

INTERNATIONAL STUDENTS' ACTION FOR
ADAPTING CROSS-CULTURAL ACTIVITIES

MODELO DE APOYO A LA ADAPTACIÓN DE LOS ESTUDIANTES INTERNACIONALES



IO1: Modelo de apoyo a la adaptación de los estudiantes internacionales

Project: International students' Action for Adapting Cross-Cultural activities (ISAAC)

No. 2020-1-PL01-KA203-082267

Contenidos

1. Introducción	5
2. Políticas europeas de internacionalización	7
3. Retos de la internacionalización.....	9
3.1 Criterios por los que los estudiantes internacionales seleccionan un país de estudio	9
3.2 Retos a los que se enfrentan las universidades a la hora de aplicar la internacionalización.....	10
4. Objetivos de apoyo a la internacionalización del proyecto ISAAC.....	13
4.1 Prioridades del proyecto ISAAC.....	13
4.2 Objetivos específicos del proyecto ISAAC	13
5. Grupos destinatarios del proyecto ISAAC	15
5.1 Estudiantes extranjeros.....	15
5.2 Estudiantes salientes que participan en la movilidad en universidades extranjeras.....	15
5.3 Educadores	15
5.4 Coordinadores Erasmus+ y personal administrativo que trabaja con los estudiantes entrantes y salientes.....	15
6. Indicadores de impacto de la internacionalización en la enseñanza superior.....	17
7. Estrategias y actividades de internacionalización en los centros asociados.....	19
7.1 Universidad de Economía e Innovación de Lublin.....	19
7.2 Universidad Lusófona	19
7.3 Universidad de Tesalia.....	20
7.4 Universidad Loyola	21
7.5 Proficio Skopje.....	22
8. Principales resultados de la investigación sobre las necesidades de internacionalización de estudiantes y educadores	23
8.1 Lagunas y problemas detectados en la organización del apoyo a los estudiantes extranjeros, los estudiantes nacionales y los miembros del personal	24
8.1.1 Estudiantes extranjeros.....	24
8.1.2 Estudiantes nacionales	25
8.1.3 Personal.....	25
8.2 Resumen de las perspectivas institucionales	26
8.2.1 Transparencia de la estructura organizativa	26
8.2.2 Internacionalización de los planes de estudios.....	26

8.2.3 Cooperación con organizaciones externas.....	27
8.2.4 Promoción de la movilidad.....	27
8.2.5 Difusión y creación de redes	27
8.2.6 Apoyo a la comunicación.....	27
8.2.7 Apoyo lingüístico	28
8.3 Perspectivas de las partes interesadas.....	28
9. Marco de investigación del proyecto ISAAC para la adaptación de los estudiantes en el contexto de la internacionalización.....	30
Referencias	33
Anexo I – Herramientas para el análisis de las necesidades de internacionalización de los estudiantes, el personal y las organizaciones.....	35
Encuesta a estudiantes extranjeros	35
Encuesta a los estudiantes nacionales	35
Encuesta al personal.....	35
Anexo II – Informes nacionales	36

1. Introducción

El crecimiento de la migración relacionada con la educación ha llevado a muchos países a considerar la migración internacional de estudiantes como el núcleo estratégico de su política de internacionalización. El objetivo de esta movilidad es establecer un Espacio Europeo de Educación (EEE) de alcance mundial y reforzar el vínculo entre la educación y la investigación encaminado a fortalecer la influencia económica y política en el mundo. Según la UNESCO, en 2016 el número total de estudiantes matriculados en instituciones postsecundarias que participan en la investigación aumentó un 65% y el número de estudiantes internacionales en el mundo un 80% desde 2010. En 2020, la acción clave 1, Movilidad en la formación de las personas, la mayor acción de Erasmus+, recibió el 48 % del presupuesto total de Erasmus+. La actividad corrió a cargo de las Agencias Nacionales Erasmus+. La UE comprometió 1 800 millones EUR en la Rúbrica 1 para la Acción Clave 1, lo que representa un aumento del 1,6 % en comparación con 2019.

Según EUROSTAT, al menos 1,6 millones de estudiantes participaron en la movilidad internacional en el nivel de educación terciaria en toda la Unión Europea (UE) en 2016. Durante 35 años, la Unión Europea (UE) ha financiado programas de investigación y movilidad, que han permitido a más de 3 millones de estudiantes europeos cursar parte de sus estudios en otra institución u organización de educación superior en Europa. Se trata de estudiantes con movilidad internacional matriculados en un programa de estudios en un país distinto de aquel en el que cursaron la enseñanza secundaria superior. Más de 2/5 (43 %) de los estudiantes internacionales de educación terciaria en la UE en 2016 procedían de Europa, el 30 % de Asia y el 12 % de África.

La educación superior en todo el mundo se enfrenta a expectativas considerables de la sociedad en general. Estas expectativas están evolucionando actualmente hacia imperativos de internacionalización, empleabilidad, ciudadanía global, cultura democrática, respuesta al cambio, aprendizaje inclusivo, etc. Fomentar oportunidades de movilidad más ricas y promover el atractivo de la movilidad en la educación terciaria a nivel local, regional, nacional e internacional son estrategias clave para lograr estas necesidades urgentes. El Estudio de Impacto de Erasmus+ en la Educación Superior (2018) informa que los estudiantes que participaron en programas de intercambio mejoraron sus habilidades en línea con las necesidades del mercado laboral. Las oportunidades de movilidad educativa en el extranjero aumentan la tolerancia y la apertura a la diversidad. Las oportunidades de movilidad están disponibles tanto para el personal que trabaja en el sector educativo como para las personas que trabajan fuera del sector invitadas a compartir sus conocimientos y experiencia. La participación del personal universitario en la movilidad mejora las competencias profesionales y abre el acceso a una evolución profesional más satisfactoria. Además, fomenta la interacción y el desarrollo de relaciones en el ecosistema educativo europeo y mundial. Esta colaboración potencia el desarrollo de competencias pedagógicas y de diseño curricular innovadoras y enriquece las competencias docentes, especialmente en métodos pedagógicos innovadores. Los periodos de formación en el extranjero pueden consistir en prácticas, periodos de observación o cursos de formación específicos.

Como parte de la AEMA, la iniciativa de las Universidades Europeas está allanando el camino para la transformación de la educación superior mediante la construcción de las universidades del futuro. El 9 de julio de 2020, la Comisión Europea anunció que otras 24 universidades europeas participarían en



la movilidad Erasmus+. Un total de 41 universidades europeas y más de 280 instituciones de educación superior de toda Europa forman ahora parte de esta iniciativa emblemática, con la ambición de mejorar la calidad y el atractivo de la educación superior europea e impulsar la cooperación entre instituciones, estudiantes y personal (Informe Anual Erasmus+, 2021). Los participantes en la movilidad han informado de una mejora de las competencias interculturales y sociales (Comisión Europea, 2019).

El proyecto ISAAC tiene como objetivo desarrollar una intervención que ayude a los estudiantes a adaptarse en un entorno académico internacional en el contexto de la movilidad. En concreto, el proyecto pretende desarrollar directrices de buenas prácticas dirigidas al personal universitario y herramientas para ayudar a los estudiantes a adaptarse en el nuevo entorno de acogida. Este informe constituye un análisis de la información sobre las prácticas actuales de internacionalización en los centros asociados al proyecto ISAAC y en los países en los que se encuentran. El análisis pretende informar el diseño de la intervención propuesta por ISAAC para apoyar la internacionalización. Se basa en una revisión de las políticas, estrategias y actividades a nivel organizativo y nacional. También se basa en una investigación basada en cuestionarios que documenta y ayuda a evaluar las expectativas y necesidades de los educadores, los estudiantes internacionales, los estudiantes nacionales y el personal de las organizaciones asociadas en relación con la internacionalización. Este documento se complementa con informes nacionales realizados en Polonia, España, Macedonia del Norte, Grecia y Portugal, que proporcionan más información sobre las prácticas actuales y ponen de relieve las necesidades en materia de internacionalización. Los informes nacionales se adjuntan como anexos a este documento.



2. Políticas europeas de internacionalización

La internacionalización es un fenómeno que ha aumentado significativamente en los últimos 30 años (JRC, 2012). Su importancia ha aumentado a medida que la colaboración transfronteriza ayuda a avanzar en la investigación y promueve el desarrollo. Según De Wit (2011), la internacionalización contribuye a las ideas humanistas frente a un mundo de puro beneficio económico. La internacionalización ha dado lugar a una gran movilidad de personal cualificado, estudiantes y académicos. Esto ha llevado a la introducción de programas educativos que tienen una perspectiva internacional, la colaboración en I+D, el aumento de la creación de redes y el establecimiento de políticas regionales y nacionales para la movilidad relacionada con la educación (OCDE, 2008). La movilidad de estudiantes y profesionales cualificados difunde el conocimiento a través de las fronteras, promueve la integración y desencadena la innovación beneficiando tanto al país de origen como al de destino.

La movilidad es importante para el desarrollo personal y la empleabilidad. Fomenta el respeto por la diversidad y la apertura a diversas culturas. Fomenta el pluralismo lingüístico, apuntalando la tradición multilingüe del Espacio Europeo de Educación Superior. Aumenta la cooperación y la competencia entre instituciones de enseñanza superior. Por todas estas razones, la movilidad es el sello distintivo del Espacio Europeo de Educación Superior. En 2009, el Comunicado de la Conferencia de Ministros Europeos Responsables de la Educación Superior afirmaba que en 2020 al menos el 20% de las personas que se graduaran en el Espacio Europeo de Educación Superior deberían haber realizado un periodo de estudios o formación en el extranjero.

