



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Project Coordinator Project Partners



KOÇ
UNIVERSITY



mednarodna fakulteta
za družbene in poslovne študije
International School
for Social and Business Studies
Celje · Slovenia · Europe

UAB
Universitat Autònoma
de Barcelona



PROYECTO HEIDA

Toma de decisiones basadas en datos para la internacionalización de la educación superior: reducción de la brecha entre académicos y administración mediante el uso efectivo de plataformas de comunicación.

Número de referencia del proyecto: 2014-1-TR01- KA203-13128

PRODUCCIÓN INTELECTUAL	O2
TÍTULO DEL INFORME	ESTUDIO DE CASO - INFORME DE LÍNEA DE BASE
Fecha de Entrega	30.11.2015
Organización Asociada	Universidad de Koç



Proyecto HEIDA - Informe de Casos de Estudio

INTRODUCCIÓN

La idea del proyecto HEIDA responde a dos problemas específicos presentes en la mayoría de las instituciones de educación superior, independientemente del tamaño, la edad, las fuentes de financiación y la oferta académica: 1) la necesidad de una herramienta común de recopilación y compartición de datos para realizar un seguimiento de las actividades de internacionalización de la institución más allá de la movilidad y las asociaciones y, 2) brechas de comunicación y recolección de datos que a menudo existe entre los académicos, el personal de las unidades académicas y administrativas y la alta dirección.

Estos dos problemas a menudo dan lugar a instituciones que tomen cosas fragmentadas con un enfoque limitado o enfoque de corto plazo o que tomen de decisiones de internacionalización y a la pérdida de oportunidades, duplicación de trabajo, errores costosos y otras deficiencias de gestión.

Los objetivos del proyecto son:

- **OBJETIVO 1:** aumentar la concienciación y fortalecer la capacidad entre la alta dirección, los profesores y el personal para comprender el valor de la internacionalización mediante el uso de los datos como un medio compartido de evaluación del desempeño.
- **OBJETIVO 2:** diseñar, probar e implementar una herramienta de recopilación y compartición de datos para las actividades de internacionalización de las HEIs. **Específicamente**, crear una herramienta accesible y fácil de usar que mejore la comprensión institucional de los múltiples resultados de la internacionalización a través de la diversidad de actividades interconectadas en una HEI.

Este informe forma parte de la primera fase del proyecto durante la cual el equipo diseñará una herramienta de acceso abierto para apoyar la internacionalización de las instituciones de educación superior y un módulo de capacitación sobre temas de datos y toma de decisiones para la internacionalización.

Para ello, el primer paso consistió en hacer una revisión de la literatura sobre los temas antes mencionados (informe Output 1) y el análisis de las prácticas de gestión de datos y toma de decisiones de los tres socios del proyecto en su proceso de internacionalización.

La siguiente actividad del proyecto consistirá en analizar los resultados de una encuesta en línea de las instituciones europeas de educación superior para mapear y comprender sus prácticas y percepciones de gestión de datos de internacionalización y probar un proxy o versión prototipo de la herramienta propuesta.



Habrà iteraciones en el diseño de la herramienta de software y módulo de capacitación que se refinarán a través de consultas regulares y retroalimentación con las partes internas y externas a través de talleres y retroalimentación informal.

METODOLOGÍA

El objetivo de este informe es ofrecer un enfoque más **atento** a la disponibilidad actual de datos de internacionalización, prácticas de gestión de datos, qué datos e indicadores se consideran pertinentes o útiles y si las decisiones estratégicas de internacionalización se hacen utilizando estos datos de las tres instituciones europeas de enseñanza superior

El proceso consistió en los siguientes pasos:

Investigación Documental

Cada universidad seleccionó un grupo de 30 indicadores de internacionalización de la lista de herramientas IMPI de 489 indicadores que se consideraron apropiados o relevantes para la institución y mediante la investigación documental preguntó sobre cada indicador o colectivamente:

- ¿cómo son los datos para este indicador recogidos en la institución?
- ¿quién recoge los datos para este indicador?
- ¿con qué frecuencia se recopila o se informa?
- ¿quién utiliza estos datos o el indicador y cómo?
- ¿existen sistemas de aseguramiento de calidad de los datos o sistemas de gestión de datos o procedimientos escritos?

Grupos Focales

Cada universidad organizó uno o más grupos focales con personal relevante, profesores u otros interesados en su institución con el objetivo de investigar más a fondo cómo se gestionan actualmente los datos de internacionalización.

Los grupos focales ayudaron a intercambiar información entre el equipo del proyecto y el personal relevante en cada universidad y encontrar hechos o prácticas interesantes que no son evidentes de lo que está disponible a través de fuentes en línea o impresas.

Durante los grupos focales, los facilitadores del proyecto introdujeron los tres temas principales del proyecto, tales como internacionalización, gestión de datos y toma de decisiones, y pidieron a los participantes que compartieran sus puntos de vista sobre ellos utilizando preguntas rápidas previamente acordadas.

