



COMMUNITY COLLEGE ADMINISTRATOR PROGRAM: REFLECTIONS FROM THE UNIVERSITY OF MONTANA

PROGRAMA DE ADMINISTRADORES DE COLEGIOS COMUNITARIOS: REFLEXIONES DE LA UNIVERSIDAD DE MONTANA

Donna Anderson
University of Montana, U.S.A.
donna.anderson@mso.umt.edu
Orcid: 0000-0001-6418-5057

Tom Gallagher
University of Montana, Missoula College, U.S.A.
tom.gallagher@mso.umt.edu

Grace Gardner
University of Montana, Missoula College, U.S.A.
grace.gardner@mso.umt.edu

Peter Baker
University of Montana, U.S.A.
peter.baker@mso.umt.edu

Keywords: capacity building, Ecuador, international exchange, technical education, workforce development

Introduction

The Community College Administrator Program (CCAP) represents a transformative approach to international educational exchange, one that extends beyond traditional academic partnerships to address the critical intersection of technical education, workforce development, and global collaboration. In an era where community and technical colleges serve as essential bridges between education and employment, the 2025 CCAP program with Ecuador offered a unique opportunity to explore how international perspectives can strengthen local educational systems while building lasting partnerships that transcend borders.

Hosted by the University of Montana and Missoula College through its Global Engagement Office and the Maureen and Mike Mansfield Center, with support from the U.S. Department of State, this program brought together mid-level administrators from Ecuadorian technical institutions to engage deeply with Montana's diverse two-year college system. The month-long exchange focused on "Innovative Approaches to Global Education and Employability," a theme

that resonated powerfully with both Montana's rural educational challenges and Ecuador's workforce development aspirations.

This collection of reflections from the University of Montana team—Donna Anderson, Tom Gallagher, Grace Gardner, and Peter Baker—offers a comprehensive examination of how international educational exchange can serve as both a catalyst for institutional innovation and a foundation for meaningful global partnerships. Their perspectives illuminate the profound impact that hosting CCAP had not only on the Ecuadorian participants but also on the Montana institutions and communities that welcomed them.

The following reflections demonstrate that effective international educational programming requires more than simple transfer of knowledge from one context to another. Instead, it demands genuine reciprocity, sustained relationship building, and a commitment to learning that extends far beyond the formal program timeframe. As these accounts reveal, the true measure of CCAP's success lies not in the presentations delivered or the sites visited, but in the ongoing collaborations, partnerships, and innovations that continue to emerge from the relationships forged during those intensive weeks in Montana.

Strategic Leadership and Institutional Transformation: A Co-Director's Perspective

Donna Anderson, Ph.D.

As Co-Principal Investigator and Co-Project Director of the Community College Administrator Program (CCAP) at the University of Montana, I had the profound privilege of witnessing firsthand the transformative power of international educational exchange. The 2025 CCAP with Ecuador represented not just a continuation of our institution's commitment to global engagement, but a strategic investment in building lasting partnerships that would benefit both our Montana communities and our Ecuadorian colleagues for years to come.

The Strategic Decision to Host CCAP

The University of Montana's decision to pursue hosting the Community College Administrator Program (CCAP) was rooted in both institutional mission alignment and strategic opportunity. As an institution with deep commitment to access and community-responsive education, we recognized that the themes of "Innovative Approaches to Global Education and Employability" resonated strongly with our own challenges and aspirations in Montana.

Our application was motivated by several key factors. First, Montana's rural geography and economic dynamics share surprising parallels with many regions globally—including Ecuador—where community colleges must serve diverse populations across vast distances while responding to local workforce needs. We believed that hosting international administrators would provide fresh perspectives on challenges we face daily: connecting education to employment, serving first-generation students, bridging urban-rural divides, and developing innovative delivery models for technical education.

Second, our two-year institution, Missoula College, has been seeking opportunities to internationalize its programs and expand its global perspective. As a community college embedded within a research university, Missoula College occupies a unique position in Montana's higher education landscape. The CCAP represented an opportunity to showcase this model while learning from international colleagues about different approaches to technical and vocational education administration.

Finally, the University of Montana's Global Engagement Office and the Maureen and Mike Mansfield Center had established strong track records in managing U.S. Department of State educational exchange programs. The CCAP aligned perfectly with our institutional expertise in international programming while advancing our strategic goals of building meaningful global partnerships that benefit Montana communities.

Institutional Benefits: Transforming Perspectives and Practices

The benefits of hosting CCAP extended far beyond the formal program duration, creating ripple effects throughout our institution that continue to influence our work. For the University of Montana broadly, the program served as a catalyst for deeper reflection on our own educational practices and assumptions.

Our faculty and staff who served as presenters, mentors, and cultural hosts consistently reported that preparing for and engaging with the Ecuadorian participants forced them to articulate and examine their own practices with fresh eyes. The mentorship component proved particularly valuable for our institutional development. Ecuadorian participants were matched with Montana colleagues based on relevant expertise and responsibilities. These relationships, which began as structured mentoring arrangements, evolved into genuine professional collaborations that extended beyond the program's timeframe. Our mentors consistently reported that working with their Ecuadorian colleagues challenged them to think more creatively about student support services, community partnerships, and innovative program delivery.

Missoula College: A Laboratory for Innovation

The program also strengthened Missoula College's position within the broader Montana University System. By serving as the primary host for this prestigious international program, Missoula College demonstrated its capacity to engage in complex, high-level programming while showcasing Montana's community college model to an international audience. This elevated profile has supported subsequent partnership development efforts.

Perhaps most importantly, the CCAP experience reinforced Missoula College's commitment to serving as a model for other institutions. The structured site visits and presentations we provided to the Ecuadorian participants required us to systematize and document our best practices in ways that have proven valuable for sharing with other community colleges nationally and internationally.

Global Engagement Office and Mansfield Center: Expanding Horizons

For the University of Montana's Global Engagement Office and the Maureen and Mike Mansfield Center, hosting CCAP represented both validation of existing capabilities and expansion into new areas of programming. The Mansfield Center, established in 1983 by an act of U.S. Congress, has a distinguished history of successfully managing U.S. Department of State educational exchange programs. The Global Engagement Office has extensive experience managing international student and scholar services, education abroad programs and partnerships, and English language instruction, but CCAP provided an opportunity to demonstrate our capacity for high-level professional exchange programming.

The program strengthened our relationships with the U.S. Department of State and positioned us competitively for future grant opportunities. The successful implementation of CCAP, combined with our track record on other ECA programs like the Humphrey Fellowship Program, has established the University of Montana as a preferred partner for complex international exchange initiatives.

More significantly, CCAP opened new avenues for international partnership development. The relationships built during the program have led to concrete collaborative opportunities that extend far beyond the initial exchange. These partnerships represent a new dimension of international engagement for our office—moving beyond traditional student exchange toward institutional capacity building and professional development collaboration.

Emerging Institutional Collaborations

The most exciting and potentially transformative outcome of hosting CCAP has been the development of formal institutional partnerships between the University of Montana and Ecuadorian institutions. These collaborations, which emerged organically from the relationships built during the program, represent exactly the kind of meaningful, mutually beneficial international engagement we hoped to achieve.

Several participants have initiated discussions about developing transfer agreements between their institutions and the University of Montana. These agreements would create pathways for Ecuadorian students to complete portions of their technical education in Ecuador before transferring to Montana to complete their degrees. Such arrangements would provide Ecuadorian students with access to specialized programs and facilities while bringing international perspectives to our Montana classrooms.

We are also exploring the development of intensive English language programs specifically designed for Ecuadorian technical education students and professionals. Our English Language Institute has the capacity to create customized programming that combines language instruction with technical and professional development components. These programs would serve Ecuadorian workforce development needs while providing our institute with new market opportunities.

Perhaps most innovatively, participants have expressed interest in developing dual enrollment or "early college" partnerships that would allow Ecuadorian high school students to begin earning college credit through Montana programs. This model, which has proven successful domestically, could be adapted for international delivery through online and hybrid modalities. Such programs would provide Ecuadorian students with early exposure to American higher education while creating sustainable revenue streams for Montana institutions.

Professional and Personal Growth

Beyond the institutional benefits, the CCAP experience provided profound professional development opportunities for University of Montana faculty and staff. Our colleagues consistently reported that working with Ecuadorian administrators challenged their assumptions, broadened their perspectives, and inspired new approaches to their work.

Faculty members who participated as speakers or mentors reported significant learning from their Ecuadorian colleagues. The diverse perspectives brought by participants enriched our understanding of innovation in educational settings and influenced subsequent course development and research interests.

The cultural exchange component of the program also provided our community with valuable opportunities for global engagement. Community partners and local organizations that welcomed CCAP participants reported meaningful cross-cultural learning experiences that broadened their understanding of Latin American perspectives and challenges.

Lessons Learned and Future Directions

Reflecting on the CCAP experience, several key lessons emerge that will inform our future international programming efforts. First, the importance of sustained relationship building cannot be overstated. The program's most significant benefits have emerged not from the formal sessions and presentations but from the relationships participants and Montana colleagues have maintained beyond the program timeframe.