La internacionalización es cada vez más habitual en la agenda europea y mundial de la enseñanza superior. En la actual economía global del conocimiento, la internacionalización está estrechamente vinculada a la innovación, la interdisciplinariedad y la interculturalidad. Se calcula que 17 millones de personas en Europa trabajan en otro Estado miembro. Además, 1,4 millones de personas se desplazan diariamente a otro Estado miembro para trabajar. En relación con la movilidad de los estudiantes, la experiencia de los participantes es abrumadoramente positiva. Más del 80 % de los antiguos estudiantes Erasmus+ comentan que tienen una mejor comprensión de lo que quieren hacer en sus futuras carreras, el 80 % están empleados en los 3 meses siguientes a su graduación y el 72 % afirma que la experiencia de movilidad contribuyó a conseguir su primer empleo (Erasmus+ Higher Education Impact Study, 2018).

El número de participantes en la movilidad de educación superior se vio afectado negativamente en 2020 como consecuencia de la pandemia COVID-19. Las restricciones de viaje a escala europea relacionadas dieron lugar a una reducción del número de estudiantes y personal de educación superior que participaron en la movilidad entre los países del programa. Los participantes en la movilidad se enfrentaron a diversos problemas, como restricciones para volver a casa o incertidumbre sobre la situación de sus periodos de movilidad en curso o futuros. Era necesaria una orientación adicional para apoyar a los estudiantes y al personal universitario que participaban en la movilidad.

La movilidad y la cooperación internacional pueden contribuir a paliar las carencias de cualificaciones ayudando a desarrollar las competencias que la industria y la sociedad necesitan hoy en día. Los



beneficios de la internacionalización han llevado a la Comisión Europea, así como a los distintos países, a introducir políticas para fomentarla. La Iniciativa de Oportunidades Digitales en Prácticas (2021), por ejemplo, ayuda a desarrollar las competencias digitales.

Por otra parte, la Comisión Europea ha introducido marcos que apoyan la movilidad de los estudiantes. En la Declaración de Bolonia (Declaración de Bolonia, 1999) y la Estrategia de Lisboa (Estrategia de Lisboa, 2000) confluyen las dos dimensiones de la internacionalización: la cooperación y la competencia. Entre las iniciativas conexas figura el Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos (ECTS, 2021), que permite el reconocimiento de los cursos realizados en un Estado miembro distinto de aquel en el que se encuentra la universidad del estudiante. El Suplemento al Título (2021) acompaña a un título de educación superior y proporciona información normalizada sobre el contenido de los estudios cursados. El Registro Europeo de Garantía de Calidad (2021) fomenta el desarrollo de la confianza ofreciendo garantías mediante información fiable sobre la enseñanza superior europea. Además, el Consejo Europeo recomienda el reconocimiento mutuo automático de los diplomas y los resultados de los periodos de formación en el extranjero para los Estados miembros (Consejo Europeo, 2021). Por último, la iniciativa de la tarjeta europea de estudiante (2021) facilita el intercambio de información sobre los estudiantes. Por último, las alianzas entre universidades europeas contribuyen a enriquecer la investigación y las actividades educativas, fomentando la competitividad de las instituciones europeas de enseñanza superior a escala mundial.



3. Retos de la internacionalización

Como describe Knight (2008, p. 21), la internacionalización es un proceso que introduce dimensiones interculturales, internacionales y globales en la educación superior para mejorar los objetivos, las funciones y la impartición de la educación superior. Contribuye a la mejora de la calidad de la educación y la investigación. En consecuencia, la internacionalización de la educación superior conlleva nuevas oportunidades, beneficios y también retos.

3.1 Criterios por los que los estudiantes internacionales seleccionan un país de estudio

Los criterios más importantes que los estudiantes tienen en cuenta a la hora de seleccionar un destino Erasmus+ son:

- La posibilidad de quedarse a trabajar en el país de acogida una vez terminados los estudios. Según estadísticas mundiales, el 25% de los estudiantes internacionales se establecen en el país de sus estudios. Cabe destacar que los estudiantes Erasmus+ tienen un 50% más de posibilidades de conseguir un empleo en comparación con los estudiantes universitarios que no participan en programas de movilidad. En el caso de los países de Europa del Este, las probabilidades llegan hasta el 83%. A los 5-10 años de graduarse, los alumnos universitarios del sur de Europa, y en concreto de países como España, Portugal, Italia y Grecia, tienen hasta un 56% menos de probabilidades de quedarse en paro que los estudiantes que estudiaron completamente en sus países de origen.
- La posibilidad de estudiar en un centro de enseñanza superior específico que ofrezca ayuda financiera, por ejemplo mediante un préstamo, una beca o una subvención.
- Las capacidades lingüísticas de los estudiantes. Los estudiantes autoevalúan la adecuación de sus capacidades lingüísticas para trabajar o cursar un programa de grado o posgrado. Durante sus estudios Erasmus+, los estudiantes se sumergen en otras lenguas. A menudo, el inglés es la lengua dominante y el medio de comunicación en la investigación. En los últimos años ha habido una tendencia en la enseñanza superior a enseñar en inglés como alternativa a la enseñanza en la lengua materna. Este es el caso de los Países Bajos, la República Checa, Polonia, Grecia, Noruega y Suecia, entre otros países. La disponibilidad de ofertas de aprendizaje en inglés, combinada con el tiempo y los recursos limitados disponibles para el aprendizaje de idiomas, disuade a los estudiantes de familiarizarse con otra lengua extranjera. Más bien, los estudiantes suelen utilizar el inglés como lengua vehicular. De hecho, los cursos Erasmus+ están disponibles en inglés. Sin embargo, la disponibilidad de cursos en lenguas vehiculares, como el inglés, no es universal. En países como Italia, Francia, Portugal o Alemania, los estudiantes asisten a cursos en la lengua local, enriqueciendo así sus competencias lingüísticas.
- Las oportunidades disponibles para establecer contactos en la institución de acogida. Dado que el programa Erasmus+ ofrece la oportunidad de pasar un largo periodo de tiempo inmerso en una cultura diferente, es importante crear una red personal Erasmus+ para aprovechar al máximo esta experiencia. La creación de redes ayuda a los estudiantes y al personal



Erasmus+



universitario a integrarse en las actividades académicas, sociales y cotidianas de la institución y el país de acogida. La creación de redes puede animar a los estudiantes y al personal a participar en actos culturales y sociales, proyectos lingüísticos, etc., así como a conectar con personas con intereses similares. Además, el establecimiento de redes ofrece oportunidades para desarrollar amistades con compañeros de clase y colegas de todo el mundo que perdurarán más allá de la duración de la movilidad Erasmus+. Por otra parte, la creación de redes ayuda a los estudiantes a superar la morriña. En Suiza y Hong Kong, son habituales las sociedades de estudiantes internacionales en el campus. En otros países, como España o Australia, existen amplias sociedades de expatriados fuera del campus.

- El plan de estudios oficial de la universidad de acogida y sus vínculos con los planes de estudios de la institución de origen (Spriggs, 2019).
- Los procedimientos de solicitud y contratación de la institución de acogida.
- La cultura, los estándares de calidad educativa y los métodos de enseñanza y aprendizaje aplicados en el país de acogida.
- Las recomendaciones de amigos y familiares (Bilton, 2018).
- La oportunidad de visitar un país que resulte atractivo o interesante.
- Capacidad y valentía del estudiante para salir de su zona de confort y vivir en un país extranjero, a veces lejos de su hogar, con fines educativos. Por ejemplo, las universidades alemanas cuentan con programas de ingeniería de renombre, mientras que las neozelandesas ofrecen cursos avanzados de agricultura y ganadería (HCA Editorial, 2019).
- Las normas de visado de la Unión Europea. Los estudiantes examinan si entrar en un país requiere visado o no.
- Pruebas de acceso. En el caso de que los estudiantes no dispongan de un título que les permita acceder inmediatamente a la matrícula, examinan la posibilidad de acceder a ella superando con éxito las pruebas de acceso.
- La posibilidad de experimentar un choque cultural (StudyLink). Experimentar un choque cultural no se manifiesta en todos los estudiantes, sin embargo es una posible consecuencia de la exposición a una nueva cultura, comida y costumbres locales.

3.2 Retos a los que se enfrentan las universidades a la hora de aplicar la internacionalización

La Estrategia Europa 2020 destacó la internacionalización de las instituciones europeas de enseñanza superior como uno de los objetivos importantes en materia de colaboración internacional. En cada país, las universidades adoptan diversos métodos para apoyar la adaptación y asimilación de los estudiantes en los estudios internacionales. El informe Integrating Asylum Seekers and Refugees into Higher Education in Europe: Políticas y medidas nacionales (2019) presenta una recopilación de estas iniciativas. Aunque el informe se centra en los solicitantes de asilo y los refugiados, ofrece un buen debate sobre los retos que deben abordar las universidades para fomentar la internacionalización. Entre los retos abordados en el informe se encuentran la necesidad de formación lingüística y apoyo lingüístico en la lengua nacional o en inglés, ayudas y becas especiales para los estudiantes, formación adicional para el personal de las instituciones de educación superior y servicios de orientación para los



estudiantes. Además, el informe destaca la necesidad de un entorno digital de apoyo a la matriculación, que pueda servir también como punto de difusión de información útil. La integración efectiva de los estudiantes no sólo es beneficiosa para ellos mismos, sino que refuerza el carácter internacional de una organización y puede aumentar el atractivo de una institución educativa en las estrategias de marketing internacional.

Dado que la insuficiencia de conocimientos lingüísticos sigue siendo uno de los principales obstáculos a la participación en la educación, la formación y las oportunidades de movilidad de los jóvenes europeos, servicios como Online Language Support (OLS, 2021) proporcionan un acceso fácil y ubicuo al aprendizaje de idiomas. Contribuyen a la diversidad lingüística, que es uno de los objetivos clave del Programa Erasmus+.

