



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge



## TALLER INTERNACIONAL DE FORMACIÓN

“Fortalecimiento de los Procesos de Internacionalización  
de las Instituciones de Educación Superior de Centroamérica”

Panamá, 24 y 25 de noviembre de 2015

Red INCA



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# “La aplicación de la Prospectiva Tecnológica para la gestión de la Internacionalización de las Instituciones de Educación Superior”

*Dr. Gabino Ayarza Sánchez*

Gerente de Investigación

Vicepresidencia de Investigación y Formación

Fundación Ciudad del Saber

## Ciudad del Saber

*“Conocimiento al servicio del desarrollo sostenible!”*

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge



# Ciudad del Saber

*“Conocimiento al servicio del desarrollo sostenible”*

Frente al Canal de Panamá y a 10 minutos del centro histórico de la ciudad capital

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# Visión

Ser el referente local y regional en la creación de redes de gestión del conocimiento para el desarrollo sostenible.



# Misión

Ser una ciudad sostenible modelo que facilita la gestión del conocimiento, la innovación, la cultura y el desarrollo humano para Panamá y el mundo.

La Ciudad del Saber es administrada de forma autónoma por una fundación privada sin fines de lucro

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

*Las organizaciones y empresas afiliadas a Ciudad del Saber se especializan en estos campos:*



**Tecnología de la información y comunicación**



**Biociencias**



**Gestión ambiental**



**Servicios globales**

Prospectiva, logística, finanzas,  
comercio, transporte



**Desarrollo humano**

Cultura, educación, salud, desarrollo social



**Gestión empresarial y cultura emprendedora**



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# Sinergias

Los componentes de Ciudad del Saber trabajan a la vez en forma conjunta e independiente





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

## Componente empresarial Tecnoparque Internacional de Panamá

Un espacio en el que desarrollan sus actividades empresas nacionales y extranjeras que apuestan a la innovación como valor diferencial.



- Favorece la interacción entre las empresas y de éstas con las organizaciones académicas e internacionales que operan en CDS
- Fomenta la actividad de I + D en las empresas
  - Facilita la transferencia de tecnología, la innovación y la competitividad

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge



# Centro de Innovación Ciudad del Saber



- Promueve la creación de empresas innovadoras y dinámicas mediante mecanismos de aceleración
- Fomenta la cultura emprendedora y la gestión empresarial
- Apoya la investigación en materia de emprendedurismo y desarrollo empresarial
- Ha creado la primera red de ángeles inversionistas de Panamá



Ciudad del Saber  
PANAMA  
City of Knowledge

## Comunidad del Conocimiento de Tecnología de la Información y Comunicación





Ciudad del Saber  
PANAMA  
City of Knowledge

## Comunidad del Conocimiento de Biociencias



INDICASAT





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

## Comunidad del Conocimiento de Gestión Ambiental



USF HEALTH  
UNIVERSITY OF  
SOUTH FLORIDA



Secretaría General  
Iberoamericana  
Secretaria-Geral  
Ibero-Americana

**cemosa**

**ForestFinance**  
Nature - Yields - Future



**CIDES**  
Centro Internacional para el Desarrollo Sostenible  
International Center for Sustainable Development

The  
Nature  
Conservancy



UNIVERSITY  
of VIRGINIA



STATE

McGill



UNIVERSIDAD  
del PACÍFICO

**incosa**  
Investigación y Control de Calidad S.A.

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)

Fundación  
Albatros  
Medio

MARVIVA

ECOS

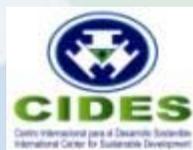
AVINA



Ciudad del Saber  
PANAMA  
City of Knowledge

## Comunidad del Conocimiento de Educación

### Investigación/Creación de Nuevos Proyectos



### Programas de Pasantías Estudiantiles



Cornell University

### Programas Académicos Permanentes





Ciudad del Saber  
PANAMA  
City of Knowledge

## Comunidad del Conocimiento de Desarrollo Humano



UN  
global  
union



Agencia Española  
de Cooperación  
Internacional  
para el Desarrollo



Organización  
de Estados  
Iberoamericanos  
Para la Educación  
la Ciencia  
y la Cultura



Secretaría General  
Iberoamericana

Secretaria-Geral  
Ibero-Americana



Naciones Unidas  
Programa  
Mundial  
de Alimentos



PN  
UD



unicef



ACNUR  
Alto Comisionado de las Naciones Unidas  
para los Refugiados



ONU  
PANAMÁ



OCHA  
United Nations Office  
for the Coordination of  
Humanitarian Affairs

UNOPS



ONUSIDA  
Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA

FIDA  
Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

OACDH

UNODC  
United Nations Office on Drugs and Crime



World Vision

gtz | IS

**CASO 1:**

**Proyecto de investigación en biociencias**



[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# Componente académico

Están presentes en el campus de CDS centros de investigación y programas de estudio de universidades de los Estados Unidos y Latinoamérica

