

**CERTIFICACIÓN NÚMERO 2016-2017-16**

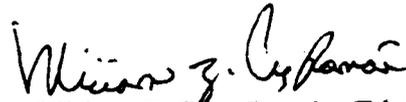
Yo, Miriam Z Cruz Román, Secretaria Ejecutiva del Senado Académico de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo, **CERTIFICO QUE:** -----

El Senado Académico, en su reunión ordinaria celebrada el 15 de diciembre de 2016, tuvo ante su consideración la Propuesta de Política de Internacionalización de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo. Este Cuerpo acordó, por unanimidad:

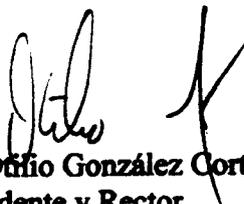
**APROBAR LA POLÍTICA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN ARECIBO.**

**La Política forma parte de esta Certificación.**

**Y PARA QUE ASÍ CONSTE**, expido la presente Certificación en Arecibo, Puerto Rico, hoy veinte de diciembre de dos mil dieciséis.

  
Dra. Miriam Z. Cruz Román, Ed. D.  
Secretaria Ejecutiva

lrp

  
Vo. Bo. Dr. Otilio González Cortés, Ph. D., J.D.  
Presidente y Rector



***Política de Internacionalización***  
*Universidad de Puerto Rico en Arecibo*

*Propuesta para la Consideración del Senado Académico<sup>1</sup>*

**Introducción**

La internacionalización de la educación se define, entre otros, como "el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural y global a los objetivos, la enseñanza/aprendizaje, la investigación y las funciones de servicio de una universidad o sistema de educación superior" (Knight, 2014). Implica cambios con el fin de satisfacer las necesidades educativas de estudiantes y docentes. Facilita el cumplimiento de la misión institucional, de la meta y de los objetivos relacionados, mientras provee dirección al proceso de planificación institucional. Además, promueve el establecimiento de relaciones entre naciones, culturas, instituciones y sistemas en un contexto global diversificado.

La internacionalización es resultado de la globalización, proceso que ha provocado la apertura de la sociedad y de sus instituciones como estrategia esencial para responder a las demandas de un mercado laboral en cambio continuo y de una sociedad donde la emigración cobra cada vez más fuerza. Es un contexto de trabajo en continuo crecimiento que requiere de profesionales preparados en los campos de las humanidades, las ciencias y la tecnología. Son personas con un conocimiento especializado y con competencias profesionales que les permiten responder a entornos laborales diversos.

Ante la realidad de una sociedad globalizada, las instituciones de educación superior (IES) tienen que reflexionar sobre su misión y visión. La Universidad de Puerto Rico en Arecibo (UPRA) no es la excepción. La institución, en su Misión y *Plan Estratégico Institucional 2015-2020: Horizonte 2020* (PEI) reconoce la diversidad como valor cultural que se honra. Esa reflexión conduce, entre otros, a la internacionalización de la UPRA.

Ante ese escenario, la internacionalización de UPRA tiene que ser una prioridad institucional y, como tal, esta requiere del desarrollo de una política que la defina. La internacionalización, entendida como un discurso entre disciplinas e instituciones educativas, busca crear un ambiente pluriculturalista donde se atiende como un asunto cotidiano el intercambio entre instituciones de educación superior, la movilidad estudiantil y docente, la participación en organizaciones nacionales e internacionales y la oferta académica con perspectiva mundial, que incluye la discusión de temas globales y el aprendizaje de distintos idiomas.

El componente internacional tiene que ser parte de la misión, del plan estratégico y del académico, y del programa de internacionalización. La institución tiene que evaluar todos sus componentes como proceso clave para garantizar que satisfacen las necesidades educativas de la población, de forma tal que se mantenga competitiva. La internacionalización de la educación es la respuesta al desafío de este entorno tan complejo, regido por las tecnologías y medios

---

<sup>1</sup>Comité Institucional de Internacionalización: Wanda I. Delgado-Rodríguez, Ph.D.; Alicia Peón-Arceo, Ph.D.; Eliana Valenzuela-Andrade, Ph.D.