Varios estudios financiados por la Comisión Europea se centran en la internacionalización de la educación en Europa, incluidos los informes sobre el Impacto de Erasmus en la educación superior europea: Calidad, Apertura e Internacionalización (2008), la Evaluación Externa del Impacto Institucional y Nacional de Erasmus (2004) y Efectos de la Movilidad sobre las Competencias y la Empleabilidad de los Estudiantes y la Internacionalización de las Instituciones de Educación Superior (2014). Cada uno de estos estudios se centra en diversos aspectos de la internacionalización. El estudio de 2008 abordó el impacto de la internacionalización en la calidad educativa a nivel institucional y sistémico mediante revisiones bibliográficas, encuestas y estudios de casos. Los resultados de esta investigación demostraron una mejora de los servicios de apoyo a los estudiantes salientes y entrantes y una intensificación de los esfuerzos en materia de internacionalización y promoción de la movilidad de estudiantes y personal. El estudio reveló que el Programa Erasmus+ desempeñaba un papel destacado en la internacionalización de las instituciones de enseñanza superior en Europa. Además, el estudio de 2004 examinó el impacto en la política institucional antes de la introducción de la Carta Universitaria. Los resultados revelaron esfuerzos y estrategias aún mayores y sistémicos en materia de internacionalización, mejora del reconocimiento de cualificaciones y atención a la movilidad de los estudiantes. El estudio de 2014 reveló que la movilidad del personal y los programas intensivos son de suma importancia en la mejora de la cooperación entre las instituciones de educación superior. Todos los estudios demostraron que el Programa Erasmus+ permitía el trabajo colaborativo e internacional. Además, mostraron que los nuevos Estados miembros de la Unión Europea ganaron más gracias a los esfuerzos de internacionalización y a la participación en el Programa Erasmus+. La movilidad de los estudiantes y del personal aumentó la internacionalización y la apertura de las instituciones de enseñanza superior al promover la creación de redes y el establecimiento de asociaciones. Además, contribuyó a mejorar la calidad de los servicios educativos ofrecidos. Los estudios, excluido el que tuvo lugar en 2014, subrayaron que la mejora de la reputación internacional de las instituciones de educación superior era un motivador importante para la internacionalización, aunque según un Comunicado de la Comisión Europea sobre la educación superior europea en el mundo la reputación en el extranjero solo se ve afectada por la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Así pues, la mejora de los métodos de enseñanza y del plan de estudios a través de la internacionalización debería ser el objetivo de las instituciones de enseñanza superior, no la internacionalización en sí misma. Otras investigaciones de 2004 y 2008 se centraron en las instituciones o en los estudiantes, pero no en ambos (Comisión Europea, 2014; Comisión Europea, 2019).

La cooperación entre universidades crece gracias al número de intercambios entre ellas. Aunque se observa un aumento significativo del nivel de internacionalización de las universidades, el tipo y la calidad de los servicios de apoyo ofrecidos a los estudiantes aún pueden mejorar. Los centros de enseñanza superior ofrecen servicios educativos que apoyan a los estudiantes en todos los aspectos de su vida en el entorno de acogida, como la búsqueda de alojamiento o el empleo. Sin embargo, la calidad de los servicios de apoyo depende en gran medida de los conocimientos de inglés del personal. Además, los miembros del personal indicaron que se centran más en los estudiantes entrantes que en los salientes. El aumento del número de estudiantes internacionales ha incrementado la presión sobre las instituciones de enseñanza superior para que formulen estrategias de internacionalización actualizadas. Las universidades no solo tienen que abordar el conflicto de ofrecer cursos en inglés, frente a la promoción de las lenguas locales, sino que también deben introducir criterios para la selección de socios internacionales y decidir qué forma de internacionalización encajaría con la misión y la visión de la organización (Comisión Europea - Educación y Cultura, 2014).

La apertura del país de acogida también puede desempeñar un papel clave en la internacionalización de las instituciones que se encuentran en él. Por ejemplo, según una investigación realizada por Fundacja Edukacyjna Perspektywy en 2012, los estudiantes internacionales en Polonia representan solo el 1% de todo el alumnado. La razón de este bajo porcentaje es la falta de acercamiento de los polacos a diversas culturas y la insuficiente promoción global de las universidades polacas. Según el estudio, la cultura polaca es demasiado homogénea para que los individuos comprendan otras culturas. Además, las instituciones educativas polacas no ofrecen clases interculturales en la educación infantil. La diversidad en la oferta de cursos y el apoyo a cursos de calidad en inglés es también de suma importancia para la internacionalización. Las universidades polacas no ofrecen cursos en inglés con el mismo nivel de calidad que las universidades de otros países de la Unión Europea. Por último, es necesario un organismo común que promueva las universidades nacionales a escala mundial (Gąsior, 2021).

4. Objetivos de apoyo a la internacionalización del proyecto ISAAC

4.1 Prioridades del proyecto ISAAC

El proyecto ISAAC pretende fomentar la internacionalización y la creación de sistemas de enseñanza superior integradores. El objetivo del proyecto es fomentar un entorno académico internacional, aumentar el número de estudiantes y personal académico móviles y promover la cooperación con otras universidades e institutos de investigación con vistas a intercambiar experiencias y compartir capacidades de enseñanza, investigación y desarrollo. El proyecto desarrolla soluciones holísticas para apoyar a educadores, trabajadores juveniles, líderes educativos y personal de apoyo abordando los principales retos que inhiben la internacionalización. Más concretamente, el proyecto pretende reforzar la cooperación internacional, aumentar el intercambio de conocimientos y desarrollar herramientas y métodos ubicuos para apoyar tanto al personal como a los estudiantes nacionales e internacionales.

4.2 Objetivos específicos del proyecto ISAAC

El proyecto ISAAC pretende identificar los principales retos a los que se enfrentan los estudiantes extranjeros y nacionales para adaptarse a un nuevo entorno académico. El proyecto pretende abordar las lagunas y las posibles áreas de mejora en el sistema de apoyo a los estudiantes y desarrollar la capacidad de los miembros del personal en la gestión intercultural y la comunicación intercultural. El resultado clave del proyecto son modelos y herramientas dirigidos a estudiantes, educadores y personal universitario con el objetivo de mejorar las experiencias de movilidad internacional de los estudiantes y fomentar la creación de redes estratégicas de instituciones de educación superior hacia la internacionalización. Al reforzar la comunicación y reducir los obstáculos que impiden la internacionalización, el proyecto apoya a los estudiantes y al personal a través de una valiosa experiencia internacional, en la que desarrollan habilidades blandas y adquieren conocimientos.

Más concretamente, el proyecto pretende capacitar a los estudiantes para responder a nuevas situaciones, apreciar culturas diversas y estar abiertos y preparados para nuevos retos. Asimismo, pretende potenciar la capacidad del personal universitario para adaptarse a un nuevo entorno académico internacional, enriquecer los contactos profesionales, reforzar la cooperación con las instituciones asociadas y desarrollar competencias mediante el intercambio de buenas prácticas. Para alcanzar estos objetivos de alto nivel, el proyecto se propone:

- Desarrollo de un modelo de apoyo a la adaptación de los estudiantes internacionales basado en las interacciones con los grupos destinatarios, así como en las mejores prácticas reconocidas en los países del consorcio.
- Desarrollar una Guía de "Qué hacer y qué no hacer" para el personal universitario que trabaja con estudiantes extranjeros.
- Elaborar una Guía de bienvenida para estudiantes extranjeros.
- Desarrollar materiales interactivos en forma de edugrafías e infografías.
- Adaptar los servicios universitarios a las necesidades de los estudiantes extranjeros.



Erasmus+



- Apoyar el desarrollo de las competencias del personal académico en el ámbito de la cooperación internacional.
- Desarrollar un sistema y/o propuesta de buenas prácticas reconocidas en Europa.
- Apoyar la participación de los empleados universitarios en el proceso de internacionalización de la universidad.
- Estimular la creatividad y el aumento de competencias y habilidades entre el personal académico, los estudiantes y los graduados.



5. Grupos destinatarios del proyecto ISAAC

A continuación se describen los grupos destinatarios del proyecto ISAAC y su participación en las actividades del proyecto.

5.1 Estudiantes extranjeros

El proyecto ISAAC está dirigido a estudiantes internacionales que realizan movilidad en una universidad extranjera. La participación real de los estudiantes extranjeros en las actividades del proyecto contribuye a la evaluación de buenas prácticas, áreas de mejora y lagunas organizativas en el apoyo a los estudiantes internacionales. Las perspectivas de los estudiantes se documentan a través de una encuesta, que ayuda a reconocer los principales factores que influyeron en su decisión de elegir un determinado lugar de estudios. Los estudiantes entrantes son los beneficiarios directos de los resultados del proyecto, y en concreto de las directrices para maximizar sus experiencias positivas en la universidad de acogida en otro país.

5.2 Estudiantes salientes que participan en la movilidad en universidades extranjeras

El proyecto ISAAC está dirigido a estudiantes nacionales que deseen participar en actividades de movilidad en el extranjero. La participación real de los estudiantes nacionales en las actividades del proyecto contribuye a la recopilación de datos relacionados con el nivel de integración en la sociedad académica, la comprensión intercultural y el interés por participar en iniciativas de movilidad. Los estudiantes salientes son los beneficiarios directos de los resultados del proyecto y, en concreto, de las directrices para maximizar sus experiencias positivas en la universidad de acogida de otro país.

5.3 Educadores

El proyecto ISAAC va dirigido a los educadores que imparten clases en las que están matriculados estudiantes internacionales. Los profesores deben estar preparados para abordar las diferencias culturales de los grupos de estudiantes y tener la capacidad de ayudar a los recién llegados a adaptarse a un programa de estudios y a un entorno académico. Los educadores deben tener la capacidad de preparar contenidos y actividades educativas que aborden las necesidades y los intereses tanto de los estudiantes nacionales como de los recién llegados. Los educadores son los beneficiarios directos de las directrices que contribuyen a hacer del aula un espacio integrador, armonioso y acogedor que fomenta el aprendizaje en contextos interculturales.