34 programas académicos y de investigación afiliados



- Facilita el establecimiento de centros de investigación y programas académicos que contribuyan a fomentar las ventajas competitivas de Panamá
- Propicia el desarrollo de vínculos entre las comunidades científicas, académicas y empresariales
- Promueve iniciativas de formación y certificación de competencias
- Facilita la transferencia de tecnología y la innovación
- Fomenta el intercambio cultural

Ciudad del Saber: una plataforma para vincular la enseñanza, la investigación y la producción



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge



# Componente de Cooperación internacional

En Ciudad del Saber se encuentra la mayor concentración de sedes regionales para Latinoamérica y el Caribe de organizaciones y ONGs internacionales



45 organismos internacionales, ONGs e instituciones multilaterales de Cooperación tienen como sede la Ciudad del Saber

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)

## CASO 2:

### Colaboración Universidad - Empresa



 Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

**SISTEMA**  
TECNOLÓGICO  
DE MONTERREY.



[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# Beneficios

## Fiscales

- Exención del 100% de impuestos directos, contribuciones, tasas, derechos y gravámenes nacionales
- Capital libre de impuestos nacionales directos, incluyendo los impuestos sobre patentes y licencias

## Migratorios

- Visas especiales al personal extranjero que ingrese al país para coadyuvar al desarrollo del proyecto: Investigadores, educadores y técnicos, el cónyuge e hijos dependientes de ellos y estudiantes

## Laborales

- Las compañías afiliadas a la Ciudad del Saber se encuentran facultadas para contratar el personal internacional que sea necesario para llevar a cabo sus labores.

Decreto Ley N°6 de 10 de febrero de 1998

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge



# Infraestructuras y servicios

- Centro de Convenciones
- Centro de Formación y Negocios
  - Ateneo
  - Aula Digital
- Villas de Hospedaje
- Centro de Oficinas Ejecutivas
- Instalaciones Deportivas y Recreativas

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)

Centro de Formación y Negocios

# CIUDAD DEL SABER en cifras

## EL CAMPUS

**120**  
HECTÁREAS

**225**  
EDIFICIOS

**60%**  
ÁREAS VERDES



219,805 m<sup>2</sup>

ÁREA TOTAL DE LOCALES PARA DIVERSOS USOS EN CDS<sup>1</sup>

85% ALQUILADO O EN USO POR LA FCDS

52% AFILIADOS

12% FACILIDADES DE LA FCDS

22% COMERCIOS

14% RESIDENCIAS

AFILIADOS<sup>2</sup>  
**195**

POR TIPO DE ENTIDAD POR ÁREA TEMÁTICA<sup>3</sup>

36 ORGANIZACIONES ACADÉMICAS	BIOCIENCIAS 34
6 CENTROS DE INVESTIGACIÓN	DESARROLLO HUMANO 96
90 EMPRESAS	GESTIÓN EMPRESARIAL Y CULTURA EMPRENDEDORA 42
24 ONGs	
29 AGENCIAS DE NACIONES UNIDAS	MEDIO AMBIENTE 43
11 OTROS ORGANISMOS INTERNACIONALES	SERVICIOS GLOBALES 11
	TICS 74

ECONOMÍA<sup>4</sup>  
**283.2**  
MILLONES DE BALBOAS

El complejo de Ciudad del Saber genera 283.2 millones de Balboas al año (cifra de negocios), lo que representa un 0.4% del total de la economía de Panamá.

**462**  
MILLONES DE BALBOAS

Ciudad del Saber tiene un impacto total de 462.0 millones de Balboas en la economía nacional, determinado por un efecto multiplicador que está por encima del promedio nacional: superior al de las actividades inmobiliarias y ligeramente inferior a construcción e infraestructuras.



**147**

COLABORADORES DE LA FCDS

**79**

**68**

**5,000**  
EMPLEOS DIRECTOS

Ciudad del Saber genera hoy en día casi 5,000 empleos directos, cifra que en 2020 se calcula que llegará a superar los 8,000 puestos de trabajo.