emergentes. Este proceso se materializa fundamentalmente a través de la continuación o el establecimiento de convenios de intercambio docente y estudiantil entre instituciones de educación superior, y el desarrollo de una ética de colaboración. Las IES están obligadas a desarrollar, sin merma a la calidad de sus servicios, nuevos conocimientos, competencias, actitudes, valores y destrezas que preparen al educando a enfrentar exitosamente los cambios sociales, económicos, políticos causados por la globalización. En síntesis, son responsables de desarrollar una mentalidad u óptica mundial alrededor de un proceso de enseñanza que responda a un perfil académico y estudiantil internacional. Es decir, profesores, investigadores y estudiantes desarrollan un panorama que les permita la comprensión de la humanidad en su totalidad.

### **Beneficios y retos de la internacionalización**

**Beneficios.** La internacionalización genera beneficios de diversa naturaleza para una universidad. Entre estos, se hallan:

- Enriquece la cultura institucional y la calidad interna de la institución.
- Promueve el desarrollo de una ciudadanía global o mundial.
- Fomenta el desarrollo de una perspectiva global a través de las experiencias de los estudiantes y profesionales que se reciben y de los propios cuando regresan.
- Estimula la interconexión entre instituciones de educación superior.
- Promueve la producción y el compartir conocimiento mediante el desarrollo de proyectos de cooperación estudiantil como programas de doble titulación y proyectos de investigación, con reconocimiento de créditos, en modalidad presencial y virtual, el establecimiento de redes de cooperación y proyectos de docencia a distancia.
- Promueve la investigación.
- Impulsa la calidad académica educativa de los programas de grado y postgrado.
- Genera cambios en el currículo y su diseño, en las modalidades de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de programas de educación a distancia y la creación de comunidades de aprendizaje, entre otros.
- Capacita a docentes e investigadores para que respondan a las transformaciones del entorno académico en sus disciplinas y profesiones.
- Impulsa los procesos de acreditación como uno en el que la universidad fortalece su misión y asume la responsabilidad de realizar una evaluación de estructuras con el fin de asegurar que cumple con los estándares correspondientes.
- Fortalece la formación académica y civil del estudiante a través de un conocimiento provisto por un entorno pluriculturalista.
- Prepara al estudiante para un mercado laboral globalizado que demanda personal profesional altamente cualificado que tenga incluso experiencia de internacionalización en el currículo.
- Fomenta el desarrollo de valores interculturales e interdisciplinarios para responder a una sociedad diversificada.
- Estimula la diversificación de modalidades de aprendizaje y de oferta académica.
- Apoya la creación de redes de intercambio académico-investigativo en y fuera del país.

- Enriquece el entorno académico mediante la organización de actividades internacionales con representación de un público cuyo perfil es representativo de naciones distintas (ciudadano con un nuevo perfil).
- Promueve la colaboración y la coordinación entre las agencias intergubernamentales, no gubernamentales e internacionales.
- Genera recursos económicos.
- Promueve el mejoramiento de los procesos, mientras enriquece la formación del personal docente y administrativo

**Retos.** La internacionalización requiere que se atiendan diversos asuntos para prevenir el fracaso del proyecto de internacionalización. Entre estos, se identifican:

- Requerimiento de inversión económica
- Actualización de convenios existentes y establecimiento de acuerdos bilaterales nuevos con instituciones de educación superior reconocidas y participantes de proyectos de internacionalización de la educación, como el consorcio NSE (National Student Exchange)
- Evaluación de la oferta académica con fines de internacionalizar el currículo y de establecer procesos de homologación de cursos y grados
- Fortalecimiento de la competencia lingüística mediante el establecimiento de un programa de idiomas, que incluya el inglés como curso requisito
- Fortalecimiento de la investigación en la oferta curricular.
- Capacitación de la facultad sobre los diversos modelos o modalidades educativas, entre los que destaca la educación a distancia
- Enriquecimiento académico-cultural del estudiante y su capacitación sobre las distintas modalidades educativas y los procesos para realizar estudios en el exterior de la Isla
- Presencia de estudiantes provenientes de diferentes países en el salón de clases
- Capacitación del personal administrativo-gerencial
- Enfrentamiento a la resistencia de parte del personal académico (profesores e investigadores) y gestor/administrativo
- Preparación de la institución para satisfacer los estándares de organismos acreditadores internacionales
- Definición de indicadores precisos para medir la calidad académica, la facultad y los servicios, entre otros componentes del quehacer educativo
- Desarrollo de un proceso articulado de orientación a estudiantes, administradores, docentes y estudiantes
- Otorgamiento de becas a estudiantes internacionales, que cumplan con los requisitos definidos por UPRA, como incentivo para que estudien en la UPRA
- Articulación de procesos de investigación colaborativa (estudiantes, docentes e investigadores)
- Generación de un plan articulado de desarrollo, que incluya, entre otros: guías orientadas para la adaptación e integración efectiva de los estudiantes, docentes e investigadores internacionales y actividades como una Semana de Orientación de Estudiantes Internacionales, que incluya compartir testimonio sobre experiencias de internados o voluntariados por parte de estudiantes.

## Política propuesta

La Universidad de Puerto Rico en Arecibo adopta la internacionalización como meta institucional, centrada en: a) la promoción de intercambios con instituciones de educación superior fuera de la Isla; b) la promoción de la movilidad estudiantil y de docentes desde y hacia UPRA; c) la participación institucional, del claustro y del estudiantado en organizaciones regionales, transnacionales e internacionales gubernamentales y no gubernamentales; y d) la transformación de la oferta académica a una con perspectiva mundial.

- a. **Intercambio entre instituciones de educación superior.** La internacionalización de la educación fomenta el desarrollo de un espacio de diálogo y de colaboración académica, cultural e investigativa entre los participantes del proceso. Implica establecer lazos que fomenten la interconexión entre las instituciones educativas a través de su presencia académica y comercial en otras naciones. Corresponde a la Administración universitaria, en acción conjunta con docentes y estudiantes, crear la estructura necesaria para la creación de un contexto educativo interdisciplinario vinculado a través de las tecnologías de las telecomunicaciones. Los procesos de intercambio que se posibilitan en UPRA incluyen acuerdos de movilidad, oferta de cursos a distancia, comunidades de aprendizaje, acuerdos de intercambio de información e investigación, entre otros. Estos acuerdos de intercambio pueden originarse desde los departamentos académicos.
- b. **Movilidad estudiantil y de docentes.** El éxito de la internacionalización reside, en gran medida, en la movilidad de docentes e investigadores y de estudiantes porque ambos grupos son los protagonistas del proceso educativo. La estrategia principal para alcanzar esta meta es la movilidad. Esta tiene dos manifestaciones fundamentales: la movilidad estudiantil y la movilidad académica (docente e investigadores).
  - **Movilidad académica.** El apoyo de la facultad es un elemento fundamental para que un proyecto de internacionalización de la universidad sea exitoso, pues la movilidad académica es clave para el desarrollo de proyectos y acuerdos de colaboración entre instituciones educativas. Los profesores deben integrarse desde un principio en todas las iniciativas identificadas para la inserción de la institución en el espacio de la educación globalizada. No se trata de solo informar, sino de organizar grupos de trabajo dinámicos y receptivos a la transformación de la educación conocida.
  - **Movilidad estudiantil.** La movilidad estudiantil es una de las estrategias principales para lograr la internacionalización de una universidad. Esta consiste en el desplazamiento de estudiantes entre instituciones a nivel nacional e internacional<sup>2</sup>. Este tipo de movimiento migratorio no es nuevo, pues el estudiantado es un sujeto móvil desde el nacimiento de la universidad. Esta

---

<sup>2</sup> El Gobierno de Puerto Rico, a través del Departamento de Estado, promueve *Campus Puerto Rico*, iniciativa cuyo objetivo primordial es impulsar la movilidad estudiantil entre las universidades (Registro de Movilidad Académica) porque reconoce la importancia de la internacionalización de la educación.

contribuye a mejorar sustancialmente la formación integral de los alumnos mediante la incorporación de una visión cultural y técnica en sus estudios y el enriquecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje. La movilidad, además, ha redundado en un incremento significativo en el número de estudiantes que cursan programas o cursos en instituciones diferentes a la que ingresaron inicialmente. Son múltiples los factores que intervienen en este proceso: económicos, académicos, políticos, culturales, intelectuales, personales e incluso socio-demográficos. Otros factores que estimulan la movilidad estudiantil son compartir el idioma y tener lazos políticos pasado y presentes (Alberto Motivans, 2009, ¶5).