5.4 Coordinadores Erasmus+ y personal administrativo que trabaja con los estudiantes entrantes y salientes

El proyecto ISAAC está dirigido al personal administrativo que participa directamente en el apoyo a los estudiantes entrantes y salientes que participan en la movilidad. La participación en las actividades del proyecto del personal administrativo de la universidad contribuirá a la evaluación de la preparación de la universidad para la internacionalización, la acogida de estudiantes extranjeros y el apoyo a la



adaptación de los estudiantes. Además, ayudará a identificar las lagunas en la estructura organizativa dentro de la organización. El personal administrativo es el beneficiario directo de las directrices para apoyar la integración de los estudiantes entrantes y salientes en el nuevo entorno académico, así como la vida en un nuevo país.



6. Indicadores de impacto de la internacionalización en la enseñanza superior

La internacionalización es un proceso en el que una universidad cambia el nivel de internacionalidad, es decir, la situación actual de las actividades internacionales. La internacionalización desempeña un papel importante para casi todas las instituciones de enseñanza superior. La internacionalización no es un objetivo, sino un medio para fomentar la competitividad de una institución educativa, enriquecer las iniciativas de aprendizaje e investigación, llegar a un público más amplio, mejorar las becas, formar titulados competentes y con conciencia global y mejorar la calidad de la educación en su conjunto.

Existen pocas nociones sobre cómo medir la internacionalización. Hudzik y Sothl (2009, 14) utilizan tres indicadores:

- Insumos, es decir, recursos que apoyan los esfuerzos de internacionalización, como financiación, recursos humanos, políticas, etc.
- Productos, es decir, el número de actividades de diverso tipo emprendidas para apoyar los esfuerzos de internacionalización.
- Outcomes, es decir, el impacto o los resultados finales.

Deardorff, Thorndike Pysarchik y Yun (2009) clasifican los indicadores en cinco componentes: insumos, actividades, productos, resultados e impacto. En ambos enfoques, los productos proporcionan información sobre la consecución de objetivos específicos, como el aprendizaje de los estudiantes, la calidad de los programas educativos, los beneficios para los estudiantes y el profesorado y el aumento de la reputación.

Se han diseñado pocas herramientas para cartografiar o evaluar los niveles de internacionalización. Un ejemplo es IMPI, una caja de herramientas de indicadores para instituciones de enseñanza superior que permite medir su rendimiento en materia de internacionalización. Otro es la lista de comprobación de Nuffic que detalla diferentes niveles de internacionalización para diferentes aspectos (Brandenburg et al., 2007; Green, 2012).

Los indicadores de internacionalización se incorporan a las prácticas cotidianas de las instituciones de educación superior para medir la eficacia de los esfuerzos de internacionalización y el impacto de las actividades relacionadas en la calidad y la excelencia de las prácticas educativas, así como su extroversión. De hecho, las estadísticas sobre los indicadores se recogen y analizan durante la evaluación periódica de las instituciones y departamentos educativos, cuyos resultados repercuten directamente en las calificaciones internacionales que contribuyen a atraer talento, prestigio y reputación académica y financiación nacional. Más concretamente, durante la evaluación de los departamentos se recogen los siguientes datos:

- Número de proyectos internacionales financiados, en los que el departamento es socio.
- Número de publicaciones científicas realizadas en colaboración con investigadores de organizaciones situadas en el extranjero y publicadas en revistas o congresos científicos con revisión.
- Financiación total conseguida a través de proyectos de investigación y desarrollo.

- Financiación por miembro del personal o becario de investigación, que se calcula como la financiación total dividida por el personal académico disponible.
- Número de estudiantes y miembros del personal que participan en la movilidad académica.

Esta información se hace pública a través del informe de evaluación de cada departamento académico. Además, se comunica a los ministerios de educación. En algunos países, como Grecia, esta información afecta a la futura financiación nacional que reciben las universidades públicas del gobierno a través de un proceso competitivo que clasifica a todas las instituciones de enseñanza superior. Concretamente, en Grecia el 20% de la financiación total de una organización de enseñanza superior se determina a través de su clasificación competitiva basada en varios indicadores, entre ellos los mencionados anteriormente que están relacionados con la internacionalización.

Los objetivos del proyecto ISAAC sobre el desarrollo de un modelo de apoyo a los estudiantes internacionales y nacionales que participan en la movilidad contribuyen a la mejora de la internacionalización de las instituciones de educación superior a través del despliegue de las experiencias de las universidades europeas y las herramientas de apoyo desarrolladas a través de las actividades del proyecto. Mediante la identificación de barreras y retos en el proceso de internacionalización y la introducción de directrices de buenas prácticas en materia de movilidad educativa, incluida la preparación organizativa de los miembros del personal, los procedimientos internos, las estrategias, la comunicación interna y externa y las campañas de relaciones públicas dirigidas a los estudiantes extranjeros y al personal académico, el proyecto apoya a las instituciones de educación superior para que alcancen sus indicadores de impacto de la internacionalización.

7. Estrategias y actividades de internacionalización en los centros asociados

A continuación se presenta un resumen de las mejores prácticas y modelos utilizados por los socios del proyecto ISAAC para promover la internacionalización. Se trata de un resumen de la información analizada en los informes de ámbito nacional realizados en cada centro asociado (véase el ANEXO II).

7.1 Universidad de Economía e Innovación de Lublin

La Universidad de Economía e Innovación de Lublin (WSEI) incluye la internacionalización en la visión y la estrategia de alto nivel de la organización, que establece que la cooperación científica internacional y la promoción de redes científicas internacionales son nuevas vías de desarrollo. La atención a la internacionalización se debe a la observación de que repercute en todos los demás aspectos del buen funcionamiento de la institución y es necesaria en el mundo actual. Las acciones emprendidas para aumentar el nivel de internacionalización del WSEI incluyen la apertura de 4 programas de estudio impartidos íntegramente en inglés para aumentar el número de estudiantes extranjeros, el establecimiento de cooperación con organismos públicos extranjeros y la obtención de certificados internacionales de alta calidad de la educación.

Las actividades de internacionalización se llevan a cabo en varios departamentos de la universidad. La principal unidad responsable de dichas actividades es el Centro de Proyectos y Cooperación Internacional, que no sólo se encarga de gestionar las movilidades Erasmus+, sino también de gestionar los proyectos financiados por la Comisión Europea y de establecer contactos, redes y conexiones con socios internacionales. Algunos departamentos de la universidad son activos en términos de internacionalización debido a su compromiso en la ejecución de los proyectos, así como por la participación de su personal académico en diversas iniciativas internacionales de investigación. El WSEI está estrechamente relacionado con el sector empresarial debido a uno de los principales objetivos de la estrategia, a saber, convertirse en un puente entre el sector educativo y el mercado laboral. Uno de los ejemplos de los vínculos de la universidad con el sector empresarial es el programa de estudios duales, en el que los estudiantes están obligados a realizar prácticas en empresas.

La universidad promueve la internacionalización a través de diversas actividades como:

- Creación de oportunidades de intercambio de personal académico, por ejemplo, como profesores visitantes o responsables de actividades de formación internacional
- Organizar escuelas de verano, incluida la preparación cultural, para los estudiantes entrantes
- Organizar diferentes tipos de iniciativas relacionadas con el desarrollo de productos innovadores a nivel internacional dentro de proyectos europeos.

7.2 Universidad Lusófona

La política de internacionalización de la Universidad Lusófona, orientada específicamente hacia el mundo lusófono, se centra en la dimensión europea de la organización y en su responsabilidad hacia la región, en particular en lo que respecta al desarrollo de la ciudad de Lisboa prestando servicios de éxito dentro de su ámbito de actuación, a saber, la enseñanza, la investigación y la construcción de la

comunidad. La dimensión regional internacional y simultáneamente europea de la Universidad Lusófona se expresa en la considerable lista de acuerdos internacionales con socios de la Unión Europea y de otras regiones que la universidad actualiza anualmente con la plena determinación de realizar todos los esfuerzos basados en una política de transparencia, al tiempo que se refuerzan las relaciones de cooperación y la aplicación de planes de acción de buenas prácticas.

El Instituto Lusófono de Investigación y Desarrollo (ILIND) es la estructura central de la universidad para la aplicación de la estrategia de internacionalización en el ámbito de la investigación. Los principales objetivos del ILIND son:

- Promover la investigación y el desarrollo y difundir los conocimientos en diversas áreas científicas
- Coordinar y sistematizar las actividades de investigación realizadas por las unidades y centros de investigación y desarrollo
- Seguimiento del proceso de elaboración, presentación y gestión de proyectos de investigación
- Apoyar los proyectos de investigación realizados por investigadores individuales
- Organizar sesiones de formación para investigadores, conferencias y personal relacionado con la investigación
- Difundir los resultados de los proyectos en curso o finalizados
- Establecer asociaciones con otras organizaciones, como instituciones de enseñanza superior, centros de investigación y entidades gestoras de proyectos internacionales, para mejorar la participación y la colaboración en proyectos nacionales e internacionales y aprovechar las sinergias que surgen de las asociaciones con entidades locales

La Universidad Lusófona ha creado una incubadora creativa y tecnológica denominada PLAY: Projects Lab Alliance for You. Esta unidad actúa como plataforma de apoyo para el desarrollo de nuevos proyectos y negocios que beneficien no sólo a la comunidad educativa de Lusófona sino también al público en general.

