42). SAGE Publications.

6.5. Redes académicas internacionales

Las redes académicas internacionales son estructuras de colaboración conformadas por universidades, centros de investigación, organizaciones y expertos que desarrollan actividades conjuntas de formación, investigación, innovación y transferencia de conocimiento.

Estas redes facilitan la circulación de saberes, el acceso a oportunidades internacionales y la construcción de agendas colaborativas de largo plazo.

European University Association. (2021). *Universities without walls: A vision for 2030*. European University Association.

6.6. Alianza estratégica

Una alianza estratégica es una relación formal y sostenible entre dos o más organizaciones que comparten objetivos comunes y acuerdan desarrollar acciones conjuntas para generar beneficios mutuos.

En internacionalización, las alianzas estratégicas permiten consolidar relaciones de largo plazo, optimizar recursos y ampliar el alcance de las iniciativas académicas y científicas.

Bryson, J. M., Crosby, B. C., y Stone, M. M. (2015). Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations. *Public Administration Review, 75*(4), 647–663.

6.7. Internacionalización territorial

La internacionalización territorial consiste en la articulación de las estrategias internacionales de las Instituciones de Educación Superior con las necesidades, capacidades y prioridades de desarrollo de los territorios donde ejecutan su misión.

Este enfoque busca fortalecer la pertinencia de la internacionalización y maximizar su contribución al desarrollo regional, la competitividad y la cohesión social.

Arbo, P., y Benneworth, P. (2007). Understanding the Regional Contribution of Higher Education Institutions: A Literature Review. OECD *Education Working Papers, No. 9.* OECD Publishing.

6.8. Cooperación basada en impacto

La cooperación basada en impacto orienta las acciones de cooperación hacia la obtención de resultados verificables y sostenibles en términos académicos, científicos, sociales y económicos.

Este enfoque promueve la utilización de indicadores, mecanismos de evaluación y sistemas de seguimiento que permitan demostrar el valor generado por las iniciativas de cooperación.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP). (2022). *Handbook on Monitoring and Evaluation for Results*. Evaluation Office.

6.9. Vinculación global-local (glocalización)

La vinculación global-local, también conocida como glocalización, busca conectar dinámicas internacionales con necesidades y oportunidades locales.

En educación superior, este enfoque permite que las experiencias internacionales contribuyan al fortalecimiento de capacidades territoriales, al desarrollo sostenible y a la solución de problemáticas específicas de las comunidades.

Robertson, R. (2020). The glocal turn. En Ino, R. (ed), *Challenges of globalization and prospects for an inter-civilizational world order* (pp. 25-38). Springer.

6.10. Cooperación intersectorial

La cooperación intersectorial implica la articulación entre universidades, gobiernos, empresas, organizaciones sociales y organismos internacionales para desarrollar proyectos e iniciativas conjuntas.

Este enfoque reconoce que los desafíos contemporáneos requieren soluciones colaborativas que integren capacidades y perspectivas diversas.

Etzkowitz, H., y Zhou, C. (2017). *The triple helix: University–industry–government innovation and entrepreneurship*. Routledge.

6.11. Gestión de convenios internacionales

La gestión de convenios internacionales comprende los procesos de negociación, formalización, seguimiento, evaluación y renovación de acuerdos de cooperación entre instituciones.

Una gestión efectiva de convenios busca garantizar que las alianzas produzcan resultados concretos y contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Maringe, F., y de Wit, H. (2016). Global higher education partnerships: Equity and epistemic concerns with distribution and flows of intellectual capital. En *Routledge handbook of the sociology of higher education* (pp. 299-314). Routledge.

6.12. Internacionalización solidaria

La internacionalización solidaria promueve relaciones internacionales basadas en principios de equidad, reciprocidad, inclusión y responsabilidad social.

Este enfoque busca reducir asimetrías entre instituciones y países, fortalecer capacidades compartidas y garantizar que los beneficios de la internacionalización sean distribuidos de manera más justa.

Stein, S. (2021). Critical internationalization studies at an impasse: Making space for complexity, uncertainty, and complicity in a time of global challenges. *Studies in Higher Education*, *46*(9), 1771-1784.

Referencias

Aldana de Becerra, G. M., Morales González, F. A., Aldana Reyes, J. E., Sabogal Camargo, F. J., y Ospina Alfonso, Á. R. (2008). Seguimiento a graduados: Su importancia para las instituciones de educación superior. *Teoría y praxis investigativa*, *3*(2), 61–65.

de Wit, H., Hunter, F., Howard, L., y Egron-Polak, E. (2015). *Internationalisation of higher education*. European Parliament.