1,167 ORGANISMOS INTERNACIONALES

1,113 SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1,093 SERVICIOS DE INFORMÁTICA

603 ENSEÑANZA PRIVADA

392 TELECOMUNICACIONES

483 OTROS

PLATAFORMAS DIGITALES FCDS

**10,525** FACEBOOK FANS

**14,508** SEGUIDORES TWITTER

**233,508** VISITANTES PORTAL WEB EN 2014

134,459 PANAMÁ

16,432 ESTADOS UNIDOS

10,633 MÉXICO

9,869 COLOMBIA

9,605 VENEZUELA

52,510 OTROS



1. NO INCLUYE EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS DE LA CIUDAD DEPORTIVA BHWARS

2. LAS ENTIDADES AFILIADAS SON AQUELLAS QUE HAN FIRMADO UN CONVENIO CON LA FCDS PARA COLABORAR EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO CES

3. ALGUNAS ENTIDADES AFILIADAS SE ESPECIALIZAN EN MÁS DE UN ÁREA TEMÁTICA

4. DATOS EXTRAÍDOS DEL INFORME "IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA FCDS EN PANAMÁ", ELABORADO POR LA EMPRESA INTRACORP EN AGOSTO DE 2014



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# La Prospectiva Tecnológica y la Internacionalización de las Instituciones de Educación Superior



[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)



## CASO 2:

### Colaboración Universidad - Empresa



 Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

**SISTEMA**  
TECNOLÓGICO  
DE MONTERREY.



[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

## ¿Qué significa internacionalización?

**Internacionalización** es un término que significa diferentes cosas para diferentes personas.

- Para algunos, significa una serie de actividades como la movilidad académica para estudiantes y profesores; redes internacionales, asociaciones y proyectos; nuevos programas académicos e iniciativas de investigación.
- Para otros, significa la transmisión de educación a otros países, a través de nuevas disposiciones, como las sucursales de universidades o franquicias, usando una variedad de técnicas cara-a-cara y a distancia.
- Para muchos, significa la inclusión de una dimensión internacional, intercultural y/o global dentro del currículum y el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Aún otros ven la internacionalización como centros regionales de educación, puntos calientes, aldeas de conocimiento.
- Los proyectos de desarrollo internacionales han sido percibidos tradicionalmente como parte de la internacionalización y más recientemente, el incremento del énfasis en el comercio de la educación superior, también está siendo visto como internacionalización.

**Así, la internacionalización es interpretada y utilizada de forma diferente en los países alrededor del mundo.**

J. Knight: "Five Myths About Internationalization". IHE, number.62, winter 2011. H. De Wit: Internationalization of Higher Education: Nine Misconceptions. IHE, number 64, summer 2011. E. Egron-Polak: Monitoring Internationalization of Higher Education. IHE, number 63, spring 2011.



## 1. El *entrenamiento del cerebro*

- Mientras la “fuga de cerebros” y “ganancia de cerebros” son conceptos muy bien conocidos, la investigación está mostrando que estudiantes e investigadores internacionales están cada vez más interesados en tener un grado en el país A, seguido de un segundo grado o posiblemente una pasantía en el país B, que los conduzca a un empleo en el país C y probablemente D, para regresar a casa después de 8 a 12 años de estudio internacional y experiencia de trabajo.
- De allí el surgimiento del término “entrenamiento del cerebro”.
- Desde una perspectiva política, la educación superior se está convirtiendo en un actor importante y está trabajando ahora en colaboración más estrecha con **inmigración**, la **industria** y los **sectores de ciencia y tecnología**, en la construcción de una estrategia integrada para atraer y retener a los *trabajadores del conocimiento*.
- La convergencia del **envejecimiento de la sociedad**, las **bajas tasas de natalidad**, la **economía del conocimiento** y la **movilidad laboral profesional**, introducen nuevas cuestiones y oportunidades para el sector de la educación superior y producen algunos resultados y desafíos imprevistos en términos de **movilidad internacional**.

Andragogía. Bibliotecas virtuales, electrónicas y digitales.



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

## 2. Grado y molinos de acreditación

- Mientras estos nuevos desarrollos están pensados para aumentar el **acceso a la educación superior** y satisfacer el **apetito por credenciales extranjeras**, hay serios problemas relacionados a la **calidad de la oferta académica**, la **integridad de los nuevos tipos de proveedores** y el **reconocimiento de acreditaciones**.
- El aumento del número de fábricas de títulos extranjeros (“venta de grados” solo de pergamino) y “molinos de acreditación” (venta de credenciales falsas de programas o instituciones), y astutos proveedores con fines lucrativos (no reconocidos por las autoridades) **son realidades que deben ser conocidas ahora por estudiantes, padres, empleadores y la comunidad académica**.
- Por supuesto, que **es igualmente importante reconocer** los desarrollos innovadores de nuevos proveedores de buena fe y de universidades tradicionales, que están ofreciendo programas de alta calidad así como títulos legítimos, a través de nuevos tipos de acuerdos y alianzas (franquicias, intercambios y universidades sucursales).
- La eterna cuestión de equilibrar el costo, la calidad y el acceso, **desafía significativamente los beneficios y riesgos de la educación transfronteriza**.