7.3 Universidad de Tesalia

La internacionalización de la Universidad de Tesalia tiene como objetivo enriquecer las experiencias educativas y la calidad de la oferta de aprendizaje a través de la colaboración a nivel educativo y de investigación con organizaciones de la Unión Europea y más allá. La política de internacionalización se centra en el desarrollo de la capacidad de los recursos humanos para apoyar la colaboración internacional, el fomento de una comunidad académica internacional, la creación de programas de estudio y estrategias de investigación internacionales, la promoción del alcance global y el fortalecimiento de los vínculos con la sociedad. La internacionalización es evidente en todas las prácticas académicas de la institución y se basa en los principios de ósmosis, reciprocidad y potenciación pedagógica de la diversidad. Desde 2018 - 2019, la universidad ofrece un número creciente de cursos de pregrado en inglés. Estos cursos están dirigidos tanto a los estudiantes internacionales entrantes como a los griegos. Como institución académica pública, la Universidad de Tesalia garantiza que todas las instalaciones y servicios ofrecidos a los estudiantes nacionales también

están disponibles para los estudiantes internacionales. Toda la información disponible para los estudiantes se proporciona en inglés y griego.

La Universidad de Tesalia participa y se compromete a llevar a cabo con éxito una gran cantidad de programas europeos e internacionales destinados a atender las necesidades de los distintos grupos destinatarios y a la realización de diversas actividades, tales como:

- Reforzar la cooperación y la creación de redes entre organizaciones
- Promover el desarrollo, la prueba y la aplicación de prácticas innovadoras
- Facilitar el reconocimiento y la certificación de conocimientos, habilidades y competencias
- Reforzar la cooperación entre las autoridades regionales para el desarrollo de nuevos sistemas de educación, formación y juventud
- Apoyar a los estudiantes con discapacidades/necesidades especiales y facilitar su integración en el mercado laboral
- Apoyar a los profesionales de la educación y la formación para promover la igualdad, la diversidad y la inclusión en el entorno de aprendizaje
- Promover el espíritu empresarial de los jóvenes y su participación activa en la vida pública

La Universidad de Tesalia tiene experiencia en varias iniciativas europeas, como las Asociaciones Estratégicas de Erasmus+, la DG de Empleo, EASME, Interreg, Erasmus+ Deportes, Alianzas de Conocimiento y otras más, tanto como coordinador o como socio clave. Los proyectos cuentan con el apoyo de la comunidad académica de la universidad. La calidad de los proyectos implementados se verifica a nivel nacional e internacional, así como a través de expertos de la institución, educadores, formadores y otros.

7.4 Universidad Loyola

La Universidad Loyola integra la internacionalización en su misión de "crear pensamiento para el mejor y mayor servicio de la humanidad, formar hombres y mujeres para los demás, no los mejores del mundo, sino los mejores para resolver los problemas del mundo y hacer de toda su búsqueda un lugar de diálogo y de sentido fecundo en el que personas de diferentes culturas, creencias e ideologías puedan vivir una vida inspirada y comprometida con los demás y con la creación". La visión institucional refleja el carácter global de "una universidad que investiga y promueve la creación de conocimiento sobre las necesidades y problemas del mundo actual. Una universidad que forma personas para que sean agentes de cambio, profesionales comprometidos con el desarrollo de una sociedad más humana, justa y sostenible. Una universidad al servicio de la sociedad en general y de quienes viven en sociedades oprimidas".

La Universidad Loyola refleja su nivel de internacionalización en las siguientes actividades principales:

- Instituciones de educación superior asociadas activas
- Conocimientos de idiomas
- Movilidad

La Universidad Loyola participa en numerosos proyectos internacionales que promueven la investigación y la innovación en materia de relaciones internacionales, así como la cooperación internacional.

Para ayudar a los estudiantes internacionales a aprovechar al máximo su estancia en la universidad, el SRI de Loyola aborda cuestiones como la familiarización de los estudiantes con la oferta académica, el alojamiento, el visado, las clases de español, los programas de verano y el acceso a un conjunto de tutorías sobre servicios para estudiantes universitarios. La Universidad Loyola ofrece además un Programa de Compañeros 360º. Se trata de una iniciativa que reúne a estudiantes de Loyola que ya han participado en un programa de intercambio en el extranjero o que tienen previsto participar en uno en un futuro próximo y que están motivados para ayudar e integrar a los estudiantes internacionales en la comunidad universitaria. Los miembros del Loyola 360º Buddy Program organizan divertidas actividades culturales a lo largo del curso académico para acercar a los estudiantes internacionales a la cultura española y andaluza.

7.5 Proficio Skopje

Con la firma de la Declaración de Bolonia en septiembre de 2003 en Berlín, la República de Macedonia del Norte se unió al Proceso de Bolonia. Esto ha influido en la internacionalización en la visión y la estrategia de alto nivel de la universidad. La universidad apoya la movilidad de los estudiantes y del personal académico. Además, reconoce los diplomas que utilizan el sistema ECTS como herramienta universal de certificación. La universidad adopta estudios de tres ciclos al término de los cuales los estudiantes reciben diplomas. Esto eleva el nivel de calidad de los servicios educativos de la institución académica y refuerza la importancia de la investigación científica para promover una oferta educativa de calidad. En 2014, la República de Macedonia del Norte, junto con otros 4 países de los Balcanes Occidentales, se unió al programa Horizonte 2020 y se convirtió en miembro asociado con participación igualitaria en todos los segmentos de la iniciativa. Esto permite la movilidad de científicos destacados y refuerza los sistemas de investigación nacionales.

Proficio Skopje presta especial atención a la internacionalización del proceso de enseñanza, la ciencia, la movilidad de los estudiantes y el personal académico saliente y entrante, el fortalecimiento de la capacidad administrativa para hacer frente a los desafíos relacionados con la internacionalización y la participación en las redes regionales, europeas e internacionales pertinentes a través de:

- El fomento de la movilidad de profesores e investigadores para estudios, estancias y formación en el extranjero.
- La participación del personal administrativo de Erasmus + en programas de formación sobre movilidad.
- Enriqueciendo la capacidad de los profesores para enseñar en una lengua extranjera a través de un diseño educativo moderno.

8. Principales resultados de la investigación sobre las necesidades de internacionalización de estudiantes y educadores

A continuación se resumen los resultados del estudio basado en un cuestionario realizado en el contexto de ISAAC para identificar los retos del proceso de internacionalización en las universidades europeas de Polonia, España, Macedonia del Norte, Grecia y Portugal. El análisis constituye un resumen del trabajo de investigación que está documentado en los informes nacionales que ha elaborado cada socio del proyecto (véase el ANEXO II).

La información resumida en esta sección se refiere a:

- La preparación de la administración de la universidad para el entorno de trabajo internacional.
- La organización de servicios de apoyo dirigidos tanto a los estudiantes extranjeros como a los nacionales para mejorar la integración, la comunicación y el entendimiento mutuo.
- Medidas adicionales que ayuden a los estudiantes extranjeros a adaptarse a un nuevo entorno académico de forma más eficiente.
- La organización de servicios de apoyo dirigidos a los estudiantes nacionales en programas de movilidad.
- La preparación de la universidad en cuanto a la internacionalización.

Un total de 495 participantes respondieron a los 3 cuestionarios del proyecto ISAAC (véase el ANEXO I). De ellos, 122 eran estudiantes extranjeros, 177 eran estudiantes nacionales y 160 eran personal académico y administrativo.

Los datos se recogieron mediante encuestas en línea con el apoyo de Google Surveys, por separado para cada uno de los grupos de encuestados. Cada encuesta consta de preguntas sociodemográficas, seguidas de una lista de 78 preguntas para los estudiantes extranjeros, 88 preguntas para los estudiantes nacionales y 52 preguntas para el personal universitario. Los cuestionarios constan de preguntas cerradas de opción única y de opción múltiple.

La tabla siguiente resume el compromiso de los participantes en el estudio.

	Foreign students	Domestic students	University staff
Universidad de Economía e Innovación de Lublin	78	68	52
Universidad Lusófona	21	54	42
Panepistimio Thessalias	3	19	36
Universidad Loyola	12	19	17
Proficio Skopje	8	17	13
TOTAL	122	177	160

Table 1. Summarized results of ISAAC questionnaires.

Las secciones siguientes profundizan en las conclusiones, que constituyen una perspectiva institucional de las necesidades de internacionalización.

8.1 Lagunas y problemas detectados en la organización del apoyo a los estudiantes extranjeros, los estudiantes nacionales y los miembros del personal

8.1.1 Estudiantes extranjeros

La mayoría de los estudiantes extranjeros que respondieron al cuestionario coincidieron en que la barrera del idioma y el desconocimiento de la lengua local son los mayores retos cuando se vive en el extranjero. La mayoría respondió que expresar su punto de vista y sus emociones en un idioma extranjero también es un aspecto difícil a la hora de comunicarse con el personal académico o administrativo y con los estudiantes nacionales. Los estudiantes extranjeros añadieron además que otro aspecto difícil en la comunicación con el personal académico o administrativo y los estudiantes nacionales son los estereotipos y los prejuicios. Sin embargo, a pesar de las aparentes dificultades, los estudiantes tienen la percepción de que pueden establecer una comunicación eficaz con los estudiantes nacionales, los profesores y el personal administrativo. En cuanto a los retos a los que se enfrentan en un nuevo entorno, los estudiantes enumeraron estar solos lejos de la familia, comunicarse en un idioma diferente y encontrar alojamiento. Todos los estudiantes respondieron que su adaptación en el país de estudios fue buena.

La mayoría de los estudiantes extranjeros respondieron que los procedimientos de contratación y matriculación en los programas de movilidad de la universidad de acogida eran muy sencillos. En relación con la entrega de información sobre el programa de estudios, los estudiantes extranjeros identificaron una laguna en la disponibilidad de información útil. Además, la mayoría de los encuestados comentaron que la información facilitada por la universidad de acogida es clara y comprensible para ellos. La mayoría de los estudiantes extranjeros respondieron que el apoyo prestado por la universidad antes de su llegada era muy bueno, aparte de la información sobre cómo obtener la tarjeta de estudiante y la información sobre clubes y organizaciones estudiantiles dentro de la universidad y en la zona local, y la mayoría dijo que el apoyo era malo. En cuanto a la preparación de los departamentos universitarios para aceptar estudiantes extranjeros, los participantes señalaron la biblioteca universitaria como el servicio mejor preparado.

