



CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DE ESTUDIOS  
AVANZADOS DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SEDE SUR  
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIONES EDUCATIVAS

**¿QUÉ QUEREMOS, QUÉ PODEMOS, QUÉ CONVIENE? CONVENIOS DE  
MOVILIDAD ESTUDIANTIL TEMPORAL INTERNACIONAL EN CUATRO  
UNIVERSIDADES MEXICANAS**

Tesis que para obtener el grado de Maestro en Ciencias en la especialidad en Investigaciones  
Educativas

Presenta:

**Christian Ivan Cortes Velasco**

*Licenciado en pedagogía*

Directora de tesis:

**Guadalupe Alma Maldonado Maldonado**

*Doctora en educación superior*

Calzada de los Tenorios 235, Col. Granjas Coapa, C.P. 14330, Apartado Postal 86 355, México,  
D.F. Tel. 54 83 28 00 Fax.56 03 39 57

Para la elaboración de esta tesis, se contó con el apoyo de una beca de Conacyt.

## Agradecimientos

Este logro se lo dedico al conjunto de personas que me acompañaron en mi proceso de formación. Todos y cada uno de ellos fueron componentes indispensables para poder llegar al objetivo propuesto, sin ellos simplemente esto no hubiera sido posible. En lo siguiente enlistaré a todas aquellas personas a las que profundamente agradezco todo su apoyo, aunque no necesariamente lo hago en orden de importancia.

En principio agradecer a mi asesora la doctora Alma Maldonado. Su constante acompañamiento y actitud emprendedora fueron siempre fundamentales para avanzar y aprender en cada etapa de mi proceso de formación. Sin duda, me considero un alumno afortunado al haber aprendido de ella.

A mi familia, mi pilar de apoyo en momentos de constante quiebre. Gracias a mi madre por su incansable apoyo, por su preocupación, por sus ganas de verme crecer y seguir adelante. A mi abuela, por su infinito cariño, ella siempre es y será un motivo de fuerza para seguir adelante. A mi abuelo Vicente, donde quiera que estés.

A mi otra familia. Mis hermanos: Erik, Juanpi, “tiroloco”, Edgar, Jacko y Richi. A ustedes, mis grandes amigos, les doy las gracias por todo su apoyo en cualquier aspecto. Por ayudarme a no vencerme en la enfermedad y por darme la oportunidad de no quedarme sin casa, por compartir conmigo grandes momentos, por darme la mano siempre que lo necesité. A ustedes que tanto admiro y de quienes siempre tengo algo que aprender, gracias.

A mi padre, cuya reciente relación ha sido también una forma de esperanza en momentos realmente críticos. Tu apoyo, Javier, ha sido y será una forma de ver que la vida no es tan difícil, y que todo depende de la actitud con que se afronte. Que nunca es tarde para apoyar a tu sangre.

A Grecia y a su familia: la señora Edna y el señor Santos. Gracias por su ayuda. Por acompañarme en momentos tan difíciles y por tratarme como alguien de su propia familia. A ustedes les dedico también este logro, especialmente a ti Grecia, con mucho cariño.

A todas aquellas personas que con su cooperación y buena voluntad no permitieron que me quedara ciego. En especial a la “familia DIE”, Alejandra Pellicer, Juan Abel Ramírez Estudillo, Claudia Recillas, Eugenia Roldán y Laura Arroyo.

A todos ustedes gracias...

## Resumen

Esta tesis analiza el proceso de generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en cuatro universidades mexicanas en el marco de la internacionalización de la educación superior. A partir de la realización de entrevistas semiestructuradas y análisis de diversos documentos se estudia el perfil de los sujetos encargados de generar los convenios, su manera de tomar decisiones, los diversos retos que enfrentan a la hora de gestionar los convenios; así como las estructuras institucionales que operan en la creación de convenios. Los principales hallazgos indican que los sujetos mantienen formaciones académicas variadas, cuentan con limitada experiencia en el área y frecuentemente son contratados a partir de cuestiones personales o accidentales, más que por el establecimiento de un perfil requerido. Los procesos de generación de convenios en las universidades se estructuran mediante mecanismos que fomentan el isomorfismo institucional, es decir, se copian las mismas estrategias y los modelos de internacionalización que siguen las instituciones de países desarrollados. Los principales retos que las instituciones y sus administrativos enfrentan son: la creación de imágenes institucionales atractivas, los cuestionables resultados en rankings universitarios internacionales, el conseguir acreditarse internacionalmente, la pertenencia a redes, el dominio de un idioma, así como el clima de violencia existente en México.