Second, the value of comparative reflection became evident throughout the program. By examining our own practices through international lenses, we identified both strengths to leverage and areas for improvement that we might not have recognized otherwise. This process of external validation and internal reflection has become a regular component of our assessment practices.

Third, the importance of institutional commitment at the highest levels proved crucial to program success. The engagement of university leadership, from President Seth Bodnar through the Montana University System Commissioner, demonstrated to participants the value we place on international collaboration and provided the political support necessary for developing lasting partnerships.

Looking Forward: Sustaining Impact

As we look toward the future, our focus has shifted from program implementation to relationship sustainability and partnership development. The true measure of CCAP's success will be the long-term collaborations and exchanges that emerge from the initial program experience.

We are currently working with several Ecuadorian institutions to formalize partnership agreements that will create ongoing opportunities for students, faculty, and staff. These agreements represent the institutionalization of relationships that began during CCAP and point toward a future of sustained international collaboration.

The University of Montana's experience hosting CCAP has reinforced our commitment to international engagement as a core institutional value. The program demonstrated that meaningful international partnerships require sustained investment, genuine reciprocity, and long-term vision. As we continue to develop these relationships, we remain committed to ensuring that our international engagement serves not only our institutional interests but also contributes to global understanding and mutual benefit.

The Community College Administrator Program with Ecuador has proven to be far more than a professional development exchange. It has been a foundation for lasting partnerships, and a reminder of the power of international collaboration to advance shared educational goals. As we continue to build on the relationships and insights gained through this program, we do so with deep appreciation for our Ecuadorian colleagues and optimism about the collaborative future we are building together.

While institutional leadership provided the strategic framework for CCAP's success, the program's educational foundation rested on Montana's unique two-year college system. Tom Gallagher, who served as both presenter and mentor, offers insight into how this distinctive educational landscape shaped the exchange experience.

Montana's Community College Ecosystem: Models for Global Collaboration

Tom Gallagher, Ed.D.

The Community College Administrator Program (CCAP) at the University of Montana fosters international collaboration and leadership development by hosting cohorts of mid-level college administrators from around the world. Sponsored by the U.S. Department of State, CCAP equips participants with insights into American community college governance, workforce alignment, student success strategies, and the role of community colleges in promoting social mobility. Through seminars, campus visits, and cultural exchange, participants engage deeply with U.S. higher education practices while sharing their own experiences. The program strengthens global ties and supports the advancement of inclusive, equitable, and responsive

postsecondary systems across diverse national contexts. CCAP initially launched in April 2024 and has recently completed its second cohort of scholars from Ecuador.

Montana's Unique Governance Framework

The program focuses specifically on the Montana University System (MUS) and its unique system of four different two-year college governance models: community colleges (3), independent two-year colleges (2), embedded two-year colleges (4), and tribal colleges (7). Community colleges are locally governed by regional boards and local taxing authorities. They are not directly a part of the MUS but are invited to participate in MUS activities. Independent two-year colleges are not embedded within a four-year university. Their leadership reports directly to the president of a flagship institution. Embedded colleges operate as academic units within the four-year campuses and report to university provosts. In contrast, tribal controlled colleges are in tribal communities and chartered by sovereign Native nations. The institutional variety and unique education reflect Montana's geographic vastness and rural nature. All institutions embrace the comprehensive community college mission in providing accessible, affordable, and high-quality education to diverse learners, encompassing transfer preparation for four-year institutions, workforce development, and lifelong learning opportunities. These colleges play a vital role in community development and the economic mobility of the learners they serve.

The Common Course Numbering System: Creating Educational Equity

The Montana University System is empowered by a centrally controlled system of common course numbering (CCN). CCN was developed more than 15 years ago, and the system partnership requires all courses across all institutions not only to transfer, but also to have the same name, rubric, number, and course outcomes. There is some flexibility provided through course learning outcomes, as these may vary, but they are required to remain within an 80% threshold for equivalency. The CCN system provides equity between institutions. Writing 101 is Writing 101, whether completed at an institution in Missoula or Billings. It has created a level playing field in developing two- and four-year college collaboration.

Leading the Nation in Workforce Development

Montana is emerging as a national leader in non-credit workforce training through its strategic focus on validated skills training, which emphasizes short-term, skills-based programs that equip learners with the necessary skills employers seek. The Validated Skills and Training (VST) Task Force aligns industry-recognized competencies with statewide program development, ensuring that non-credit training directly translates to employment opportunities. Montana has joined the States of Massachusetts, Texas, Virginia, Louisiana, and Maryland in the Noncredit Mobility Academy, a national collaboration focused on short-term training. Grounded in collaboration between educators, employers, and policymakers, Montana's approach exemplifies how rural states can lead in designing responsive, scalable workforce solutions that meet regional needs and economic mobility for their citizens.

Guided pathways at Missoula College: A Student Success Model

At the University of Montana, Missoula College is a Guided Pathways institution, with a clear focus on simplifying and strengthening the student's journey from enrollment to graduation. Academic programs are organized into clear career pathways, helping students choose a direction early and stay on track through structured advising, proactive support, and milestone monitoring. As a college committed to economic mobility, Missoula College utilizes pathways to align its programs with regional workforce needs and transfer opportunities, ensuring that every credential has a purpose. Faculty and staff collaborate to clarify learning outcomes, meet students “where they are” through the corequisite model for mathematics and writing, and remove barriers that hinder student progress. These efforts are solely focused on making the college experience more coherent, supportive, and effective for all students.

Mentoring Innovation: Supporting Ecuadorian Projects

Serving as a mentor in the Community College Administrator Program (CCAP) has been a deeply meaningful experience. I had the opportunity to support three innovative administrators, each leading a distinct project focused on advancing career-focused education in their home countries. One project explored how to define and teach durable skills using the T-profile framework, ensuring learners gain both technical expertise and broad, transferable competencies. Another focused on developing a mobile app designed to connect students directly with employers, improving access to internships, job opportunities, and real-time labor market insights. The third initiative adopted a forward-looking approach by utilizing virtual reality to create immersive, personalized learning pathways that align with workforce needs. Each of these projects reflects a deep commitment to equity, access, and economic mobility. As a mentor, I offered guidance, shared insights from the U.S. community college system, and helped participants refine their ideas for local implementation. Yet the learning was mutual. These administrators brought creativity, energy, and a global perspective that challenged and inspired me. CCAP underscores how international collaboration can lead to transformative ideas, rooted in local context, but driven by a shared mission to better serve students and strengthen workforce education.

Reflections on Mutual Learning and Impact

It has been a sincere pleasure to share the unique nuances of the Montana higher education system with our esteemed colleagues from Ecuador. We have learned that education is a powerful instrument for economic mobility. It transforms communities by helping individuals acquire the skills employers need to drive economic growth. We are grateful to the graduates of CCAP and look forward to following their success in developing innovative workforce education programs for their citizens.

The comprehensive understanding of Montana’s educational system that participants gained was significantly enhanced by innovative programming design. Grace Gardner, who served as Academic Director, details how careful curriculum planning and emerging technologies created meaningful learning experiences that bridged virtual and in-person engagement.

Academic Innovation and Virtual Engagement: Designing Educational Excellence

Grace Gardner, Ed.D.

Participating in and contributing to the 2025 Community College Administrators Program (CCAP) was a deeply rewarding experience. As a collaborative effort among the University of Montana's Global Engagement Office, Maureen and Mike Mansfield Center, and Missoula College and supported by the U.S. Department of State, the program offered a powerful platform for global professional exchange in technical and vocational education. Through four weeks of immersive learning, it brought senior Ecuadorian education administrators into dialogue with Montana's higher education leaders to explore institutional models that prepare students to meet evolving labor market demands.

Designing and Leading the Virtual Academic Symposium

As Academic Director for CCAP, I developed and led a two-week Virtual Academic Symposium to introduce participants to the structure, values, and innovations within Montana's two-year college system. The symposium created a foundational learning experience before the in-person program began and was designed to scaffold key concepts and stimulate early engagement. Topics and sessions included:

Week 1

- **May 6–8:** *Program Kickoff & U.S. Community College Leadership*
- This segment introduced participants to the American community college system and its unique leadership approaches, equity goals, and workforce alignment strategies.
- **May 9–11:** *Montana's Two-Year Institutions & Public-Private Partnerships*

Participants engaged with leaders from diverse two-year institutions across the state and explored how these colleges build deep partnerships with employers, rural communities, and regional development agencies.

Week 2

- **May 12–14:** *Challenges in the Two-Year System, Program Development & Assessment*

These sessions examined equity gaps, program innovation, and student outcomes through the lens of continuous improvement and data-informed practice.

- **May 15–17:** *Community Colleges and the Workforce Economy*

We spotlighted how two-year colleges support economic mobility, with emphasis on micro credentials, stackable pathways, and flexible learning.