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

### 3. Mercantilización y Comercialización

- El corazón del debate para muchos educadores está en el impacto del aumento del comercio de la educación transfronteriza sobre la finalidad, el rol y los valores de la educación superior.
- El crecimiento en nuevos proveedores comerciales y privados, la mercantilización y la orientación mercantil de la educación y la perspectiva de nuevos marcos de política comercial, son catalizadores para estimular una reflexión seria sobre el papel, el compromiso social y el financiamiento de las instituciones de educación superior pública en la sociedad.
- La trinidad de la enseñanza-aprendizaje, investigación y servicio para la sociedad, tradicionalmente ha guiado la evolución de las universidades y su contribución al desarrollo social, cultural, humano, científico y económico de una nación y su gente.



## 4. Estatus y Perfil – Clasificaciones mundiales

- Las clasificaciones (**ranking**) internacionales y regionales de las universidades se han hecho más populares y problemáticas en los últimos cinco años.
- Continúa el acalorado debate acerca de su validez, fiabilidad y valor. Pero al mismo tiempo, presidentes de universidades declaran en su **plan estratégico** que un resultado medible de la internacionalización, será el logro de una posición específica en uno o varios instrumentos de la clasificación mundial.
- La **internacionalización** es percibida por algunas instituciones como un medio para obtener perfil y prestigio mundial.
- La competencia intensa por el **ranking** mundial habría sido imposible de imaginar hace apenas veinte años, cuando la colaboración internacional entre las universidades, a través de **intercambios académicos** y **proyectos de cooperación de desarrollo**, era la norma.
- Por supuesto, estos tipos de actividades todavía tienen lugar, pero **los factores que impulsan la internacionalización se están volviendo cada vez más variados, complejos y competitivos.**

<http://www.webometrics.info/es>

<http://www.universia.es/ranking-universidades-mundo/sect/1121699>

<http://www.u-ranking.es/internacional.php>



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

## Preguntas prospectivas

1. ¿Sabíamos hace veinticinco años que la altamente valorada e internacionalmente promocionada movilidad académica, para estudiantes, becarios y profesores, tendría el potencial de crecer hasta convertirse en un muy competitivo negocio de reclutamiento internacional?.
2. ¿Quién hubiera adivinado dos décadas atrás que la educación internacional estaría luchando para enfrentarse a grados y acreditaciones falsas; credenciales académicas que son ganadas pero no reconocidas, e instituciones “fantasmas” no reguladas?.
3. ¿En un futuro será todavía válida la combinación de enseñanza-aprendizaje, investigación y servicio para la sociedad, o podrán ser desglosados y prestados por diferentes proveedores?.
4. ¿La cooperación internacional será eclipsada por la competencia por el estatus, los estudiantes brillantes, talento del profesorado, becas de investigación y la membresía en redes mundiales?.



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# La Prospectiva

- Los estudios del futuro se definen inicialmente como un campo de conocimiento para la interrogación sistemática y organizada del devenir (Hodara, 1984).
- Otra definición muy importante es la provista por la Sociedad Finlandesa de Estudios del Futuro: “Los estudios del futuro examinan el presente con una especial comprensión del futuro, integran resultados de investigación de diferentes campos de conocimiento y ayudan a los encargados de la adopción de decisiones estratégicas a hacer mejores elecciones para un futuro común”.
- En inglés se utiliza la denominación “futures studies”. En español debería decirse también estudios de futuro. No obstante, debido a su difícil asimilación, algunos autores prefieren utilizar el término estudios prospectivos. En sentido similar también se utiliza en inglés el término foresight studies.



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# La Prospectiva

- Según Masini (2000), el concepto de futures studies se consideraba más abierto y flexible que los de long-range planning y forecasting. Es importante utilizar los términos originales en inglés porque a veces la traducción simple al español induce a error, al hacer que todos los enfoques se denominen de una misma manera, pasando por alto las importantes diferencias que existen dentro de ese campo.
- La prospectiva puede concebirse como una disciplina para el análisis de sistemas sociales que permite conocer mejor la situación presente, identificar tendencias futuras, visualizar escenarios futuros y analizar el impacto del cambio tecnológico y no tecnológico en la sociedad (Medina, 2011a).



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# La Prospectiva

- La prospectiva moviliza a los distintos actores y redes sociales para generar visiones compartidas de futuro, orientar políticas de largo plazo y tomar decisiones estratégicas en el presente, dadas las condiciones y posibilidades locales, nacionales y globales (Georghiou y otros, 2008).
- Desde el punto de vista de la relación entre prospectiva y política pública, según la Comisión Europea (2011a y 2011b) hay varias formas de entender la prospectiva; a saber: pensar el futuro, debatir sobre el futuro y modelar el futuro.
- Según la Comisión Europea, “modelar el futuro” significa moldearlo o darle forma mediante planes, programas y proyectos. No debe confundirse con la idea de modelar el futuro desde el punto de vista del análisis dinámico de sistemas, en el sentido de crear parámetros cuantitativos para calcularlo mediante modelos econométricos o similares.