En general, los estudiantes extranjeros que respondieron al cuestionario se mostraron satisfechos con su experiencia de movilidad y recomendarían la participación en la movilidad a sus amigos porque, entre otras razones, es una experiencia interesante. Además, afirmaron que su participación en un programa de estudios en una universidad extranjera les permitió ser más conscientes de conceptos sociales y políticos como la democracia, la justicia, los derechos civiles, ser más tolerantes con los valores y el comportamiento de los demás y comprender mejor sus puntos fuertes y débiles. Todos los estudiantes valoraron positivamente su participación en la movilidad y comentaron que les ayudó a ser más adaptables a nuevas situaciones y a pensar de forma crítica y analítica. En general, la mayoría está muy satisfecha con su experiencia de movilidad.

8.1.2 Estudiantes nacionales

La mayoría de los estudiantes nacionales que respondieron al cuestionario percibían que la comunicación en una lengua distinta de la materna no es un problema y no provoca malentendidos. Los retos que identificaron a la hora de comunicarse con estudiantes extranjeros incluyen expresar el propio punto de vista en una lengua extranjera, comprender el comportamiento y las expectativas de los estudiantes extranjeros y superar estereotipos y prejuicios. La mayoría de los estudiantes nacionales coincidieron en que organizaciones como la Red de Estudiantes Europeos tienen un impacto positivo en la integración de los estudiantes internacionales en la universidad de acogida. La gran mayoría comentó que le gustaría ser miembro de una asociación de estudiantes internacionales. A pesar de que la mayoría de los participantes ven el beneficio de las organizaciones de estudiantes, la mayoría son reacios a unirse a cualquier tipo de asociación de estudiantes.

La mayoría de los estudiantes nacionales reconocieron que suelen ayudar a los estudiantes extranjeros con sus problemas cotidianos, que mantienen una buena relación con ellos y que reciben un trato justo en la universidad de acogida. Además, los estudiantes nacionales comentaron que ayudan con más frecuencia a los estudiantes internacionales en los problemas cotidianos, como encontrar alojamiento, que en las actividades académicas. Casi todos los participantes respondieron que les interesa familiarizarse con otras culturas y la mayoría de ellos afirmaron que mantienen el contacto con los estudiantes que han conocido en la movilidad internacional.

Lamentablemente, la mayoría de los estudiantes nacionales afirmaron no haber participado en ningún programa de movilidad, pero los que sí lo han hecho se mostraron satisfechos con su experiencia de movilidad y afirmaron que sin duda la recomendarían a sus compañeros y amigos. Los que han participado en programas de movilidad creen que la información sobre oportunidades de estudio y prácticas en el extranjero está al alcance de todos los estudiantes. Los encuestados concluyeron que su experiencia de adaptación a vivir en otro país fue buena o muy buena.

8.1.3 Personal

La mayoría de los participantes del personal universitario que respondieron al cuestionario coincidieron en que la movilidad del personal tiene un impacto positivo en el establecimiento de nuevas cooperaciones con instituciones asociadas y en el refuerzo de las ya existentes, y que contribuye a la internacionalización de su universidad. También estuvieron de acuerdo en que la participación de estudiantes y personal de otros países tiene en general un efecto positivo en la promoción de la universidad en el extranjero. Además, comentaron que la participación de estudiantes extranjeros contribuye al desarrollo de los recursos de la universidad en otros idiomas y añadieron que la cooperación con profesores extranjeros fomenta el desarrollo del personal académico. La mayoría de los encuestados afirmaron que los talleres sobre comunicación eficaz en un entorno multicultural serían útiles para mejorar la eficacia de la cooperación con los estudiantes extranjeros. Sin embargo, el personal comentó que le gustaría tener más reuniones preparatorias y acceso a contenidos relacionados con la movilidad a través de Internet.

La mayoría de los participantes declararon haber participado en un programa de movilidad y coincidieron en que su participación les permitió aumentar su confianza en sí mismos, sus

conocimientos y sus competencias profesionales. Coincidieron en que están adecuadamente preparados para trabajar en un entorno internacional y comentaron que se adaptaron fácilmente al nuevo entorno y no percibieron tener que enfrentarse a retos debidos a diferencias culturales. En cuanto a los retos de vivir en el extranjero, identificaron como la dificultad más significativa la comunicación en un idioma extranjero. En cuanto a los beneficios de participar en un programa de movilidad, la mayoría de los participantes coincidieron en que la movilidad enriqueció sus capacidades y competencias, ayudó a desarrollar conocimientos técnicos y a apreciar la riqueza cultural de Europa, fomentó su capacidad para apoyar el despliegue del diseño de aprendizaje emergente y contribuyó a reforzar aún más la colaboración internacional. En general, el personal cree que la movilidad fue positiva para su carrera y su desarrollo. Los miembros del personal creen que establecer nuevos contactos profesionales y mejorar la cooperación con la institución de acogida son algunos de los principales beneficios, respectivamente.

La mayoría de los miembros del personal opinan que la universidad ofrece todos los recursos necesarios para la colaboración internacional y que la universidad está preparada para recibir a estudiantes extranjeros. Creían que la universidad está preparada para recibir personal extranjero. En general, comentaron que la participación del personal en programas de movilidad tiene el impacto positivo significativo en la aplicación de nuevos métodos de enseñanza, enfoques y buenas prácticas en la universidad de origen y también contribuye a un mayor desarrollo del plan de estudios. Además, coincidieron en que ofrecer clases conjuntas con estudiantes nacionales es una buena forma de integrar a los estudiantes extranjeros. Todos ellos recomendarían a sus colegas participar en programas de movilidad.

8.2 Resumen de las perspectivas institucionales

A continuación se analizan los comentarios de los participantes en relación con las necesidades de internacionalización de las instituciones.

El debate se basa en los resultados de los informes nacionales sobre las percepciones y actitudes de los estudiantes y el personal académico sobre la movilidad educativa en la Universidad de Economía e Innovación de Lublin, la Universidad de Lusófona, Panepistimio Thessalias, la Universidad de Loyola y Proficio Skopje.

8.2.1 Transparencia de la estructura organizativa

La mejora de la comunicación entre los departamentos internos y la clara división de las responsabilidades entre los departamentos, junto con una información transparente para los estudiantes, podrían enriquecer la calidad de la cooperación dentro de la organización y mejorar la calidad de la ayuda a los estudiantes.

8.2.2 Internacionalización de los planes de estudios

El uso generalizado del inglés como herramienta de investigación y docencia, especialmente en los estudios de postgrado, puede aumentar el interés por los programas de estudios internacionales ofrecidos por las universidades anglófonas, ya que los estudiantes extranjeros se sentirían más

cómodos durante las clases. Una estrategia de internacionalización eficaz aumentaría el número de asociaciones institucionales con otras regiones y países, lo que, en consecuencia, incrementaría el número de estudiantes extranjeros entrantes, así como el número de estudiantes que desean estudiar en el extranjero. La internacionalización tendría como consecuencia el aumento de la oferta educativa en inglés. Como consecuencia, las instituciones necesitarán contratar más personal e investigadores de otros países, lo que abrirá nuevas oportunidades de colaboración y expansión.

8.2.3 Cooperación con organizaciones externas

Existen diferentes tipos de organizaciones estudiantiles a nivel nacional, regional y local cuyo objetivo es apoyar a los estudiantes a través de actividades que van desde los intercambios culturales hasta la organización del tiempo libre y la integración y el apoyo a los estudiantes, tanto psicológico como jurídico. Una fuerte cooperación de la universidad con organismos externos puede conducir a una mejor integración de los estudiantes nacionales y extranjeros fuera de la universidad y aumentar el reconocimiento de la universidad como organización internacional.

8.2.4 Promoción de la movilidad

La movilidad es una experiencia abrumadoramente positiva para los participantes, que consideran que les ayuda a crecer académica y profesionalmente, a tener una mentalidad abierta y a familiarizarse con otras culturas. Por ello, la gran mayoría de los participantes recomendaría la movilidad a colegas y compañeros. Por desgracia, no son muchos los miembros del personal que han participado en un programa de movilidad. Dicho esto, la solución podría ser organizar actividades como conferencias y otros actos más informales en los que los estudiantes y miembros del personal extranjeros puedan compartir sus impresiones sobre su vida en el extranjero y presentar sus culturas. En general, los estudiantes y miembros del personal nacionales tienen una buena percepción de los estudiantes y miembros del personal extranjeros. También están satisfechos con su estancia en el extranjero y la gran mayoría de ellos la recomendaría a otras personas. Una buena solución es ofrecer más promoción institucional para que los miembros del personal participen en programas de movilidad, así como planificar excursiones de un día y actividades de ocio organizadas por la universidad.

8.2.5 Difusión y creación de redes

Es importante promover y dar a conocer los servicios universitarios que gestionan la movilidad y explotar aún más Internet y las redes sociales para difundir información entre los estudiantes. Otro buen enfoque para la creación de redes es organizar actividades extracurriculares. Los estudiantes extranjeros tienen la sensación de que no existen actos y medidas de apoyo a su llegada y durante su estancia. Sin embargo, las universidades organizan actos como la Semana de Bienvenida, actividades de seguimiento dirigidas por asociaciones de estudiantes, así como los cursos de idiomas nacionales para estudiantes internacionales.

8.2.6 Apoyo a la comunicación

La comunicación es el elemento más importante para mejorar la preparación de la organización de cara al proceso de internacionalización. Entre los métodos que pueden ayudar a aumentar la visibilidad

de la universidad ante un público más amplio se incluyen una preparación más eficaz del personal académico en comunicación intercultural, el fomento de la cooperación y el entendimiento común entre los estudiantes nacionales y extranjeros, la organización de actividades extracurriculares para estudiantes extranjeros y nacionales y la evaluación de la eficacia de diferentes tipos de medios de marketing y comunicación.