In-Person Presentations and Professional Dialogue

During the in-person segment of CCAP, I also had the opportunity to **present on several key topics** reflecting my work within Montana's two-year education system:

- **High School Partnerships and Dual Enrollment:** I shared strategies for building strong partnerships with K–12 systems to support concurrent enrollment, Early College models, and seamless transitions into college.
- **Guided Pathways:** I introduced the comprehensive student success model that supports structured academic and career pathways aligned with labor market needs.
- **Key Performance Indicators (KPIs):** I discussed data frameworks that help measure student momentum and institutional impact in two-year settings.
- **The Role of the Community in Two-Year Education:** I highlighted how place-based strategies, employer coalitions, and wraparound support services make community colleges essential engines of regional resilience.

Culminating Themes and Synthesis with AI

At the close of the program, I had the pleasure of co-presenting with **Dr. Tom Gallagher** in a final reflection session that asked participants to synthesize what they had learned. We used **artificial intelligence (AI)** to analyze the post-it notes reflections shared by participants and distilled them into a set of **emergent themes** that reflect the key takeaways and intentions of the cohort:

Key Themes from Participant Reflections

- **AI and Educational Technology:** Integration of AI in instruction, training, credentialing, and resource optimization.
- **Educational Models & Curriculum:** Movement toward flexible, competency-based models tied to workforce realities.
- **Dual Training and Early College:** Strong interest in launching dual enrollment pilots and leveling strategies with secondary schools.
- **Financing and Resources:** Creative funding through partnerships, certification pathways, and long-term budgeting.
- **Organization and Planning:** Strengthened governance, public-private collaboration, and strategic alliances.
- **Innovation and Best Practices:** Emphasis on project-based learning, sharing practices, and institutional replication.
- **Inclusion and Employability:** Commitment to access for students with disabilities, development of soft skills, and employment readiness.
- **Strategic Alliances:** Expanded partnerships with employers, chambers of commerce, and educational stakeholders.
- **Monitoring and Impact:** Intent to implement KPIs, track student access, and document replicable pilot efforts.

- **Priority Actions:** Concrete plans to engage higher education authorities, formalize agreements with Missoula College, and build teams to implement what was learned.

This collaborative reflection session brought the program full circle from knowledge acquisition to strategic application and reinforced the power of dialogue, data, and design in educational leadership.

Final Reflections

Being a part of CCAP offered me the opportunity to grow as both an educator and a global partner. I was inspired by the passion, curiosity, and strategic mindset of the Ecuadorian delegation. Their insights and questions pushed me to think critically about the models we implement and the systems we aim to improve.

This experience reaffirmed my belief in the community college mission as not only a regional imperative but a global resource one that advances equity, economic mobility, and social transformation. I am proud to have contributed to this work and look forward to continuing relationships built through the program.

The innovative programming approaches that defined CCAP's academic structure served a larger purpose in challenging traditional paradigms of international education. Peter Baker's perspective illuminates how the program addressed long-standing inequities in global educational exchange while advancing broader diplomatic and economic development goals.

Breaking Barriers: Community Colleges as Catalysts for Global Educational Equity

Peter Baker, Ed.S.

Having worked in international education for the past two decades, I have long observed that technical and community colleges exist on the edge of the field's focus. For too long, participation in international education has focused on well-funded four-year institutions, their programs, and members (students, faculty, and staff). The Community College Administrator Program (CCAP) challenges this reality head-on while serving as a powerful tool in the United States' public diplomacy efforts. It provides a unique international education opportunity to a traditionally underserved segment of the global higher education system - technical and community colleges – by means of capacity building and partnership development.

My experience as an administrator for the CCAP program in Montana brought me into direct dialogue with peers from Ecuador—leaders of technical colleges, chambers of commerce, and government officials. From the outset, I was struck by how similar our challenges are despite the differences in our educational systems. Ecuador and Montana are distant and different from one another, but when it comes to technical education we face many of the same obstacles: negative stigma, governance complexity and institutional silos, and a rapidly evolving and increasingly integrated global workforce landscape.

Addressing Perceptions and Building Excellence

The Ecuadorian participants shared candid reflections about the negative perception that technical college education holds in their country. Students and parents typically view it as a lesser track, with education from a traditional university being overwhelmingly preferred. This reminded me of when Montana's community colleges were regarded similarly; overlooked and underestimated. That perception has changed significantly, however, and I was proud to be part of the Montana team that shared how we achieved that transformation.

Montana's technical and community college system has proven to be accessible, relevant, and nimble. Our colleges respond quickly to workforce needs, collaborate effectively with industry, and operate under governance structures that encourage and even demand innovation. Through state policy reforms, dual enrollment pathways, and strong leadership at both institutional and state levels, we have witnessed community colleges become an essential cornerstone of the state's higher education framework. Nationally, community colleges now serve more than 10 million students (about half the population of New York) across the United States each year, and many are from underserved, low-income, and first-generation learner backgrounds. The level of dynamism and access that the country's and state's community college system operate at did not happen overnight, and the participants from Ecuador were eager to understand how it was achieved.

Collaborative Learning and Institutional Reform

Throughout various forums, extensive discussions focused on how Ecuador might reform its technical college system and what stakeholders in Montana could learn from their experiences. Topics ranged from national-level reforms to marketing strategies for the colleges and their programs, diversification of funding sources, and industry / academic profile alignment. One crucial agreement emerged: technical colleges must be regarded as integral to and serve as the front door for the higher education system. Rebranding technical colleges as centers of excellence for workforce preparation and job placement represents a means to address negative stigma and improve enrollment. As the program progressed it became clear that implementing such changes, especially at the system-level, is exceptionally challenging and requires engagement at all levels of the institutions, system, and broader economy.

Global Employability and Workforce Development

Employability and workforce development formed the center of our discussion. Given the interconnected nature of the global economy, skills must be portable. We explored the need for globally recognized and portable credentials—certifications that carry value whether earned in Montana, Quito, or anywhere else. For example, think of a technician who earns an industry-recognized credential in Ecuador and can use that qualification to work in the United States, or vice versa. Scaling such pathways would be transformative not only for the global economy but also the international education field.

Industry-recognized credentials already exist in the United States across trades, healthcare, information technology, and advanced manufacturing. CompTIA's A+ certification, for example, is recognized in over 100 countries and opens doors to the global technology sector. This raises the question: Why can't we build exchange programs between technical and community colleges around such credentials? By designing programs that embed international experiences into credentialed skills-based training - whether through short-term study abroad, internships, or virtual exchanges - we can finally break the barriers that have kept technical and community colleges at the margins of the international education ecosystem.

Public-Private Partnerships and Industry Engagement

Higher education cannot address these challenges alone. Businesses, especially those operating globally, must have a stake in this change. Many companies already face talent shortages and actively seek partners and innovative solutions. Job openings in the United States are at high rates in the trades, healthcare, and technology - sectors all served by community and technical colleges. Companies have a vested interest in building a workforce that is skilled, credentialed and globally aware. We need their investments not only in financial terms, but also as partners in the establishment of more experiential learning opportunities, curriculum development collaboration, and cross-border training partnerships (exchanges).

Transforming International Student Mobility

International student mobility is undergoing a period of significant change. Currently, most international students in the United States attend large, research-intensive universities in major urban centers. According to a recent Open Doors report, over 70% of the more than one million international students in the United States study at just 200 institutions, many of which are private or flagship state universities. Community colleges remain largely overlooked because their programs and opportunities are not well understood by a global audience. If we can foster direct partnerships between U.S. community colleges and their peer institutions in Ecuador and abroad, we could diversify international student destinations and extend the benefits of global exchange far beyond the small segment of institutions that have historically participated and benefited.

Addressing Labor Market Mismatches

A compelling topic during CCAP was the labor market mismatch between Ecuador and the United States. While Ecuador struggles with informal employment and underutilized youth talent, the United States faces a significant blue-collar labor shortage. Montana, for example, experiences persistent workforce shortages in construction, healthcare, and other sectors. We have students seeking opportunities and employers desperate for skilled workers, yet we have not streamlined the systems (including immigration), and communication needed to connect them effectively. Community and technical colleges are optimally positioned to bridge this gap but require support at the national levels to do so.

Globally recognized credentials represent one component of the solution, and the stakeholders who inform and administer this work - government, institutions, and the private sector - are essential partners. In Montana, we have built sector partnerships that bring these stakeholders together through various formats, including workforce development committees and licensure boards. These collaborations ensure that curriculum aligns with real-world needs, students graduate job-ready, and employers have a reliable talent pipeline. Ecuador has similar models and discussing ideas about how they could be improved was particularly engaging.

National Security and Social Stability

As we explored these topics, another significant concept emerged that transcends education and economics; it became clear that CCAP functions not merely as a professional development program but also as a national security tool for both countries. Economic insecurity leads to social instability, and Ecuador has faced this difficult and often violent reality in recent years. When people lack opportunities, it creates conditions that can foster crime, unrest, and migration pressures. By strengthening technical education, we invest in stability both domestically and abroad.

Personal and Professional Impact

Programs like CCAP generate profound ripple effects. The Ecuadorian participants and the Americans with whom they connected represent some of the most passionate, intelligent, and dynamic professionals I have encountered in my career. Their drive and optimism proved infectious. Rather than being discouraged by current challenges, they sought to reimagine what technical education could accomplish for their students, communities, and nations. Throughout the program, I felt energized and hopeful, and walked away with many practical ideas.