## Paradigmas y lógicas dominantes en la Prospectiva

### Supuesto:

El futuro puede ser visualizado mediante la recolección y comparación de las opiniones de numerosos expertos.

### Prospectiva Basada en Expertos

### Supuesto:

El futuro puede ser calculado por modelos de computador, con base en grandes volúmenes de datos y matemáticas sofisticadas.

### Prospectiva basada En modelos

### Supuesto:

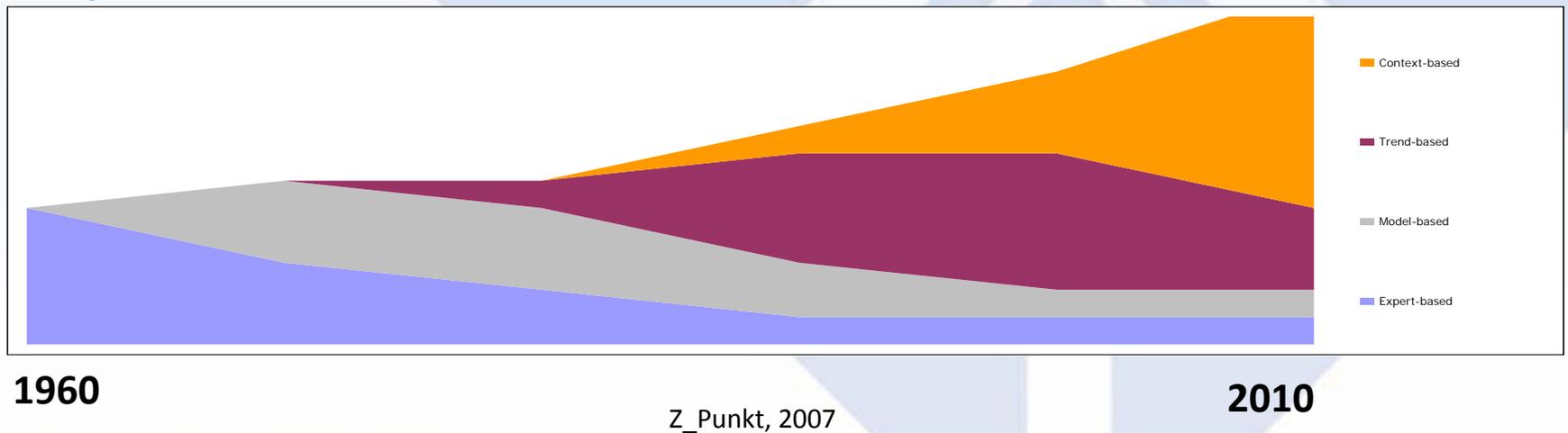
Las organizaciones pueden comprender el futuro, con base en la anticipación del impacto de las tendencias de los mercados.

### Prospectiva Basada en Tendencias

### Supuesto:

Las organizaciones pueden visualizar contextos y mercados futuros, con base en la anticipación de la dinámica interacción entre los factores económicos, sociales y tecnológicos

### Prospectiva Basada en contextos





Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# La Prospectiva Tecnológica

“La **prospectiva tecnológica** es un proceso que busca adentrarse en el futuro de largo aliento de la ciencia, teconología, la economía y la sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégica y las tecnologías genéricas emergentes con probabilidades de producir el mayor beneficio económico y social”.

*(Irvine y Martin. Foresight in Sciences. 1984)*

“La prospectiva aborda temas como el cambio demográfico, problemáticas de transporte, problemas ambientales y otros factores sociales, políticos y culturales. En efecto, una de las principales lecciones de los ejercicios de prospectiva actuales es que los temas de ciencia y tecnología están inextricablemente vinculados a un conjunto mucho más amplio de factores sociales y viceversa. Las fuerzas sociales moldean el desarrollo y la aplicación de la ciencia y la tecnología, así como sus implicaciones sociales.”

*(L. Georghiou, M. Keenan, I. Miles, R. Popper. Manual de Prospectiva Tecnológica. Concepto y práctica. FLACSO. México. 2011).*