## Abstract

This dissertation analyzes the process of establishing international agreements on non-degree seeking student mobility in four Mexican universities in the context of the internationalization processes of higher education. There were conducted 18 semi-structured interviews with the staff that participated directly in the establishment of these types of university agreements, also several official documents were analyzed. The main purpose of the research was to understand how decisions are made, what are the main challenges that need to be solved and how do the universities manage the establishment and negotiations involved in building such agreements. The main findings are that the staff members come from very different backgrounds, they have limited professional experience in the area of internationalization of higher education and in many cases they are working in this area more because personal than professional reasons. Therefore it is hard to establish a professional profile of the staff members who work in the internationalization areas at the four universities studied. Another relevant finding has to do with noticing isomorphic behaviors in most institutions related to internationalization activities. They all seem to reproduce the same activities and model. Actually it may be possible to consider that this is a common issue among higher education institutions in developing countries, considering the different pressures globalization puts on universities these days. Finally, the main challenges the four universities of this study have to face are: selling attractive institutional images, dealing with poor results in worldwide university rankings, competing to get accredited by international agencies, participating actively in relevant university networks, obtaining proficiency in foreign languages (especially in English) by students, faculty and staff) and dealing with the climate of violence in Mexico.

## Índice

<b>Introducción</b> .....	8
<i>Justificación de la investigación</i> .....	8
<i>Planteamiento del problema</i> .....	11
<b>1. Metodología</b> .....	15
1.1 <i>Introducción</i> .....	15
1.2 <i>Entrevista semiestructurada y análisis documental como técnicas de investigación utilizadas</i> .....	17
1.3 <i>Análisis de la información recolectada</i> .....	21
1.4 <i>Casos de estudio</i> .....	22
1.4.1 <i>Universidad de Colima</i> .....	24
1.4.2 <i>Universidad Iberoamericana</i> .....	26
1.4.3 <i>Universidad Autónoma Metropolitana</i> .....	28
1.4.4 <i>Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey</i> .....	30
1.5 <i>Posición del investigador</i> .....,.....	32
1.6 <i>Conclusiones</i> .....	34
<b>2. Una mirada de la internacionalización de la educación superior en México desde los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional</b> .....	37
2.1 <i>Introducción</i> .....	37
2.2 <i>Globalización, internacionalización de la educación superior y sociedad del conocimiento: tres conceptos entrelazados</i> .....	39
2.3 <i>Procesos de internacionalización en la educación superior mexicana</i> .....	49
2.4 <i>Convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional como forma de internacionalización a nivel institucional</i> .....	56
2.5 <i>Conclusiones</i> .....	58
<b>3. Sujetos y negociación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional de las universidades estudiadas</b> .....	62
3.1 <i>Introducción</i> .....	62
3.2 <i>Estructura organizativa y procesos de generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional</i> .....	67
3.3 <i>¿Quiénes toman decisiones para la generación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional?</i> .....	74
3.3.1 <i>El perfil de los sujetos en las oficinas de internacionalización de las instituciones de educación superior</i> .....	74
3.3.2 <i>Formas de acceso al puesto de trabajo de los profesionales y experiencia previa en temas de internacionalización de la educación superior</i> .....	81
3.3.3 <i>La formación de los profesionales a través de la práctica en las oficinas de internacionalización</i> .....	84
3.4 <i>La generación de convenios a través de procesos isomorfos en las universidades mexicanas estudiadas</i> .....	85
3.4.1 <i>Isomorfismo mimético en la generación de convenios de las universidades mexicanas</i> .....	85
3.4.2 <i>Isomorfismo bajo presiones normativas en las oficinas de internacionalización de las universidades analizadas</i> .....	90
3.5 <i>Origen y puntos de negociación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las cuatro universidades estudiadas</i> .....	91
3.5.1 <i>¿De dónde surgen las propuestas sobre las instituciones internacionales con las cuales hay que buscar convenios?</i> .....	91
3.5.2 <i>Instancias institucionales implícitas en la creación de convenios</i> .....	95