Commitment to Continued Collaboration

I remain committed to advancing this work. I envision a future when community college students study abroad as easily and frequently as university students currently do. I want to see international partnerships established that create pathways to industry-recognized credentials and global job placement and mobility. I want businesses to better recognize the immense value of investing in community college graduates - not only for their technical expertise but for their ability to think critically across cultures.

Contributing to this program reminded me that our work in international education and higher education administration carries significant importance and needs to evolve. The students served by these institutions receive some of the highest-quality and most relevant education available anywhere. By working together across borders, institutions, and sectors, we can build a more inclusive, resilient, and prosperous future. CCAP stands as a model for addressing long-neglected imbalances in the international education field and the interconnected global economy and security considerations more broadly. It demonstrates that international engagement and economic opportunity should not be reserved for certain types of institutions and students - they should be accessible to all.

Conclusion

The Community College Administrator Program with Ecuador has proven that meaningful international educational exchange requires more than knowledge transfer—it demands genuine reciprocity, institutional commitment, and long-term vision. By positioning community and technical colleges as essential players in global collaboration, CCAP challenges the traditional four-year university dominance in international education and demonstrates how workforce-focused institutions can address shared challenges around student success, economic mobility, and educational innovation.

The emerging partnerships between Montana and Ecuadorian institutions—from transfer agreements to globally recognized credentials—point toward a future where international education serves both academic and practical workforce development needs. These collaborations represent exactly the kind of mutually beneficial engagement that can bridge cultural divides while addressing labor market demands in an interconnected global economy. Most significantly, CCAP has reinforced that international engagement should not be reserved for elite institutions and students. Community and technical colleges, with their distinctive expertise in workforce development and commitment to serving diverse populations, are uniquely positioned to create inclusive, resilient educational pathways that benefit students and employers across borders. As these partnerships mature, they offer a replicable model for how educational exchange can simultaneously advance institutional goals, strengthen global understanding, and contribute to shared prosperity.

The true measure of CCAP's success lies not in the program's immediate outcomes, but in the sustained collaborations and innovations that will emerge from the relationships forged during those transformative weeks in Montana.

PROGRAMA DE ADMINISTRADORES DE COLEGIOS COMUNITARIOS: REFLEXIONES DE LA UNIVERSIDAD DE MONTANA

COMMUNITY COLLEGE ADMINISTRATOR PROGRAM: REFLECTIONS FROM THE UNIVERSITY OF MONTANA

Donna Anderson
Universidad de Montana, U.S.A.
donna.anderson@mso.umt.edu
Orcid: 0000-0001-6418-5057

Tom Gallagher
Universidad de Montana, Missoula College, U.S.A.
tom.gallagher@mso.umt.edu

Grace Gardner
Universidad de Montana, Missoula College, U.S.A.
grace.gardner@mso.umt.edu

Peter Baker
Universidad de Montana, U.S.A.
peter.baker@mso.umt.edu

Palabras clave: desarrollo de capacidades, Ecuador, intercambio internacional, educación técnica, desarrollo laboral

Introducción

El Programa de Administradores de Colegios Comunitarios (CCAP) representa un enfoque transformador para el intercambio educativo internacional, que trasciende las alianzas académicas tradicionales para abordar la intersección crucial de la educación técnica, el desarrollo laboral y la colaboración global. En una era donde los colegios comunitarios y técnicos sirven como puentes esenciales entre la educación y el empleo, el programa CCAP 2025 con Ecuador ofreció una oportunidad única para explorar cómo las perspectivas internacionales pueden fortalecer los sistemas educativos locales, a la vez que construyen alianzas duraderas que trascienden las fronteras.

Organizado por la Universidad de Montana y Missoula College a través de su Oficina de Participación Global y el Centro Maureen y Mike Mansfield, con el apoyo del Departamento de Estado de los Estados Unidos, este programa reunió a administradores de nivel medio de instituciones técnicas ecuatorianas para profundizar en el diverso sistema universitario de dos años de Montana. El intercambio, de un mes de duración, se centró en "Enfoques innovadores

para la educación global y la empleabilidad", un tema que resonó profundamente con los desafíos educativos rurales de Montana y las aspiraciones de desarrollo laboral de Ecuador.

Esta colección de reflexiones del equipo de la Universidad de Montana (Donna Anderson, Tom Gallagher, Grace Gardner y Peter Baker) ofrece un análisis exhaustivo de cómo el intercambio educativo internacional puede servir como catalizador de la innovación institucional y como base para alianzas globales significativas. Sus perspectivas ilustran el profundo impacto que la acogida del CCAP tuvo no solo en los participantes ecuatorianos, sino también en las instituciones y comunidades de Montana que los recibieron.

Las siguientes reflexiones demuestran que una programación educativa internacional eficaz requiere más que la simple transferencia de conocimientos de un contexto a otro. Exige, en cambio, una reciprocidad genuina, el desarrollo sostenido de relaciones y un compromiso con el aprendizaje que trasciende el marco temporal del programa formal. Como revelan estos relatos, la verdadera medida del éxito del CCAP no reside en las presentaciones realizadas ni en los sitios visitados, sino en las colaboraciones, alianzas e innovaciones continuas que siguen surgiendo de las relaciones forjadas durante esas intensas semanas en Montana.

Liderazgo Estratégico y Transformación Institucional: La Perspectiva de una Codirectora

Donna Anderson, Ph.D.

Como Coinvestigadora Principal y Codirectora de Proyectos del Programa de Administradores de Colegios Comunitarios (CCAP) de la Universidad de Montana, tuve el gran privilegio de presenciar de primera mano el poder transformador del intercambio educativo internacional. El CCAP 2025 con Ecuador representó no solo una continuación del compromiso de nuestra institución con la participación global, sino también una inversión estratégica en la construcción de alianzas duraderas que beneficiarían tanto a nuestras comunidades de Montana como a nuestros colegas ecuatorianos en los años venideros.

La Decisión Estratégica de Organizar el CCAP

La decisión de la Universidad de Montana de organizar el Programa de Administradores de Colegios Comunitarios (CCAP) se basó tanto en la alineación con la misión institucional como en la oportunidad estratégica. Como institución con un profundo compromiso con el acceso y la educación con enfoque comunitario, reconocimos que el tema "Enfoques Innovadores para la Educación Global y la Empleabilidad" resonaba profundamente con nuestros propios desafíos y aspiraciones en Montana.

Nuestra solicitud estuvo motivada por varios factores clave. En primer lugar, la geografía rural y la dinámica económica de Montana comparten sorprendentes paralelismos con muchas regiones del mundo, incluido Ecuador, donde los colegios comunitarios deben atender a poblaciones diversas a lo largo de grandes distancias, a la vez que responden a las

necesidades de la fuerza laboral local. Creíamos que acoger a administradores internacionales aportaría nuevas perspectivas sobre los desafíos que enfrentamos a diario: conectar la educación con el empleo, atender a estudiantes de primera generación, superar las brechas entre zonas urbanas y rurales y desarrollar modelos innovadores de impartición de educación técnica.

En segundo lugar, nuestra institución de dos años, Missoula College, ha estado buscando oportunidades para internacionalizar sus programas y ampliar su perspectiva global. Como colegio comunitario integrado en una universidad de investigación, Missoula College ocupa una posición única en el panorama de la educación superior de Montana. El CCAP representó una oportunidad para mostrar este modelo y, al mismo tiempo, aprender de colegas internacionales sobre diferentes enfoques de la administración de la educación técnica y vocacional.

Por último, la Oficina de Participación Global de la Universidad de Montana y el Centro Maureen y Mike Mansfield contaban con una sólida trayectoria en la gestión de programas de intercambio educativo del Departamento de Estado de EE. UU. El CCAP se alineó perfectamente con nuestra experiencia institucional en programación internacional al tiempo que avanzaba en nuestros objetivos estratégicos de construir asociaciones globales significativas que benefician a las comunidades de Montana.

Beneficios Institucionales: Transformando Perspectivas y Prácticas

Los beneficios de acoger CCAP se extendieron mucho más allá de la duración formal del programa, generando un efecto dominó en toda nuestra institución que continúa influyendo en nuestro trabajo. Para la Universidad de Montana en general, el programa sirvió como catalizador para una reflexión más profunda sobre nuestras propias prácticas y supuestos educativos.

Nuestros profesores y personal que actuaron como presentadores, mentores y anfitriones culturales informaron constantemente que prepararse y relacionarse con los participantes ecuatorianos los obligó a articular y examinar sus propias prácticas con una perspectiva nueva. El componente de mentoría resultó particularmente valioso para nuestro desarrollo institucional. Los participantes ecuatorianos fueron asignados a colegas de Montana según su experiencia y responsabilidades relevantes. Estas relaciones, que comenzaron como acuerdos de mentoría estructurados, evolucionaron hacia auténticas colaboraciones profesionales que se extendieron más allá del programa. Nuestros mentores informaron constantemente que trabajar con sus colegas ecuatorianos los impulsó a pensar de forma más creativa sobre los servicios de apoyo estudiantil, las alianzas comunitarias y la implementación innovadora de programas.