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge

# Propósito de la Prospectiva Tecnológica

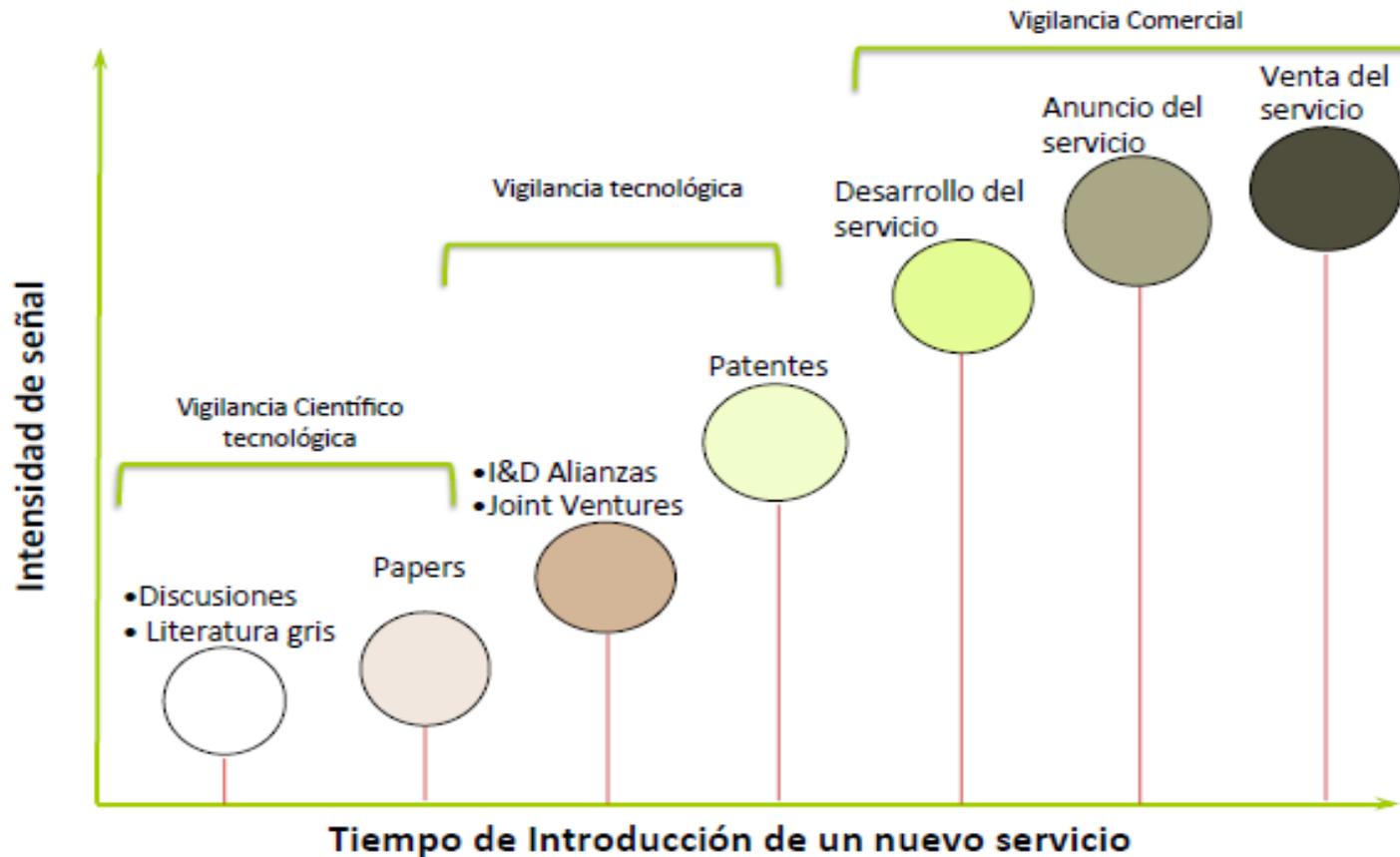
La **prospectiva tecnológica** están orientada a un conjunto de técnicas que permiten definir la relevancia de una tecnología en un momento futuro.

Una característica principal de la prospectiva es que parte de la existencias de varios posibles futuros (futurables y futuribles) los cuales se enmarcan en un contexto dado, que puede ser bajo la jurisdicción de un país, un sector o una empresa.

La finalidad de la **prospectiva tecnológica** es facilitar la toma de decisiones donde la tecnología constituye un factor cada vez más determinante, y en el que el propio ritmo de cambio tecnológico, cada día más acelerado, incorpora un grado creciente de incertidumbre.