Los objetivos generales de estos grupos focales fueron:

- Identificar las fortalezas existentes, las mejores prácticas y las áreas de mejora en cada universidad
- Empezar a mapear IT u otros tipos de brechas para cumplir con lo que el personal dijo en la gestión de datos de internacionalización



- Fomentar el diálogo entre los departamentos, profesores y administradores durante el transcurso de la actividad.
- Explorar las ideas de los participantes sobre cómo hacer más eficientes las solicitudes de datos, la recopilación de datos y la presentación de informes sobre la internacionalización

Los facilitadores registraron las discusiones y luego se articularon e identificaron a partir de las respuestas de los participantes:

- metas y objetivos de internacionalización institucional y cómo éstos son entendidos por el personal diferente en la universidad.
- tecnologías/herramientas actuales utilizadas para la gestión de datos y cómo se integran o no, datos de internacionalización y, sobre todo, cómo podrían optimizarse
- brechas, oportunidades y, a un nivel muy general, la capacidad institucional para la recopilación de datos, la gestión y la toma de decisiones sobre la base de las opiniones de los participantes
- los recursos necesarios para establecer lo que los participantes consideraban en un sistema o políticas de gestión de datos de internacionalización útil.

Algunas de las preguntas rápidas que los facilitadores trataron de discutir con los participantes en cada universidad incluyen:

- ¿Nuestros sistemas actuales rastrean los datos de internacionalización a lo largo del tiempo (sistemas de información para estudiantes, sistemas de recursos humanos, sistemas financieros, etc.)?
- ¿Qué fácil o difícil es compilar y obtener informes confiables sobre las actividades y dimensiones internacionales de la universidad?
- ¿Tenemos estrategias para asegurar que nuestros datos de internacionalización sean completos, consistentes, disponibles, precisos?
- ¿Cómo podemos / podríamos transformar datos educativos u organizativos en información accionable para mejorar los resultados de la internacionalización?
- ¿Hay mejoras que podríamos implementar en nuestra universidad?

Cada universidad invitó a las partes interesadas de los siguientes grupos a asistir a los grupos focales. Aquellos que no pudieron asistir a la actividad se les pidió que proporcionaran retroalimentación a través de entrevistas individuales o comentarios informales.

- Personal responsable de las tecnologías de la información, gestión de datos
- Personal de la Oficina Internacional
- Coordinadores Académicos Graduados y Subgraduados y personal de apoyo administrativo
- Personal de las unidades administrativas de la universidad (RH, Finanzas, Alumni, Carreras, etc.)

Entrevistas



Cada universidad llevó a cabo un pequeño número de entrevistas con gerentes universitarios de alto nivel para ayudar a identificar áreas estratégicas y temas que consideraban relevantes para la internacionalización y cómo percibían el uso de los datos como un apoyo o no a sus roles y prioridades actuales. Los principales temas planteados en cada entrevista fueron incluidos en cada estudio de caso por separado o en conjunto para cada institución.

CONCLUSIONES

A través de la elaboración de los tres estudios de caso, nuestras instituciones fueron capaces de identificar cuáles eran los diferentes entendimientos de la internacionalización presentes en los diferentes niveles y unidades de las instituciones y en qué medida el uso de los datos también se consideró un mecanismo útil para avanzar en la internacionalización en aquellas áreas que fueron consideradas como más importantes para la institución.

A continuación hemos resumido algunos de los puntos comunes que identificamos al comparar los tres estudios de caso:

- Tanto la Universidad de Koç como la ISSBS no disponen actualmente de una estrategia formal de internacionalización que responda tanto a instituciones jóvenes como a impulsores claros de dimensiones específicas de la internacionalización como el mantenimiento o el incremento de la acreditación internacional de sus programas académicos. En ambas instituciones se supone que la internacionalización es una actividad transversal implícita, pero no está vinculada a impulsores, y objetivos específicos. Sólo hay un claro reconocimiento de qué mecanismos ayudan a lograr la internacionalización en la institución (movilidad, asociaciones, colaboración individual de académicos, acreditaciones, estudiantes internacionales, personal extranjero y estudiantes).
- UAB tiene una estrategia de internacionalización en la que uno de los principales impulsores, **para que sean** obtenidas las acreditaciones de destino, es el posicionamiento de la universidad en las clasificaciones internacionalmente reconocidas. Para algunos altos directivos esto se relaciona con la capacidad de atraer talento internacional.
- En los tres casos de estudio, los altos directivos y el personal identificaron sus sistemas de datos académicos y estudiantiles tanto bien estructurados y fiables como fuentes de información. Sin embargo, ninguna de las instituciones está utilizando esas bases de datos como fuente de información, además de los requisitos de información requeridos por los criterios de financiación del gobierno nacional (para la UAB) o por los organismos de acreditación (para UK e ISSBS).
- El principal problema identificado en los tres estudios de caso fue la **desconexión** entre los sistemas de gestión de datos más amplios y bien establecidos en las instituciones (para recursos humanos, finanzas, planificación académica, datos de estudiantes) y aquellos que capturan datos más pequeños relacionados con las actividades internacionales, movilidad internacional de los estudiantes, investigación y seguimiento de proyectos



educativos, cooperación universidad-industria, relaciones con los alumnos y otros. Esto significa que los datos recogidos bajo estos sistemas más pequeños (a menudo gestionados por individuos o equipos pequeños en unidades separadas en las instituciones) se perciben como menos fiables. Esto también responde al hecho de que la mayoría de los datos e indicadores que pueden obtenerse de estas bases de datos más pequeñas no son obligatorios por lo que la frecuencia con la que se compilan y actualizan varía mucho.