Missoula College: Un Laboratorio de Innovación

El programa también fortaleció la posición de Missoula College dentro del Sistema Universitario de Montana. Al ser la sede principal de este prestigioso programa internacional, Missoula College demostró su capacidad para participar en una programación compleja y de alto nivel, a la vez que presentaba el modelo de colegio comunitario de Montana a un público internacional. Esta alta visibilidad ha impulsado posteriores iniciativas de desarrollo de alianzas.

Quizás lo más importante es que la experiencia del CCAP reforzó el compromiso de Missoula College de servir de modelo para otras instituciones. Las visitas estructuradas a las instalaciones y las presentaciones que realizamos a los participantes ecuatorianos nos obligaron a sistematizar y documentar nuestras mejores prácticas de maneras que han demostrado ser valiosas para compartir con otros colegios comunitarios a nivel nacional e internacional.

Oficina de Participación Global y Centro Mansfield: Ampliando Horizontes

Para la Oficina de Participación Global de la Universidad de Montana y el Centro Maureen y Mike Mansfield, acoger el CCAP representó tanto la validación de las capacidades existentes como la expansión a nuevas áreas de programación. El Centro Mansfield, establecido en 1983 por una ley del Congreso de los Estados Unidos, cuenta con una distinguida trayectoria en la gestión exitosa de los programas de intercambio educativo del Departamento de Estado de los Estados Unidos. La Oficina de Participación Global cuenta con una amplia experiencia en la gestión de servicios para estudiantes y académicos internacionales, programas y colaboraciones de educación en el extranjero, y la enseñanza del inglés. Sin embargo, el CCAP brindó la oportunidad de demostrar nuestra capacidad para la programación de intercambios profesionales de alto nivel.

El programa fortaleció nuestras relaciones con el Departamento de Estado de los Estados Unidos y nos posicionó competitivamente para futuras oportunidades de subvenciones. La exitosa implementación del CCAP, sumada a nuestra trayectoria en otros programas de ECA, como el Programa de Becas Humphrey, ha posicionado a la Universidad de Montana como un socio preferente para iniciativas complejas de intercambio internacional.

Más significativamente, el CCAP abrió nuevas vías para el desarrollo de alianzas internacionales. Las relaciones forjadas durante el programa han generado oportunidades de colaboración concretas que van mucho más allá del intercambio inicial. Estas alianzas representan una nueva dimensión de compromiso internacional para nuestra oficina, trascendiendo el intercambio estudiantil tradicional hacia el desarrollo de capacidades institucionales y la colaboración para el desarrollo profesional.

Colaboraciones Institucionales Emergentes

El resultado más emocionante y potencialmente transformador de acoger el CCAP ha sido el desarrollo de alianzas institucionales formales entre la Universidad de Montana e instituciones

ecuatorianas. Estas colaboraciones, que surgieron espontáneamente de las relaciones forjadas durante el programa, representan precisamente el tipo de compromiso internacional significativo y mutuamente beneficioso que esperábamos lograr.

Varios participantes han iniciado conversaciones sobre el desarrollo de acuerdos de transferencia entre sus instituciones y la Universidad de Montana. Estos acuerdos crearían vías para que los estudiantes ecuatorianos completen parte de su educación técnica en Ecuador antes de transferirse a Montana para obtener sus títulos. Dichos acuerdos brindarían a los estudiantes ecuatorianos acceso a programas e instalaciones especializados, a la vez que aportarían perspectivas internacionales a nuestras aulas en Montana.

También estamos explorando el desarrollo de programas intensivos de inglés diseñados específicamente para estudiantes y profesionales de educación técnica ecuatorianos. Nuestro Instituto de Inglés tiene la capacidad de crear programas personalizados que combinan la enseñanza del idioma con componentes de desarrollo técnico y profesional. Estos programas atenderían las necesidades de desarrollo de la fuerza laboral ecuatoriana, a la vez que brindarían a nuestro instituto nuevas oportunidades de mercado.

Quizás lo más innovador es que los participantes han expresado interés en desarrollar alianzas de matrícula dual o "inicio temprano de la universidad" que permitirían a los estudiantes ecuatorianos de secundaria comenzar a obtener créditos universitarios a través de los programas de Montana. Este modelo, que ha demostrado ser exitoso a nivel nacional, podría adaptarse para impartirse internacionalmente mediante modalidades en línea e híbridas. Dichos programas brindarían a los estudiantes ecuatorianos una introducción temprana a la educación superior estadounidense, a la vez que generarían fuentes de ingresos sostenibles para las instituciones de Montana.

Crecimiento Profesional y Personal

Más allá de los beneficios institucionales, la experiencia en CCAP brindó importantes oportunidades de desarrollo profesional para el profesorado y el personal de la Universidad de Montana. Nuestros colegas informaron constantemente que trabajar con administradores ecuatorianos les permitió cuestionar sus suposiciones, ampliar sus perspectivas e inspirar nuevos enfoques para su trabajo.

Los profesores que participaron como ponentes o mentores reportaron un aprendizaje significativo de sus colegas ecuatorianos. Las diversas perspectivas aportadas por los participantes enriquecieron nuestra comprensión de la innovación en entornos educativos e influyeron en el desarrollo posterior de cursos e intereses de investigación.

El componente de intercambio cultural del programa también brindó a nuestra comunidad valiosas oportunidades de participación global. Los socios comunitarios y las organizaciones locales que recibieron a los participantes de CCAP reportaron experiencias significativas de

aprendizaje intercultural que ampliaron su comprensión de las perspectivas y los desafíos latinoamericanos.

Lecciones aprendidas y direcciones futuras

Al reflexionar sobre la experiencia del CCAP, surgen varias lecciones clave que orientarán nuestros futuros esfuerzos de programación internacional. En primer lugar, es fundamental fortalecer las relaciones de forma sostenida. Los beneficios más significativos del programa no provienen de las sesiones formales y presentaciones, sino de las relaciones que los participantes y los colegas de Montana han mantenido más allá del programa.

En segundo lugar, el valor de la reflexión comparativa se hizo evidente a lo largo del programa. Al examinar nuestras propias prácticas desde una perspectiva internacional, identificamos tanto fortalezas que aprovechar como áreas de mejora que de otro modo no habríamos reconocido. Este proceso de validación externa y reflexión interna se ha convertido en un componente habitual de nuestras prácticas de evaluación.

En tercer lugar, la importancia del compromiso institucional al más alto nivel resultó crucial para el éxito del programa. La participación de los líderes universitarios, desde el rector Seth Bodnar hasta el Comisionado del Sistema Universitario de Montana, demostró a los participantes la importancia que otorgamos a la colaboración internacional y brindó el apoyo político necesario para desarrollar alianzas duraderas.

Mirando hacia el futuro: Impacto sostenible

Al mirar hacia el futuro, nuestro enfoque se ha desplazado de la implementación del programa a la sostenibilidad de las relaciones y el desarrollo de alianzas. La verdadera medida del éxito de CCAP serán las colaboraciones e intercambios a largo plazo que surjan de la experiencia inicial del programa. Actualmente, estamos trabajando con varias instituciones ecuatorianas para formalizar acuerdos de colaboración que crearán oportunidades continuas para estudiantes, profesores y personal. Estos acuerdos representan la institucionalización de las relaciones que comenzaron durante CCAP y apuntan hacia un futuro de colaboración internacional sostenida.

La experiencia de la Universidad de Montana como sede del CCAP ha reforzado nuestro compromiso con la participación internacional como un valor institucional fundamental. El programa demostró que las alianzas internacionales significativas requieren una inversión sostenida, una reciprocidad genuina y una visión a largo plazo. A medida que continuamos desarrollando estas relaciones, mantenemos nuestro compromiso de garantizar que nuestra participación internacional no solo beneficie a nuestros intereses institucionales, sino que también contribuya al entendimiento global y al beneficio mutuo.

El Programa de Administradores de Colegios Comunitarios con Ecuador ha demostrado ser mucho más que un intercambio de desarrollo profesional. Ha sido la base de alianzas

duraderas y un recordatorio del poder de la colaboración internacional para impulsar objetivos educativos compartidos. A medida que continuamos fortaleciendo las relaciones y los conocimientos adquiridos a través de este programa, lo hacemos con profundo agradecimiento a nuestros colegas ecuatorianos y con optimismo sobre el futuro colaborativo que estamos construyendo juntos.

Si bien el liderazgo institucional proporcionó el marco estratégico para el éxito del CCAP, la base educativa del programa se basó en el singular sistema universitario de dos años de Montana. Tom Gallagher, quien fungió como presentador y mentor, ofrece una perspectiva sobre cómo este singular panorama educativo moldeó la experiencia del intercambio.

Ecosistema de Colegios Comunitarios de Montana: Modelos de Colaboración Global

Tom Gallagher, Ed.D.