# La Prospectiva Tecnológica y la vigilancia tecnológica



Fuente: Adapted from Merrill Brenner, APC



# La curva del cambio



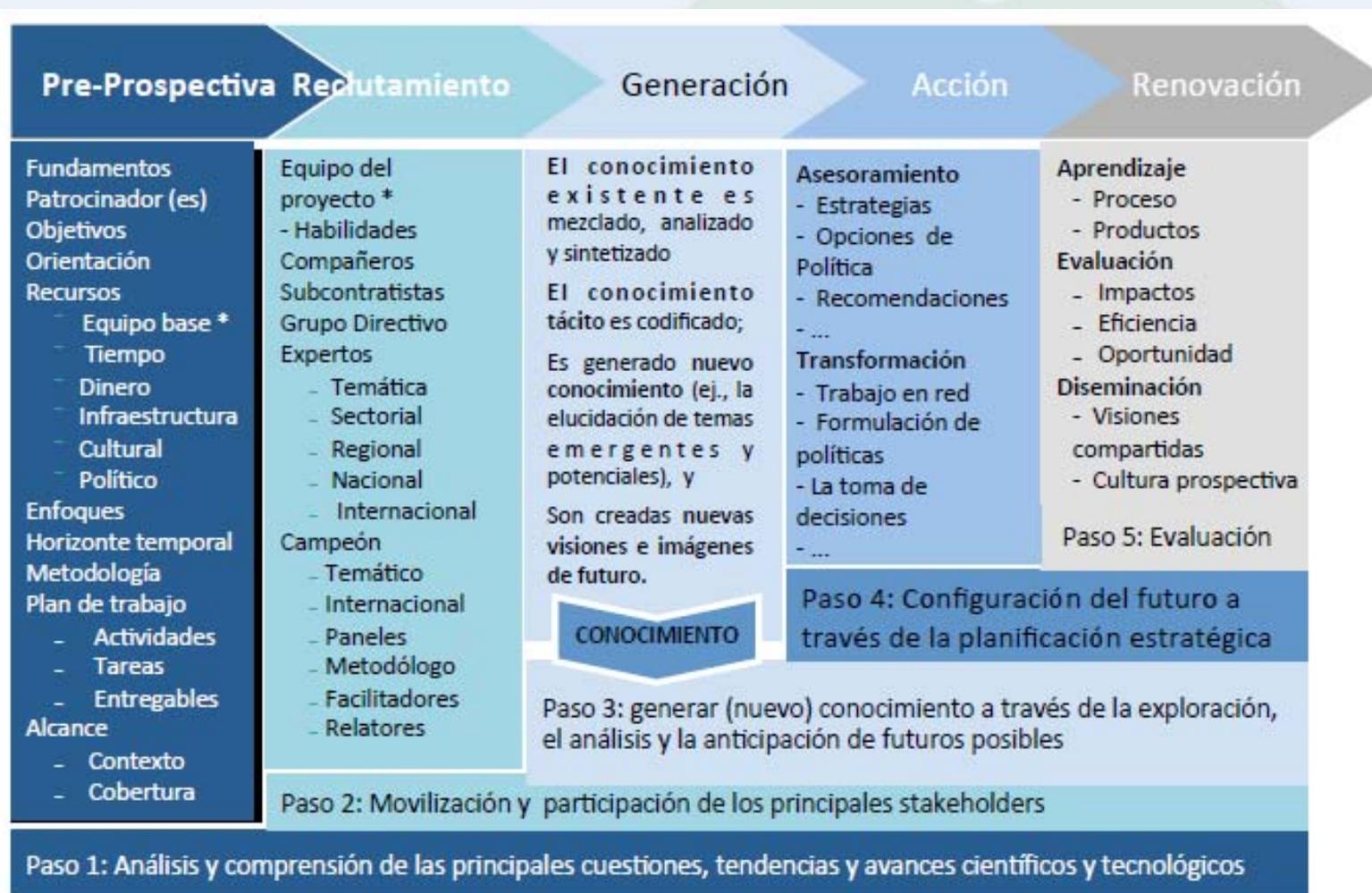


# La prospectiva, la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva



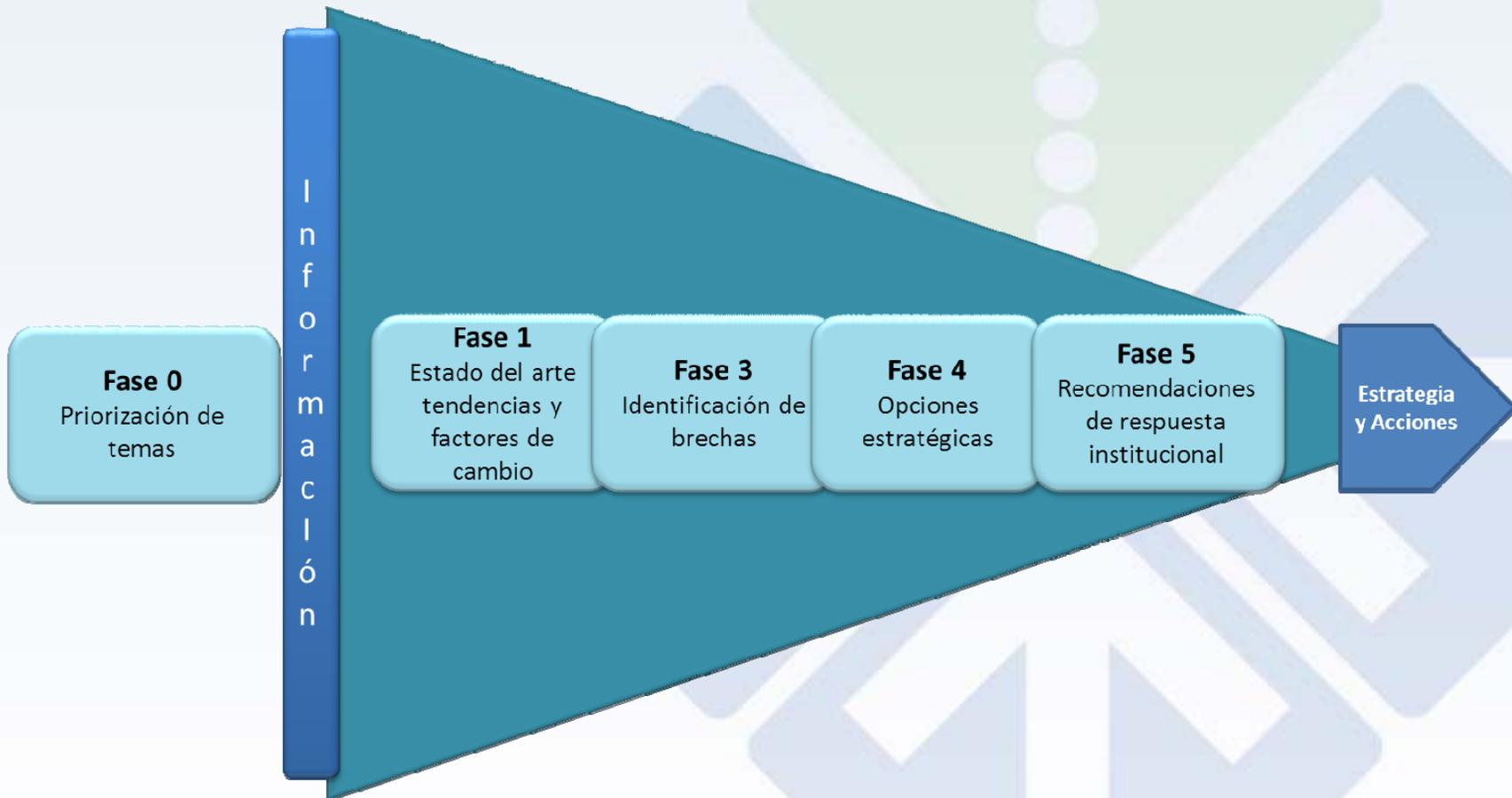


# El proceso prospectivo





# Modelo de prospectiva





## Conclusiones

1. La **internacionalización** está fundada en el **valor del conocimiento y de la formación** y se refiere a las diversas formas de cooperación entre instituciones de educación superior (IES), investigadores, profesores, estudiantes. La **transnacionalización**, en cambio, tiene como “principios” esenciales la competitividad y el ánimo de lucro.
2. A medida que la internacionalización madura a través de sus edades y etapas de crecimiento, un ojo crítico y una fuerte voluntad son necesarios para **monitorear los resultados intencionados y no intencionados por este año y por veinticinco años.**
3. Los nuevos acontecimientos y consecuencias no intencionadas ilustran que nada se desarrolla completamente según lo previsto y que **es necesario estar alerta a giros inesperados a lo largo del camino a la internacionalización.**
4. Con la **innovación** vienen nuevas oportunidades, éxitos y también amenazas.