- En las tres instituciones casi todos los datos e indicadores que se consideraban relevantes para medir y seguir la internacionalización ya estaban siendo recopilados, pero sólo estaban disponibles bajo demanda cuando la oficina internacional u otros directores de unidades académicas lo solicitaran para acreditar o clasificar.
- Como una institución financiada con fondos públicos, la UAB sintió la necesidad de crear una oficina dedicada a centralizar la gestión y recolección de datos, proceso que UK ha comenzado a considerar a medida que la institución crece a su capacidad máxima en los próximos 10 años y capacidades de gestión de datos y así las brechas se hacen más evidentes.
- En las tres instituciones también había una percepción que cuando se trata de la internacionalización de la investigación y la enseñanza **era** algo más fácil de lograr a nivel individual a través de **el "empuje"** de la investigación clave y el personal académico y su participación en redes profesionales y la colaboración con colegas en el extranjero en lugar de como "arriba hacia abajo" o gestión centralizada de una oficina u otra central **unidas**.
- Tanto en los grupos de enfoque de UK como de UAB, hubo una percepción entre el personal administrativo que no trabaja directamente para la oficina internacional para reducir la internacionalización, ya sea como oferta de programas académicos en una lengua extranjera o enseñanza de lenguas extranjeras.
- Se identificaron los siguientes desafíos después de realizar el ejercicio en cada institución de seleccionar indicadores y alinearlos con las prioridades o estrategias de internacionalización en cada uno:
 - o Mejorar las prácticas de recopilación de datos cuantitativos y cualitativos de las instituciones - ¿Se usan los datos "a tiempo" para tomar decisiones o sobre todo para reportar cuando cualquier tipo de acción correctiva es demasiado tarde?
 - o Asegurar el "convencimiento" de los altos directivos sobre el valor del uso de datos de internacionalización para acreditación, informes obligatorios, clasificaciones y otros usos
 - o Pensar "fuera de la caja" sobre lo que se podría hacer con los datos que ya están disponibles en las instituciones relacionadas con la internacionalización
 - o Necesidad de mayor coherencia entre las solicitudes de datos del gobierno nacional o regional y las solicitudes que se consideran importantes a nivel institucional
 - o Necesidad de mecanismos de validación de datos para información cualitativa



- Si existe una estrategia de internacionalización: ¿cómo puede llegar y comprometer o motivar a todos los niveles de la institución incluyendo académicos individuales

Desde las sesiones de los grupos focales con representantes de las universidades españolas, hubo ideas y recomendaciones útiles sobre los formatos y principios de formación que beneficiarían a la mayoría de las instituciones en su contexto nacional:

- Conciencia y comprensión de lo que se pide que se denuncie o se cuente y por qué entre el personal administrativo y académico
- Incluir información sobre técnicas o mecanismos para comprobar la validez de los datos relacionados con un indicador: en la oficina que genera los datos y en la oficina central de gestión de datos (si existe)
- La UAB implementó un curso de internacionalización para su propio personal administrativo que demostró ser eficaz para contribuir a crear un sentido de pertenencia y propósito entre el personal que no se identificaría naturalmente como "agentes" de la internacionalización en la institución. Este tipo de formación introductoria básica también podría extenderse al personal académico **y a** los investigadores de la institución.
- Existe una gran necesidad de tener y sentirse más cómodo con el uso de indicadores relacionados con el financiamiento o presupuestación de las actividades de internacionalización y cómo se toman las decisiones sobre qué aspectos priorizar (por ejemplo, movilidad versus reclutamiento)
- Transparencia de los datos: todos estos datos deberían ser accesibles a todos en la institución, especialmente académicos, y se sugirió una plataforma de difusión basada en la web como una buena opción para garantizar la máxima accesibilidad.
- Deben ser conscientes de que a veces la publicación de datos que permiten comparaciones entre diferentes unidades académicas (por ejemplo, Colegios, Facultades, Escuelas) puede no ser aconsejable o **tendría** que ser adecuadamente "vendida" a gerentes académicos superiores.

Anexos - estudios de caso:

- ESTUDIO DE CASO 1 – UNIVERSIDAD DE KOÇ (UK), Turquía
- ESTUDIO DE CASO 2 – ESCUELA INTERNACIONAL DE ESTUDIOS SOCIALES Y EMPRESARIALES (ISSBS), Eslovenia
- ESTUDIO DE CASO 3 – UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BARCELONA (UAB), España

FIN DEL INFORME