- c. Participación en organizaciones de Estados Unidos e internacionales.** La participación en organizaciones de Estados Unidos e internacionales es fundamental para el éxito del proyecto de internacionalización institucional. La presencia de la UPRA entre esas organizaciones facilita el acceso directo a la información, el intercambio de ideas y de experiencias, el establecimiento de vínculos entre instituciones que tendrán que definir mecanismos para la convalidación y la movilidad de créditos, para el desarrollo de programas, para compartir plataformas. Definir el espacio académico-cultural entre instituciones es clave para garantizar que las experiencias de movilidad académica y estudiantil sea positiva y productiva. Algunos ejemplos de esta participación son: acreditación de nuestros programas académicos, participación de nuestra facultad en organizaciones profesionales y académicas, vínculo de asociaciones estudiantiles con organizaciones del exterior.
- d. Oferta académica con perspectiva mundial.**<sup>3</sup> La *Política de Educación General de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo* (Certificación Número 2005-06-17 del Senado Académico) reconoce que la educación del siglo XXI enfrenta un desafío grande: “educar ciudadanos integrales que combinen conocimientos, destrezas y habilidades generales que les permitan funcionar adecuadamente en el mundo cambiante, con otros especializados en campos del saber cada vez más sofisticados y exigentes (p. 1)”. Ese reto requiere evaluar los currículos de nuestros programas para asegurarnos de que incorporamos la perspectiva internacional en forma transversal a través de todo el currículo y no solo desde una perspectiva de cursos de Humanidades o Ciencias Sociales.

---

<sup>3</sup> Igual de relevante es la generación de documentos de alcance internacional como los generados por la UNESCO: *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción* (1998); *La Declaración sobre la Diversidad Cultural* (2001); *Declaración Universal de la UNESCO sobre Diversidad Cultural: Una Visión, una Plataforma Conceptual, un Semillero de Ideas, un Paradigma Nuevo, Educación Superior en una Sociedad Mundializada UNESCO-EDUCACIÓN. Documento de Orientación* (2004), que destacan la movilidad y la diversidad cultural, entre otros, como características de la sociedad del siglo XXI. Esta organización también ha destacado la importancia de Promover la movilidad universitaria internacional como medio para hacer progresar el conocimiento y compartirlo, a fin de instaurar y fomentar la solidaridad, principal elemento de la futura sociedad mundial del saber (UNESCO 1998, 2005). Otras organizaciones/agencias consultadas por su experiencia y estudios sobre el proceso son American Council for Education, Consejo de Educación de Puerto Rico, *Boletín IESALC Informa*, Proyecto Diversidad Cultural e Interculturalidad en Educación Superior en América Latina, Thompson Rivers University-Canadá y la Organización para el Fomento del Desarrollo del Pensamiento en República Dominicana, entre otros.

También resulta fundamental fortalecer el aprendizaje del inglés y la oferta de otros idiomas, como francés, portugués, mandarín, ruso, alemán y árabe, como parte de las electivas libres que se ofrece a nuestros estudiantes.

Estos cambios en la oferta se deben beneficiar con la disponibilidad de tecnologías de información. El espacio académico ha cambiado vertiginosamente desde el desarrollo de la Internet. Este es un entorno regido por diversas tendencias entre las que se encuentran: la sociedad y economía del saber, por las innovaciones en el campo de la tecnología y la comunicación y por una economía de mercado, entre otros (UNESCO, 2004, *Educación Superior en una Sociedad Mundializada UNESCO-EDUCACIÓN, Documento de Orientación*, p. 8). El desarrollo de las tecnologías de teleinformática ha acelerado el crecimiento de ese espacio caracterizado por la diversidad, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad. También destaca la colaboración entre diferentes naciones, que se expresan a través de las ONG's, embajadas y consulados, consorcios, oficinas del Departamento de Estado, entre otros.