## Recomendaciones

1. El informe de la **“Conferencia Mundial sobre la Educación Superior - 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo”** (Sede de la UNESCO, París, 5-8 de julio de 2009), es una lectura importante sobre la internacionalización de las IES.  
[http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado\\_es.pdf](http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf)
2. Es imperativo que las dimensiones internacionales, interculturales y globales de la educación superior sigan siendo **proactivas, responsables e innovadoras**, manteniendo una estrecha vigilancia sobre las derivaciones no previstas e implicaciones.
3. La **Prospectiva Tecnológica** es una disciplina importante que puede aplicarse para *modelar el futuro* de la internacionalización de las instituciones de educación superior (IES).
4. La **Vigilancia Tecnología** y la **Inteligencia Competitiva** son herramientas que exploran fenómenos que están ocurriendo en el presente y las señales débiles que pueden incidir para convertirse en hechos portadores de futuro, que son aplicables a estudios de internacionalización de las instituciones de educación superior (IES).



Ciudad del Saber  
P A N A M A  
City of Knowledge



**Dr. Gabino Ayarza Sánchez** | Gerente de Investigación  
Vicepresidencia de Investigación y Formación  
Fundación Ciudad del Saber  
[gayarza@cdspanama.org](mailto:gayarza@cdspanama.org)

[www.ciudadelsaber.org](http://www.ciudadelsaber.org)

**¡Muchas gracias!**