El Programa de Administradores de Colegios Comunitarios (CCAP) de la Universidad de Montana fomenta la colaboración internacional y el desarrollo del liderazgo al acoger cohortes de administradores de universidades de nivel medio de todo el mundo. Patrocinado por el Departamento de Estado de EE. UU., el CCAP proporciona a los participantes conocimientos sobre la gobernanza de los colegios comunitarios estadounidenses, la alineación con la fuerza laboral, las estrategias para el éxito estudiantil y el papel de estos colegios en la promoción de la movilidad social. A través de seminarios, visitas a campus e intercambio cultural, los participantes se involucran profundamente con las prácticas de educación superior de EE. UU., compartiendo sus propias experiencias. El programa fortalece los lazos globales y apoya el avance de sistemas de educación postsecundaria inclusivos, equitativos y receptivos en diversos contextos nacionales. El CCAP se lanzó inicialmente en abril de 2024 y recientemente completó su segunda cohorte de académicos de Ecuador.

Marco de Gobierno Único de Montana

El programa se centra específicamente en el Sistema Universitario de Montana (MUS) y su sistema único de cuatro modelos diferentes de gobierno para universidades de dos años: colegios comunitarios (3), colegios independientes de dos años (2), colegios integrados de dos años (4) y colegios tribales (7). Los colegios comunitarios se rigen localmente por juntas regionales y autoridades fiscales locales. No forman parte directamente del MUS, pero están invitados a participar en sus actividades. Los colegios independientes de dos años no están integrados en una universidad de cuatro años. Su liderazgo depende directamente del rector de una institución emblemática. Los colegios integrados operan como unidades académicas dentro de los campus de cuatro años y reportan a los rectores universitarios. En contraste, los colegios controlados por tribus se encuentran en comunidades tribales y son fundados por naciones indígenas soberanas. La variedad institucional y la singularidad de la educación reflejan la vastedad geográfica y el carácter rural de Montana. Todas las instituciones comparten la misión integral de los colegios comunitarios de brindar una educación accesible, asequible y de alta calidad a estudiantes diversos, que abarca la preparación para la

transferencia a instituciones de cuatro años, el desarrollo profesional y las oportunidades de aprendizaje permanente. Estos colegios desempeñan un papel vital en el desarrollo de la comunidad y la movilidad económica de los estudiantes a quienes sirven.

El Sistema Común de Numeración de Cursos: Creando Equidad Educativa

El Sistema Universitario de Montana se sustenta en un sistema centralizado de numeración común de cursos (CCN). El CCN se desarrolló hace más de 15 años, y la colaboración entre sistemas exige que todos los cursos de todas las instituciones no solo sean transferibles, sino que también tengan el mismo nombre, rúbrica, número y resultados académicos. Los resultados de aprendizaje de los cursos ofrecen cierta flexibilidad, ya que pueden variar, pero deben mantenerse dentro de un umbral del 80% para su equivalencia. El sistema CCN garantiza equidad entre instituciones. Writing 101 es Writing 101, ya sea cursado en una institución de Missoula o de Billings. Ha creado igualdad de condiciones para el desarrollo de la colaboración universitaria de dos y cuatro años.

Liderando el país en el desarrollo de la fuerza laboral

Montana se perfila como líder nacional en capacitación laboral sin créditos gracias a su enfoque estratégico en la capacitación de habilidades validadas, que enfatiza programas a corto plazo basados en habilidades que dotan a los estudiantes de las habilidades necesarias que buscan los empleadores. El Grupo de Trabajo de Habilidades y Capacitación Validadas (VST) alinea las competencias reconocidas por la industria con el desarrollo de programas estatales, garantizando que la capacitación sin créditos se traduzca directamente en oportunidades de empleo. Montana se ha unido a los estados de Massachusetts, Texas, Virginia, Louisiana y Maryland en la Academia de Movilidad sin Crédito, una colaboración nacional centrada en la capacitación a corto plazo. Basado en la colaboración entre educadores, empleadores y legisladores, el enfoque de Montana ejemplifica cómo los estados rurales pueden liderar el diseño de soluciones laborales adaptables y escalables que satisfagan las necesidades regionales y la movilidad económica de sus ciudadanos.

Trayectorias profesionales guiadas en Missoula College: Un modelo para el éxito estudiantil

En la Universidad de Montana, Missoula College es una institución con Trayectorias Profesionales Guiadas, con un enfoque claro en simplificar y fortalecer el recorrido del estudiante desde la inscripción hasta la graduación. Los programas académicos están organizados en trayectorias profesionales claras, lo que ayuda a los estudiantes a elegir un rumbo con anticipación y a mantenerse encaminados mediante asesoramiento estructurado, apoyo proactivo y seguimiento de hitos. Como universidad comprometida con la movilidad económica, Missoula College utiliza las trayectorias profesionales para alinear sus programas con las necesidades de la fuerza laboral regional y las oportunidades de transferencia, garantizando que cada credencial tenga un propósito. El profesorado y el personal colaboran para definir los resultados de aprendizaje, atender a los estudiantes en su contexto actual mediante el modelo de correquisitos de matemáticas y escritura, y eliminar las barreras que

dificultan su progreso. Estos esfuerzos se centran exclusivamente en hacer que la experiencia universitaria sea más coherente, comprensiva y efectiva para todos los estudiantes.

Mentoría de Innovación: Apoyo a Proyectos Ecuatorianos

Ser mentor en el Programa de Administradores de Colegios Comunitarios (CCAP) ha sido una experiencia profundamente significativa. Tuve la oportunidad de apoyar a tres administradores innovadores, cada uno liderando un proyecto específico enfocado en impulsar la educación orientada a la carrera profesional en sus países de origen. Un proyecto exploró cómo definir y enseñar habilidades duraderas utilizando el marco del perfil T, asegurando que los estudiantes adquieran tanto experiencia técnica como competencias amplias y transferibles. Otro se centró en el desarrollo de una aplicación móvil diseñada para conectar a los estudiantes directamente con empleadores, mejorando el acceso a pasantías, oportunidades laborales y conocimiento del mercado laboral en tiempo real. La tercera iniciativa adoptó un enfoque innovador al utilizar la realidad virtual para crear itinerarios de aprendizaje inmersivos y personalizados que se alinean con las necesidades de la fuerza laboral. Cada uno de estos proyectos refleja un profundo compromiso con la equidad, el acceso y la movilidad económica. Como mentor, ofrecí orientación, compartí perspectivas del sistema de colegios comunitarios de EE. UU. y ayudé a los participantes a perfeccionar sus ideas para su implementación local. Sin embargo, el aprendizaje fue mutuo. Estos administradores aportaron creatividad, energía y una perspectiva global que me desafió e inspiró. CCAP destaca cómo la colaboración internacional puede conducir a ideas transformadoras, arraigadas en el contexto local, pero impulsadas por una misión compartida para servir mejor a los estudiantes y fortalecer la educación de la fuerza laboral.

Reflexiones sobre el aprendizaje mutuo y el impacto

Ha sido un verdadero placer compartir las singularidades del sistema de educación superior de Montana con nuestros estimados colegas de Ecuador. Hemos aprendido que la educación es un poderoso instrumento para la movilidad económica. Transforma las comunidades al ayudar a las personas a adquirir las habilidades que los empleadores necesitan para impulsar el crecimiento económico. Agradecemos a los graduados de CCAP y esperamos seguir su éxito en el desarrollo de programas innovadores de formación laboral para sus ciudadanos.

La comprensión integral del sistema educativo de Montana que adquirieron los participantes se vio significativamente mejorada gracias al diseño innovador de la programación. Grace Gardner, quien se desempeñó como Directora Académica, detalla cómo la cuidadosa planificación curricular y las tecnologías emergentes crearon experiencias de aprendizaje significativas que conectaron la interacción virtual y presencial.

Innovación Académica y Participación Virtual: Diseñando la Excelencia Educativa

Grace Gardner, Ed.D.

Participar y contribuir al Programa de Administradores de Colegios Comunitarios 2025 (CCAP) fue una experiencia profundamente gratificante. Como resultado de una colaboración entre la Oficina de Participación Global de la Universidad de Montana, el Centro Maureen y Mike Mansfield y Missoula College, con el apoyo del Departamento de Estado de EE. UU., el programa ofreció una sólida plataforma para el intercambio profesional global en educación técnica y vocacional. A través de cuatro semanas de aprendizaje inmersivo, permitió a administradores educativos ecuatorianos de alto nivel dialogar con líderes de educación superior de Montana para explorar modelos institucionales que preparan a los estudiantes para satisfacer las cambiantes demandas del mercado laboral.