### **Estrategias para lograr la internacionalización**

Para lograr alcanzar el objetivo fundamental de esta política, la Universidad de Puerto Rico en Arecibo elaborará un plan de acción que permita diversos objetivos relacionados con las cuatro (4) áreas esbozadas en esta Política. Entre estos objetivos destacamos los siguientes:

- Crear una Oficina de Intercambio y Estudios Internacionales, adscrita a Rectoría
- Desarrollar campañas de publicidad a través de las redes, a nivel nacional y fuera del país, con énfasis en la calidad de la oferta académica y los beneficios que tiene estudiar en Puerto Rico
- Divulgar convenios existentes con distintas universidades y gestionar nuevos acuerdos
- Divulgar, como parte de la promoción, las ventajas que ofrece estudiar en programas acreditados por organismos internacionales
- Divulgar los logros relacionados con la internacionalización de UPRA y el impacto de este proceso en la Institución
- Identificar y gestionar fondos para el otorgamiento de becas y de ayuda económica a estudiantes, docentes e investigadores locales
- Otorgamiento de becas a estudiantes internacionales, con alto promedio e interesados en los programas relacionados académicos de UPRA, como incentivo para que estudien en la UPRA
- Organizar actividades culturales, deportivas y académicas para facilitar la adaptación e integración de estudiantes internacionales
- Establecer mecanismos para facilitar la movilidad de créditos: el reconocimiento y la transferencia de créditos entre las instituciones educativas participantes.
- Desarrollar un sistema de recolección de datos sobre las iniciativas de internacionalización

- Estimular el diseño de experiencias de enseñanza y aprendizaje en espacios formales más allá del salón de clase: prácticas profesionales, consultas a bases de datos, proyectos de tutoría y mentoría, y proyectos de investigación colaborativos
- Promover el desarrollo de proyectos educativos e investigativos y de redes de cooperación entre docentes e investigadores de distintos países, y con organizaciones y agencias intergubernamentales y no gubernamentales
- Promover, dentro de las limitaciones presupuestarias existentes, la producción y la distribución del conocimiento en contextos nacionales e internacionales y fomentar el intercambio de ideas y conocimientos
- Adiestrar a la facultad sobre la formación de una perspectiva u óptica mundial en docentes y estudiantes
- Adoptar como norma la invitación a profesores e investigadores del exterior
- Auspiciar proyectos de investigación de profesores e investigadores con perspectiva internacional
- Gestionar y promover proyectos colaborativos de investigación e intercambio de facultad con universidades de Estados Unidos y el exterior.
- Continuar la capacitación de la facultad en modalidades educativas no presenciales y en comunidades de aprendizaje
- Elaborar programas de inmersión y formación en español con énfasis en el llamado Grupo de la Diáspora y estudiantes internacionales que interesen mejorar su conocimiento del español
- Gestionar la oferta de cursos de otros idiomas, con énfasis en estudiantes internacionales interesados en mejorar su conocimiento del inglés
- Coordinar la revisión de los currículos para la integración de competencias para un mercado laboral globalizado. Esta estrategia incluye el diseño de cursos para facilitar la adaptación de estudiantes internacionales y la incorporación de competencias transversales en la oferta académica.
- Adiestrar al personal no docente sobre la importancia de la internacionalización de UPRA
- Fomentar en el personal no docente el ofrecimiento de servicios para un contexto y perspectiva mundial

Para desarrollar este plan de acción el Rector designará el Comité Timón de Internacionalización. Este asistirá en la identificación de las metas y de los objetivos de un plan estratégico de internacionalización, así como acciones concretas a llevarse a cabo e indicadores de cumplimiento con el plan. El Comité estará compuesto por el funcionario de UPRA a cargo de la Oficina de Intercambio y Estudios Internacionales, el Decano de Asuntos Académicos o su representante, el Decano de Asuntos Estudiantiles o su representante, un docente electo por el claustro (o, en su ausencia, un docente designado por el Decano de Asuntos Académicos), un estudiante designado por el Consejo de Estudiantes (o, en su ausencia, un estudiante designado por el Decano de Asuntos Estudiantiles) y el Rector, quien será miembro ex-officio. Este Comité podrá incluir subcomités por cada una de las cuatro áreas descritas en la Política. El Comité, adscrito a Rectoría, rendirá informes anuales al Senado Académico sobre el progreso de esta política.