8.2.7 Apoyo lingüístico

Los escasos conocimientos lingüísticos pueden ser un gran problema para la integración de los estudiantes extranjeros. Una buena solución es impartir más cursos en lenguas vehiculares que sean ampliamente comprendidas, así como impartir cursos de lenguas extranjeras como preparación de los participantes en la movilidad antes de su colocación en un nuevo entorno. Además, los estudiantes nacionales perciben que tienen una buena relación con los estudiantes extranjeros y éstos parecen estar de acuerdo en este sentido. No obstante, el idioma parece ser una barrera para los estudiantes y el personal cuando estudian o trabajan en el extranjero. Aún hay margen de mejora, por ejemplo poniendo a disposición de los estudiantes extranjeros clases de idiomas.

8.3 Perspectivas de las partes interesadas

La siguiente tabla destaca las principales áreas de impacto en las que se centró el estudio. La tabla muestra los grupos destinatarios para los que cada área de impacto es relevante y los objetivos de la investigación para cada una de ellas. Estas áreas de impacto guiaron el diseño de los cuestionarios a través de los cuales se recopiló la información.

Grupos destinatarios	Área de impacto	Resultados de la investigación
Estudiantes nacionales Estudiantes extranjeros Personal académico Personal administrativo	Acceso a la información y fuentes de información	Analizar en qué medida se informa a los grupos destinatarios sobre los procedimientos y las normas internas en lengua nacional y extranjera.
Estudiantes nacionales Estudiantes extranjeros Personal académico Personal administrativo	Medios de comunicación	Analizar en qué medida las medidas de comunicación son adecuadas para los grupos destinatarios.
Estudiantes nacionales Estudiantes extranjeros Personal académico Personal administrativo	Comunicación interna	Analizar en qué medida la comunicación interna facilita un apoyo eficaz a los estudiantes nacionales, a los estudiantes extranjeros y al personal.

Estudiantes nacionales Estudiantes extranjeros Personal académico Personal administrativo	Comunicación externa	Analizar en qué medida la comunicación externa facilita un apoyo eficaz a los estudiantes nacionales, a los estudiantes extranjeros y al personal.
Estudiantes extranjeros Personal académico Personal administrativo	Cultura	Analizar en qué medida las universidades facilitan las condiciones adecuadas para la adaptación de los estudiantes y miembros del personal extranjeros en la comunidad académica.
Estudiantes nacionales Y miembros del personal	Cultura	Analizar en qué medida las universidades facilitan las condiciones adecuadas para la integración de los recién llegados en la sociedad académica.
Estudiantes nacionales Estudiantes extranjeros Personal académico Personal administrativo	Motivos de la participación en programas de movilidad/intercambio	Analizar en qué medida el apoyo de la universidad influye en el número de intercambios de movilidad.
Personal académico Personal administrativo	Beneficios de la cooperación internacional	Analizar en qué medida el apoyo de la organización influye en la satisfacción del personal académico nacional y extranjero.
Estudiantes nacionales	Beneficios de la participación en intercambios de movilidad	Analizar en qué medida el apoyo de la organización repercute en la satisfacción de los estudiantes nacionales y extranjeros.
Estudiantes extranjeros	Mecanismos de creación de redes	Analizar las mejores prácticas de cooperación entre las unidades responsables de la cooperación internacional.

Cuadro 2 Ámbitos de impacto objeto del estudio basado en cuestionarios.

9. Marco de investigación del proyecto ISAAC para la adaptación de los estudiantes en el contexto de la internacionalización

La internacionalización ofrece beneficios significativos para el desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias para la empleabilidad, ampliando las perspectivas de estudiantes y educadores y promoviendo el crecimiento al ayudar a salvar las diferencias de habilidades entre el mundo académico y las necesidades de la industria. Por este motivo, es conveniente establecer modelos que apoyen la internacionalización y animen a los miembros de la comunidad académica a trabajar en un entorno internacional.

El proyecto ISAAC pretende desarrollar estrategias y buenas prácticas que promuevan la movilidad de estudiantes y educadores ayudando a los participantes a adaptarse en el país de destino. En este contexto, este informe presenta un modelo para analizar las necesidades y políticas de internacionalización en la enseñanza superior. El análisis se centra en las iniciativas a escala europea y nacional para fomentar la movilidad de educadores y estudiantes.

Más concretamente, a nivel nacional se ha llevado a cabo un estudio en el que han participado todas las partes interesadas en el proceso de internacionalización, a saber, estudiantes, educadores y personal administrativo. El estudio demostró que las organizaciones participantes ya han establecido procesos que abordan una amplia gama de cuestiones relacionadas con la movilidad, como la adaptación al entorno académico, la socialización y el apoyo en la vida cotidiana en un nuevo país.

Con el fin de establecer un marco para la adaptación de los estudiantes en el contexto del proyecto de internacionalización, ISAAC ha establecido además grupos focales en cada uno de los países en los que el consorcio tiene socios para evaluar las mejores y peores prácticas teniendo en cuenta 3 aspectos para la adaptación intercultural:

- Necesidades, retos y buenas prácticas universitarias.
- Perspectivas de los estudiantes nacionales.
- Perspectivas de los estudiantes extranjeros.

Debido a las restricciones de COVID-19, el consorcio no pudo organizar actividades de grupos focales en persona. En su lugar, los datos se recogieron en línea con el objetivo de generar una retroalimentación lo más amplia posible. La recogida de datos se dirigió tanto a los estudiantes como al personal académico. El trabajo se resumió en informes nacionales en los países en los que el consorcio tiene socios de proyecto con el objetivo de documentar la preparación de las organizaciones participantes para la internacionalización (véase ANEXO II). Los informes nacionales se recopilaron a través de la investigación bibliográfica sobre buenas prácticas e iniciativas, así como del estudio basado en un cuestionario que se distribuyó entre el personal académico y los estudiantes, tanto nacionales como internacionales. En concreto, el análisis se centró en:

1. ¿Qué tipo de medidas pueden utilizarse para ayudar a comprender la cultura educativa y académica de la organización? [[Encuesta al personal](#), véase el ANEXO I]



Erasmus+



2. ¿Cómo puede influir la preparación de los miembros del personal de la universidad en la visibilidad de la IES en el extranjero y reforzar el proceso de internacionalización? [[Encuesta al personal](#), véase el ANEXO I]
3. ¿Qué tipo de medidas podrían utilizarse para mitigar la adaptación de los estudiantes extranjeros a un entorno diferente (en términos de cultura)? [[Encuesta a estudiantes extranjeros](#), véase el ANEXO I]
4. ¿Qué tipo de medidas pueden utilizarse para apoyar la integración de los estudiantes extranjeros y nacionales? [[Encuesta a estudiantes extranjeros](#), véase el ANEXO I]
5. ¿Qué tipo de medidas proporcionadas por la universidad de acogida apoyan una adaptación más eficaz de los estudiantes extranjeros? [[Encuesta a estudiantes extranjeros](#), [Encuesta a estudiantes nacionales](#), véase el ANEXO I]
6. ¿Qué tipo de factores hacen que la universidad de acogida sea reconocida a nivel internacional? [[Encuesta a estudiantes extranjeros](#), véase el ANEXO I]
7. ¿Qué tipo de buenas prácticas en materia de internacionalización y actividades de apoyo a los estudiantes pueden aplicarse en otros países de la UE? [basado en la investigación documental y en las mejores prácticas de las organizaciones asociadas, véase el ANEXO I].

Los datos recogidos fueron la base para el diseño del modelo ISAAC de apoyo a la internacionalización de los estudiantes, que consiste en:

Guía de "Lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer" para el personal universitario que trabaja con estudiantes extranjeros (IO2), dirigida al personal universitario para ayudar a organizar actividades de acogida de estudiantes internacionales. La guía se dirige a las oficinas de movilidad de Erasmus+, al personal y a los coordinadores de los centros asociados. Ofrece una rica colección de sugerencias sobre cómo enriquecer las experiencias de los estudiantes entrantes y salientes en las actividades de movilidad internacional. Las recomendaciones se basan en las experiencias pasadas de los socios, así como en los conocimientos técnicos desarrollados colectivamente en el contexto de ISAAC. La guía es concisa, atractiva y fácil de entender. Su objetivo es ayudar al personal universitario a comprender mejor las diferencias culturales y cómo abordarlas. Proporciona información útil sobre cómo ayudar a los recién llegados a integrarse en un nuevo entorno académico. Dado que cada estudiante entrante es un individuo diferente, el personal universitario debe tener en cuenta los distintos perfiles de los estudiantes y adaptarse a ellos. También deben estar preparados para gestionar cualquier tipo de crisis que pueda producirse y comunicarse siempre de forma clara, promoviendo un entorno multicultural seguro.

Guía de bienvenida para estudiantes extranjeros y nacionales (IO3), dirigida a los estudiantes como guía complementaria que apoya su adaptación en su nuevo entorno en el contexto de la movilidad. La guía se compartirá con las oficinas de movilidad de Erasmus+ en los centros asociados y se distribuirá a los estudiantes entrantes y salientes. Proporciona información que permite a los estudiantes integrarse mejor en un nuevo entorno académico y participar activamente en la vida cotidiana, incluyendo actividades sociales, deportivas y de otro tipo durante su estancia de movilidad. La guía tiene como objetivo apoyar a los estudiantes de intercambio en su experiencia en el extranjero.



Proporciona información importante sobre la planificación del viaje al extranjero, la selección del lugar de estudio, la comprensión de la cultura, la atención a las condiciones meteorológicas, etc. Proporciona información sobre cómo familiarizarse con los procedimientos de movilidad, el proceso de admisión, el contacto con la universidad de acogida y la recopilación de los documentos necesarios para viajar y entrar en un país a su llegada. Les ayuda con información práctica, como la búsqueda de alojamiento, la búsqueda de trabajo, el acceso a los servicios sanitarios, el disfrute de la ciudad de destino, la cultura, las tradiciones y la comida y la elaboración de planes para volver a casa.