Diseño y Dirección del Simposio Académico Virtual

Como Directora Académica del CCAP, desarrollé y dirigí un Simposio Académico Virtual de dos semanas para presentar a los participantes la estructura, los valores y las innovaciones del sistema universitario de dos años de Montana. El simposio creó una experiencia de aprendizaje fundamental antes del inicio del programa presencial y fue diseñado para consolidar conceptos clave y estimular la participación temprana. Temas y sesiones incluidas:

Semana 1

- 6-8 de mayo: Lanzamiento del programa y liderazgo en colegios comunitarios de EE. UU.
 - Este segmento presentó a los participantes el sistema de colegios comunitarios estadounidenses y sus singulares enfoques de liderazgo, objetivos de equidad y estrategias de alineación con la fuerza laboral.
 - 9-11 de mayo: Instituciones de dos años de Montana y asociaciones público-privadas
- Los participantes interactuaron con líderes de diversas instituciones de dos años de todo el estado y exploraron cómo estas instituciones establecen sólidas alianzas con empleadores, comunidades rurales y agencias de desarrollo regional.

Semana 2

- 12-14 de mayo: Desafíos en el sistema de dos años, desarrollo y evaluación de programas
- Estas sesiones examinaron las brechas de equidad, la innovación en los programas y los resultados estudiantiles desde la perspectiva de la mejora continua y la práctica basada en datos.
- 15-17 de mayo: Colegios comunitarios y la economía laboral
- Destacamos cómo las instituciones de dos años promueven la movilidad económica, con énfasis en las microcredenciales, las vías de aprendizaje apilables y el aprendizaje flexible.

Presentaciones presenciales y diálogo profesional

Durante la sesión presencial del CCAP, también tuve la oportunidad de presentar varios temas clave que reflejan mi trabajo en el sistema educativo de dos años de Montana:

- **Alianzas con escuelas preparatorias y matrícula dual:** Compartí estrategias para establecer alianzas sólidas con los sistemas K-12 para apoyar la matrícula concurrente, los modelos de ingreso temprano a la universidad y las transiciones fluidas a la universidad.

- **Trayectorias guiadas:** Presenté el modelo integral de éxito estudiantil que apoya las trayectorias académicas y profesionales estructuradas, alineadas con las necesidades del mercado laboral.
- **Indicadores clave de rendimiento (KPI):** Analicé los marcos de datos que ayudan a medir el impulso estudiantil y el impacto institucional en entornos de dos años.
- **El papel de la comunidad en la educación de dos años:** Destaqué cómo las estrategias locales, las coaliciones de empleadores y los servicios de apoyo integral hacen de los colegios comunitarios motores esenciales de la resiliencia regional.

Temas culminantes y síntesis con IA

Al cierre del programa, tuve el placer de presentar junto con el Dr. Tom Gallagher una sesión de reflexión final en la que se pidió a los participantes que sintetizaran lo aprendido. Utilizamos inteligencia artificial (IA) para analizar las reflexiones compartidas por los participantes en notas adhesivas y las sintetizamos en un conjunto de temas emergentes que reflejan las conclusiones e intenciones clave de la cohorte:

Temas clave de las reflexiones de los participantes

- **IA y tecnología educativa:** Integración de la IA en la instrucción, la capacitación, la acreditación y la optimización de recursos.
- **Modelos educativos y currículo:** Avance hacia modelos flexibles basados en competencias, adaptados a las realidades laborales.
- **Formación dual e incorporación temprana a la universidad:** Gran interés en lanzar programas piloto de matrícula dual y estrategias de nivelación con escuelas secundarias.
- **Financiamiento y recursos:** Financiamiento creativo mediante alianzas, vías de certificación y presupuestos a largo plazo.

Organización y Planificación: Fortalecimiento de la gobernanza, colaboración público-privada y alianzas estratégicas.

- **Innovación y Mejores Prácticas:** Énfasis en el aprendizaje basado en proyectos, el intercambio de prácticas y la replicación institucional.
- **Inclusión y Empleabilidad:** Compromiso con el acceso para estudiantes con discapacidad, el desarrollo de habilidades interpersonales y la preparación para el empleo.
- **Alianzas Estratégicas:** Ampliación de las colaboraciones con empleadores, cámaras de comercio y actores educativos.
- **Monitoreo e Impacto:** Intención de implementar KPI, monitorear el acceso de los estudiantes y documentar iniciativas piloto replicables.
- **Acciones Prioritarias:** Planes concretos para involucrar a las autoridades de educación superior, formalizar acuerdos con Missoula College y formar equipos para implementar lo aprendido.

Esta sesión de reflexión colaborativa completó el ciclo del programa, desde la adquisición de conocimientos hasta la aplicación estratégica, y reforzó el poder del diálogo, los datos y el diseño en el liderazgo educativo.

Reflexiones finales

Formar parte de CCAP me brindó la oportunidad de crecer como educador y como socio global. Me inspiró la pasión, la curiosidad y la mentalidad estratégica de la delegación ecuatoriana. Sus perspectivas y preguntas me impulsaron a reflexionar críticamente sobre los modelos que implementamos y los sistemas que buscamos mejorar.

Esta experiencia reafirmó mi convicción de que la misión de los colegios comunitarios no solo es un imperativo regional, sino también un recurso global que promueve la equidad, la movilidad económica y la transformación social. Me enorgullece haber contribuido a este trabajo y espero continuar las relaciones que se forjan a través del programa.

Los innovadores enfoques programáticos que definieron la estructura académica de CCAP cumplieron un propósito más amplio: desafiar los paradigmas tradicionales de la educación internacional. La perspectiva de Peter Baker ilustra cómo el programa abordó las desigualdades de larga data en el intercambio educativo global, a la vez que promovía objetivos diplomáticos y de desarrollo económico más amplios.

Rompiendo Barreras: Los Colegios Comunitarios como Catalizadores de la Equidad Educativa Global

Peter Baker, Ed.S.

Habiendo trabajado en educación internacional durante las últimas dos décadas, he observado desde hace tiempo que los colegios técnicos y comunitarios se encuentran al margen del enfoque del campo. Durante demasiado tiempo, la participación en la educación internacional se ha centrado en instituciones de cuatro años bien financiadas, sus programas y sus miembros (estudiantes, profesorado y personal). El Programa de Administradores de Colegios Comunitarios (CCAP) desafía esta realidad frontalmente, a la vez que sirve como una herramienta poderosa en las iniciativas de diplomacia pública de Estados Unidos. Brinda una oportunidad única de educación internacional a un segmento tradicionalmente desatendido del sistema global de educación superior —los colegios técnicos y comunitarios— mediante el desarrollo de capacidades y el desarrollo de alianzas.

Mi experiencia como administrador del programa CCAP en Montana me permitió dialogar directamente con colegas de Ecuador: líderes de colegios técnicos, cámaras de comercio y funcionarios gubernamentales. Desde el principio, me impresionó la similitud de nuestros desafíos a pesar de las diferencias en nuestros sistemas educativos. Ecuador y Montana son países distantes y diferentes entre sí, pero cuando se trata de educación técnica enfrentamos muchos de los mismos obstáculos: estigma negativo, complejidad de gobernanza y silos institucionales, y un panorama de fuerza laboral global cada vez más integrado y en rápida evolución.

Abordando las Percepciones y Construyendo la Excelencia

Los participantes ecuatorianos compartieron reflexiones sinceras sobre la percepción negativa que tiene la educación técnica en su país. Estudiantes y padres suelen considerarla una opción inferior, y la educación en una universidad tradicional es la opción preferida abrumadoramente. Esto me recordó cuando los colegios comunitarios de Montana eran considerados de manera similar: ignorados y subestimados. Sin embargo, esa percepción ha cambiado significativamente, y me enorgulleció formar parte del equipo de Montana que compartió cómo logramos esa transformación.

El sistema de colegios técnicos y comunitarios de Montana ha demostrado ser accesible, relevante y ágil. Nuestros colegios responden con rapidez a las necesidades de la fuerza laboral, colaboran eficazmente con la industria y operan bajo estructuras de gobernanza que fomentan e incluso exigen la innovación. Gracias a las reformas de las políticas estatales, las vías de matrícula dual y un sólido liderazgo tanto a nivel institucional como estatal, hemos presenciado cómo los colegios comunitarios se han convertido en un pilar esencial del sistema de educación superior del estado. A nivel nacional, los colegios comunitarios atienden a más de 10 millones de estudiantes (aproximadamente la mitad de la población de Nueva York) en todo Estados Unidos cada año, y muchos provienen de entornos marginados, de bajos ingresos y de primera generación. El nivel de dinamismo y acceso con el que opera el sistema de colegios comunitarios del país y del estado no se logró de la noche a la mañana, y los participantes de Ecuador estaban ansiosos por comprender cómo se logró.

Aprendizaje Colaborativo y Reforma Institucional

En diversos foros, se debatieron extensamente cómo Ecuador podría reformar su sistema de universidades técnicas y qué podrían aprender las partes interesadas en Montana de sus experiencias. Los temas abarcaron desde reformas a nivel nacional hasta estrategias de marketing para las universidades y sus programas, la diversificación de las fuentes de financiación y la alineación del perfil académico con el sector. Se llegó a un acuerdo crucial: las universidades técnicas deben considerarse parte integral del sistema de educación superior y servir como puerta de entrada. Reconocer las universidades técnicas como centros de excelencia para la preparación laboral y la inserción laboral representa una forma de abordar el estigma negativo y mejorar la matrícula. A medida que avanzaba el programa, se hizo evidente que implementar estos cambios, especialmente a nivel de sistema, es un desafío excepcional y requiere la participación de todos los niveles de las instituciones, el sistema y la economía en general.