### Documentos consultados

- American Council on Education. Disponible en <http://www.acenet.edu/Pages/default.aspx>
- Calderón Soto, J., Báez Dávila, D. & Rivera, B. (2015, noviembre 30). *Tendencias de la educación superior en Puerto Rico* (presentación). Puerto Rico: Consejo de Educación de Puerto Rico. Disponible en <http://www2.pr.gov/agencias/cepr/inicio/publicaciones/Documents/Presentaciones%20CEPR/Tendencias%20educacion%20superior%20en%20PR%20Nov%202015.pdf>
- Campus Puerto Rico. Disponible en <http://estado.pr.gov/en/category/campus-puerto-rico/>
- Comprehensive internationalization: Curriculum, co-curriculum, and learning outcomes*. Disponible en <http://www.acenet.edu/news-room/Pages/Comprehensive-Internationalization-Curriculum-Co-Curriculum.aspx>
- Knight, J. (2014, noviembre). La internacionalización de la educación. *elButlletí*. Disponible en [http://www.aqu.cat/elbutlleti/butlleti75/articles1\\_es.html#.WDHdeVzITmc](http://www.aqu.cat/elbutlleti/butlleti75/articles1_es.html#.WDHdeVzITmc)
- Motivans, A. (2009, junio-julio). *Tendencias mundiales en materia de movilidad estudiantil*. Boletín EDUINFO. Disponible en [http://portal.unesco.org/education/es/ev.php-URL\\_ID=59341&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/education/es/ev.php-URL_ID=59341&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- Proyecto Diversidad Cultural e Interculturalidad en Educación Superior en América Latina. *Boletín IESALC Informa. Educación Superior para Todos*. Disponible en [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=22&Itemid=405&lang=es](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=22&Itemid=405&lang=es)
- Registro de Movilidad Académica. Estado Libre Asociado de Puerto Rico: Departamento de Estado. Disponible en [http://estado.pr.gov/es/movilidad\\_estudiantil/](http://estado.pr.gov/es/movilidad_estudiantil/)
- Remedi, E. (2009). *Fuga y cerebros y movilidad profesional: Vectores de cambio en la educación superior*. En Sylvie Didou y Etienne Gérard (eds.), *Fuga de cerebros, movilidad académica y redes científicas: Perspectivas latinoamericanas* (pp. 89-100). México: Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001864/186433s.pdf>
- TRU: *A global minded campus. A resource for academic departments* (Guide). (2007). Canada: Thompson Rivers University.
- UNESCO (1998, octubre 9). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y acción*. Disponible en [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)
- UNESCO. (2001, noviembre 2). *Declaración universal de la UNESCO sobre diversidad*

*cultural*. Adoptada por la 31ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO, París, Francia. <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001246/124687s.pdf#page=72>

UNESCO. (2002, agosto 26 – septiembre 4). *Declaración universal de la UNESCO sobre diversidad cultural: Una visión, una plataforma conceptual, un semillero de ideas, un paradigma nuevo*. Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible. Johannesburgo.

UNESCO. (2004). *Educación superior en una sociedad mundializada UNESCO-EDUCACIÓN. Documento de orientación*. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001362/136247s.pdf>

UPR. (2016). Estudios Internacionales. Disponible en <http://estudiantes.upr.edu/nuevos/internacionales.html>

UPRA. (2006, 7 de febrero). *Política de Educación General de la Universidad de Puerto Rico en Arecibo* (Certificación Número 2005-06-17 del Senado Académico).

UPRA. (2015). *Certificación 2013-2014-13 del Senado Académico, según enmendada*.

UPRA. (2015). *Plan Estratégico 2015-2020: Horizonte 2020*. Arecibo: Oficina de Planificación y Estudios Institucionales.

Ward, Heather. (2014). *The internalization in action*. American Council on Education. Disponible en <https://www.acenet.edu/news-room/Pages/Internationalization-in-Action.aspx>