Material interactivo para estudiantes extranjeros y nacionales (IO4), dirigido a estudiantes. El material interactivo presentará de forma gráfica y fácil de entender la información recogida en las guías anteriores. El material se presentará en forma de infografías, es decir, storyboards visuales que guían a los estudiantes en la navegación por diferentes escenarios durante su estancia de movilidad. Tendrá la forma de tarjetas con información concisa y presentaciones gráficas de conceptos clave, directrices y consejos para maximizar los beneficios de la movilidad educativa en términos académicos, culturales y de vida en el extranjero. Será una ayuda al aprendizaje en línea para presentar de forma visual y vívida los contenidos conceptuales de manera funcional y atractiva.

El modelo de apoyo del proyecto ISAAC se presenta en la siguiente figura.

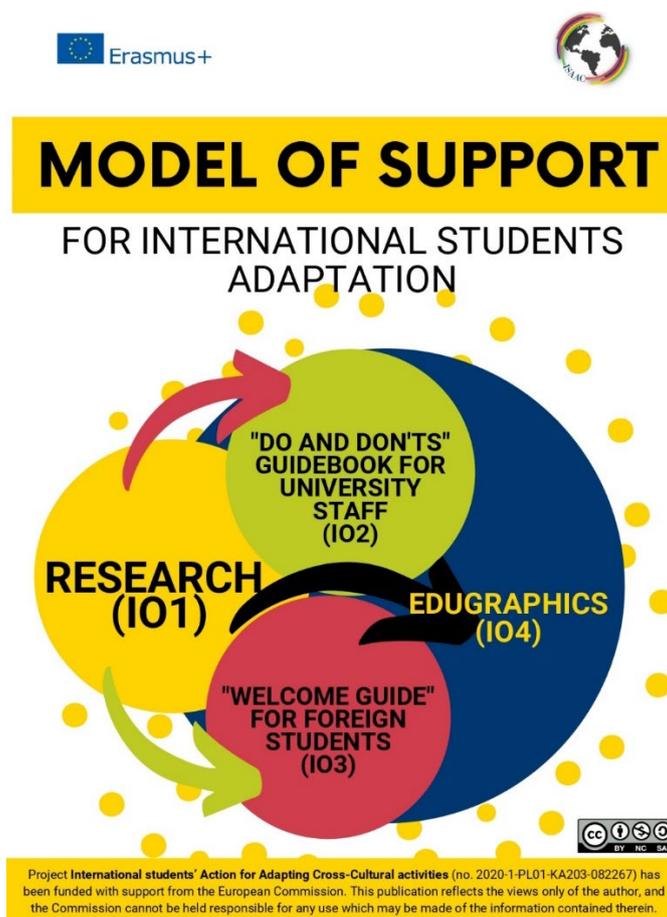


Figura 1. La visión del proyecto ISAAC para apoyar la internacionalización en la educación superior

Referencias

1. Bilton, I. (2018, May 9). How did you choose your study abroad destination? Retrieved from <https://www.studyinternational.com/news/choose-study-abroad-destination/>
2. Bologna Declaration (1999). Retrieved from <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education/bologna-process>
3. Brandenburg, U., Federkeil, G., Fuchs, S., & Groos, M. (2007). How to measure internationality and internationalisation of higher education institutions! Indicators and key figures. www.che.de
4. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education. (2009). The Bologna Process 2020 - The European Higher Education Area in the new decade. Leuven en Louvain-la-Neuve, 28-29 April 2009
5. Digital Opportunity Trainee Initiative (2021). Retrieved from <https://wayback.archive-it.org/12090/20210104210439/https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-opportunity-traineeships-boosting-digital-skills-job>
6. Diploma Supplement (2021). Retrieved from https://ec.europa.eu/education/diploma-supplement_en
7. Erasmus+ Annual Report 2020. Retrieved from <file:///C:/Users/user/Downloads/erasmus+%20annual%20report%202020-NCAR21001ENN.pdf>
8. Erasmus+ Higher Education Impact Study (2018). Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/94d97f5c-7ae2-11e9-9f05-01aa75ed71a1/language-en>
9. European Commission/EACEA/Eurydice. (2019). Integrating Asylum Seekers and Refugees in to Higher Education in Europe: National Policies and Measures. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union
10. European Commission. (2014). Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2766/75468>
11. European Commission (2019). Erasmus+ higher education impact study. Final Report.
12. European Credit Transfer System (2021). Retrieved from https://ec.europa.eu/education/resources-and-tools/european-credit-transfer-and-accumulation-system-ects_en
13. European Council (2021). Recommendation on promoting automatic mutual recognition of higher education and upper secondary education diplomas and the outcomes of learning periods abroad. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1530526890119&uri=CELEX%3A52018DC0270>
14. European Quality Assurance Registrar (2021). Retrieved from https://ec.europa.eu/education/diploma-supplement_en
15. European Student Card Initiative (2021). Retrieved from https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/european-student-card-initiative_en
16. Gašior, M. (2012, November 18). Polskie uczelnie odstraszają obcokrajowców. Nietolerancją i niską jakością. Retrieved from <https://natemat.pl/39615,polskie-uczelnie-odstraszaja-obcokrajowcow-nietolerancja-i-niska-jakoscia>

17. Green, M. F. (2012). Measuring and Assessing Internationalisation. www.nafsa.org/epubs
18. HCA Editorial. (2019, December 10). Choosing a country to study abroad in: The basics. Retrieved from <https://www.hotcoursesabroad.com/study-abroad-info/destination-guides/choosing-a-country-to-study-abroad-in-things-to-consider/>
19. JRC Scientific and Policy Reports (2012). The concept of internationalization and the inevitability of mobility of highly skilled employees.
20. Knight, J. (2008). Higher education in turmoil. The changing world of internationalization. Rotterdam, the Netherlands: Sense Publishers.
21. Lisbon Strategy (2000). Retrieved from https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/empl/dv/lisbonstrategybn/lisbonstrategybn_en.pdf
- OECD (2008). The global competition for talent: mobility of the highly skilled. Retrieved from <https://www.oecd.org/sti/inno/theglobalcompetitionfortalentmobilityofthehighlyskilled.htm>
22. Online Language Support (2021). Retrieved from <https://academy.europa.eu/local/euacademy/pages/course/community-overview.php?title=learn-the-basics-of-22-languages-with-the-online-language-support>
23. Spriggs, S. (2019, May 6). Eight tips on how to choose where to study abroad. Retrieved from <https://www.timeshighereducation.com/student/advice/eight-tips-how-choose-where-study-abroad>
24. StudyLink. Where to Study? Choosing a Study Destination. Retrieved from <https://studylink.com/articles/where-to-study-choosing-a-study-destination/>
25. Szwalek, K. ed. (2018). Europa dla Aktywnych nr 1/2018 OTWARCIE. Europa Dla Aktywnych, 1/2018. www.europadlaaktywnych.pl

Anexo I – Herramientas para el análisis de las necesidades de internacionalización de los estudiantes, el personal y las organizaciones

A continuación se presentan las herramientas que se utilizaron para recabar información sobre las necesidades de los educadores, los estudiantes y el personal administrativo para apoyar las iniciativas de internacionalización. Estas herramientas permitieron al consorcio recopilar datos que posteriormente fueron analizados y documentados en este informe.

Encuesta a estudiantes extranjeros

Enlace URL a la plantilla del cuestionario en inglés: <https://forms.gle/S4qdCHRj8dUsjtoc7>

Encuesta a los estudiantes nacionales

Enlace URL a la plantilla del cuestionario en inglés: <https://forms.gle/r4cvpR1mSAgZCsU99>

Encuesta al personal

Enlace URL a la plantilla del cuestionario en inglés: <https://forms.gle/mNgd8vWARY6MvicZA>

Anexo II – Informes nacionales

Grecia

<https://drive.google.com/file/d/1QkWz1blh5SfluqW0Jh1cYWHqKD6qJg44/view?usp=sharing>

Macedonia del Norte

https://drive.google.com/file/d/1w1bMHkYvLfCgNr3Qjwf7e_Xkso-2Xzh/view?usp=sharing

Polonia

<https://drive.google.com/file/d/1sNO7XfRYRS5kbK1CZSrzM-sOICyEJ9xr/view?usp=sharing>

Portugal

https://drive.google.com/file/d/1HmM_QMi5HmWJ7tQStjSNc5CrNL5M8bfq/view?usp=sharing

España

https://drive.google.com/file/d/16FYNrsj6esaHh2-2PFR6j_KQzct-G6wl/view?usp=sharing

Autores:

- Hariklia Tsalapatas, University of Thessaly
- Christina Taka, University of Thessaly
- Olivier Heidmann, University of Thessaly
- Magda Janiak, WSEI University
- Marta Drygała, WSEI University
- Pablo Simón Rodríguez. Fundación ETEA – Instituto de Desarrollo, Universidad Loyola Andalucía
- Jesús M^a de la Torre Cañadilla. Fundación ETEA – Instituto de Desarrollo, Universidad Loyola Andalucía
- Ana Cunha - Lusófona University
- Constança Barroso - Lusófona University
- Biljana Mladenovska - Proficio
- Svetlana Trajkovska - Proficio



<https://isaac.wsei.eu/>

Follow us on:



INTERNATIONAL STUDENTS' ACTION FOR ADAPTING CROSS-CULTURAL ACTIVITIES (ISAAC)

No. 2020-1-PL01-KA203-082267

ENTIDAD LIDER DEL PROYECTO



ENTIDADES SOCIAS DEL PROYECTO



UNIVERSIDAD LOYOLA
Instituto de Desarrollo
Fundación ETEA

Síguenos en:



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

This project has been funded with the support from the European Commission (project no: 2020-1-PL01-KA203-082267). This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.