Empleabilidad global y desarrollo de la fuerza laboral

La empleabilidad y el desarrollo de la fuerza laboral fueron el eje central de nuestra discusión. Dada la naturaleza interconectada de la economía global, las habilidades deben ser transferibles. Exploramos la necesidad de credenciales reconocidas globalmente y transferibles: certificaciones que tengan valor, ya sea obtenidas en Montana, Quito o cualquier otro lugar. Por ejemplo, piense en un técnico que obtiene una credencial reconocida por la

industria en Ecuador y puede usar esa cualificación para trabajar en Estados Unidos, o viceversa. Expandir estas vías sería transformador no solo para la economía global, sino también para el sector educativo internacional.

En Estados Unidos ya existen credenciales reconocidas por la industria en áreas como oficios, atención médica, tecnología de la información y manufactura avanzada. La certificación A+ de CompTIA, por ejemplo, es reconocida en más de 100 países y abre las puertas al sector tecnológico global. Esto plantea la pregunta: ¿Por qué no podemos crear programas de intercambio entre instituciones de educación superior técnica y comunitaria en torno a estas credenciales? Al diseñar programas que integren experiencias internacionales en la capacitación basada en habilidades acreditadas, ya sea mediante estudios breves en el extranjero, prácticas profesionales o intercambios virtuales, podemos finalmente romper las barreras que han mantenido a las instituciones de educación superior técnica y comunitaria al margen del ecosistema educativo internacional.

Alianzas público-privadas y participación de la industria

La educación superior no puede abordar estos desafíos por sí sola. Las empresas, especialmente las que operan a nivel mundial, deben participar en este cambio. Muchas compañías ya enfrentan escasez de talento y buscan activamente socios y soluciones innovadoras. En Estados Unidos, las vacantes de empleo son altas en los sectores de oficios, salud y tecnología, todos atendidos por colegios comunitarios y técnicos. Las empresas tienen un interés particular en desarrollar una fuerza laboral calificada, acreditada y con visión global. Necesitamos sus inversiones no solo en términos financieros, sino también como socios en el establecimiento de oportunidades de aprendizaje más experiencial, la colaboración en el desarrollo curricular y las alianzas de capacitación transfronterizas (intercambios).

Transformando la Movilidad Estudiantil Internacional

La movilidad estudiantil internacional está experimentando un período de cambio significativo. Actualmente, la mayoría de los estudiantes internacionales en Estados Unidos asisten a grandes universidades con un enfoque intensivo en investigación en importantes centros urbanos. Según un informe reciente de Puertas Abiertas, más del 70% del más de un millón de estudiantes internacionales en Estados Unidos estudia en tan solo 200 instituciones, muchas de las cuales son privadas o universidades estatales emblemáticas. Los colegios comunitarios siguen siendo, en gran medida, ignorados debido a que sus programas y oportunidades no son bien comprendidos por el público global. Si logramos fomentar alianzas directas entre los colegios comunitarios estadounidenses y sus instituciones homólogas en Ecuador y en el extranjero, podríamos diversificar los destinos de los estudiantes internacionales y extender los beneficios del intercambio global mucho más allá del pequeño segmento de instituciones que históricamente han participado y se han beneficiado.

Abordando los Desajustes del Mercado Laboral

Un tema relevante durante el CCAP fue el desajuste del mercado laboral entre Ecuador y Estados Unidos. Mientras Ecuador lucha contra el empleo informal y el talento juvenil desaprovechado, Estados Unidos enfrenta una importante escasez de mano de obra. Montana, por ejemplo, experimenta una persistente escasez de mano de obra en la construcción, la salud y otros sectores. Tenemos estudiantes que buscan oportunidades y empleadores desesperados por trabajadores cualificados; sin embargo, no hemos optimizado los sistemas (incluido el de inmigración) ni la comunicación necesaria para conectarlos eficazmente. Los colegios comunitarios y técnicos están en una posición óptima para cerrar esta brecha, pero requieren apoyo a nivel nacional para hacerlo.

Las credenciales reconocidas a nivel mundial representan un componente de la solución, y las partes interesadas que informan y administran este trabajo (gobierno, instituciones y sector privado) son socios esenciales. En Montana, hemos forjado alianzas sectoriales que reúnen a estas partes interesadas a través de diversos formatos, incluyendo comités de desarrollo laboral y juntas de licencias. Estas colaboraciones garantizan que el currículo se ajuste a las necesidades reales, que los estudiantes se gradúen preparados para el trabajo y que los empleadores cuenten con una reserva de talento confiable. Ecuador cuenta con modelos similares, y el debate sobre cómo mejorarlos fue particularmente interesante.

Seguridad Nacional y Estabilidad Social

Al explorar estos temas, surgió otro concepto significativo que trasciende la educación y la economía: quedó claro que el CCAP funciona no solo como un programa de desarrollo profesional, sino también como una herramienta de seguridad nacional para ambos países. La inseguridad económica genera inestabilidad social, y Ecuador se ha enfrentado a esta difícil y a menudo violenta realidad en los últimos años. La falta de oportunidades crea condiciones que pueden fomentar la delincuencia, el malestar social y las presiones migratorias. Al fortalecer la educación técnica, invertimos en estabilidad tanto a nivel nacional como internacional.

Impacto Personal y Profesional

Programas como CCAP generan un profundo impacto. Los participantes ecuatorianos y los estadounidenses con quienes conectaron representan algunos de los profesionales más apasionados, inteligentes y dinámicos que he conocido en mi carrera. Su empuje y optimismo resultaron contagiosos. En lugar de desanimarse por los desafíos actuales, buscaron reimaginar lo que la educación técnica podría lograr para sus estudiantes, comunidades y naciones. A lo largo del programa, me sentí lleno de energía y esperanza, y me aportó muchas ideas prácticas.

Compromiso de Colaboración Continua

Mantengo mi compromiso de impulsar esta labor. Visualizo un futuro en el que los estudiantes de colegios comunitarios estudien en el extranjero con la misma facilidad y frecuencia que los estudiantes universitarios actuales. Quiero ver el establecimiento de alianzas internacionales

que creen vías para obtener credenciales reconocidas por la industria, así como inserción laboral y movilidad global. Quiero que las empresas reconozcan mejor el inmenso valor de invertir en los graduados de colegios comunitarios, no solo por su experiencia técnica, sino también por su capacidad de pensar críticamente en diferentes culturas.

Contribuir a este programa me recordó la gran importancia de nuestra labor en educación internacional y administración de la educación superior, que necesita evolucionar. Los estudiantes de estas instituciones reciben una de las formaciones más relevantes y de mayor calidad disponibles. Trabajando juntos, a través de fronteras, instituciones y sectores, podemos construir un futuro más inclusivo, resiliente y próspero. El CCAP es un modelo para abordar desequilibrios largamente ignorados en el ámbito de la educación internacional, así como la interconexión de la economía global y las consideraciones de seguridad en general. Demuestra que la participación internacional y las oportunidades económicas no deben reservarse para ciertos tipos de instituciones y estudiantes, sino que deben ser accesibles para todos.

Conclusión

El Programa de Administradores de Colegios Comunitarios con Ecuador ha demostrado que un intercambio educativo internacional significativo requiere más que la transferencia de conocimientos: exige reciprocidad genuina, compromiso institucional y una visión a largo plazo. Al posicionar a los colegios comunitarios y técnicos como actores esenciales en la colaboración global, el CCAP desafía el dominio tradicional de las universidades de cuatro años en la educación internacional y demuestra cómo las instituciones centradas en la fuerza laboral pueden abordar los desafíos compartidos en torno al éxito estudiantil, la movilidad económica y la innovación educativa.

Las alianzas emergentes entre Montana y las instituciones ecuatorianas —desde acuerdos de transferencia hasta credenciales reconocidas mundialmente— apuntan a un futuro donde la educación internacional satisface las necesidades de desarrollo laboral, tanto académicas como prácticas. Estas colaboraciones representan precisamente el tipo de compromiso mutuamente beneficioso que puede superar las brechas culturales y, al mismo tiempo, abordar las demandas del mercado laboral en una economía global interconectada.

Más significativamente, CCAP ha reafirmado que la participación internacional no debe reservarse para instituciones y estudiantes de élite. Los colegios comunitarios y técnicos, con su experiencia distintiva en el desarrollo laboral y su compromiso de servir a poblaciones diversas, se encuentran en una posición única para crear trayectorias educativas inclusivas y resilientes que benefician a estudiantes y empleadores a través de las fronteras. A medida que estas alianzas se consolidan, ofrecen un modelo replicable de cómo el intercambio educativo puede impulsar simultáneamente los objetivos institucionales, fortalecer la comprensión global y contribuir a la prosperidad compartida.

La verdadera medida del éxito de CCAP no reside en los resultados inmediatos del programa, sino en las colaboraciones e innovaciones sostenidas que surgirán de las relaciones forjadas durante esas semanas transformadoras en Montana.