3.5.3 <i>Puntos de negociación de los convenios de intercambio estudiantil temporal internacional</i> .....	98
3.6 <i>Conclusiones</i> .....	103
<b>4. Los retos derivados de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional</b> .....	106
4.1 <i>Introducción</i> .....	106
4.2 <i>La creación de imágenes atractivas</i> .....	110
4.3 <i>Los rankings universitarios</i> .....	115
4.4 <i>Las acreditaciones internacionales</i> .....	119
4.5 <i>Las redes de colaboración</i> .....	123
4.6 <i>El idioma como condición estructural limitante</i> .....	128
4.7 <i>La imagen de México como una país violento e inseguro</i> .....	134
4.8 <i>Conclusiones</i> .....	140
<b>Conclusiones generales</b> .....	143
- <i>Alcances y limitaciones del estudio</i> .....	148
- <i>Recomendaciones a las instituciones</i> .....	150
- <i>Nuevos temas para la agenda de investigación</i> .....	152
<b>Bibliografía</b> .....	158
<b>Anexos</b> .....	165

## Introducción

### *Justificación de la investigación*

En México la relevancia de la internacionalización de la educación superior ha propiciado que sea un asunto incluido en la agenda política, tanto a nivel federal, como estatal y de las instituciones de educación superior. Al menos en los últimos tres programas sectoriales de educación, la internacionalización ha estado presente como una prioridad. Independientemente del valor que se le asigne en las planeaciones macro y en el discurso oficial de las universidades, la internacionalización presenta aún un desarrollo por debajo de lo esperado, ya que las propias universidades mexicanas cuentan con potencial para obtener mayores beneficios de los procesos de internacionalización. Por ello, quienes diseñan las políticas encaminadas al desarrollo de la movilidad estudiantil deberán comprender profundamente las complejidades de la situación, este asunto demanda la existencia de conocimiento pertinente en el tema.

La forma en que se pueden afrontar los procesos de internacionalización se encuentra en el centro del debate de determinadas instancias (en México podría ser una asociación profesional como la AMPEI [Asociación Mexicana para la Educación Internacional] o de académicos, aunque siguen siendo espacios muy reducidos. No obstante, es necesario extender los esfuerzos en investigación para seguir dando elementos que permitan una mejor toma de decisiones para las instituciones de educación superior mexicanas.

La relevancia de la internacionalización en las estrategias y políticas actuales de las universidades mexicanas es notoria. Ello se ve reflejado en los discursos oficiales, que van desde los informes de actividades de los rectores de diversas universidades hasta los informes del gobierno a nivel estatal y federal. La movilidad estudiantil, ya sea nacional o internacional, transforma la experiencia de los estudiantes a nivel profesional, académico, cultural y personal, prácticamente siempre de forma positiva. La experiencia de alumnos en otros contextos toca sus vidas, abre sus horizontes y les permite adquirir cierto tipo de conocimientos útiles para su formación académica y profesional, estas experiencias pueden tener tal efecto que algunos estudiantes llegan a considerar que su vida cambió por completo a partir de sus estancias en universidades de otros países de acuerdo a la literatura especializada. Así, lo que los estudiantes internacionales aprenden en las instituciones académicas de otros países los afecta a ellos, a las propias instituciones académicas de sus países, y tal vez también ejerce un flujo sobre el desarrollo económico y social a mayor escala (Altbach, 1998).

Con base en la idea de que la movilidad internacional, temporal o permanente, representa una experiencia enriquecedora para los alumnos y gracias a la importancia que reviste la movilidad como estrategia de internacionalización de las universidades, resulta importante indagar más a fondo cómo es que las instituciones mexicanas y de otras partes del



mundo se ponen de acuerdo para generar programas de movilidad que posibiliten la experiencia de los estudiantes en torno a la movilidad internacional, o lo que pudiera ser la forma en que se “cocinan” los instrumentos que permiten a los estudiantes viajar de una institución mexicana a otra internacional por una estancia corta de tiempo (para el caso específico de esta tesis).

El tema de la puesta en común para la movilidad por parte de las universidades es importante debido a que en la medida en que estas estrategias sean más adecuadas y eficientes se podrán establecer programas que promuevan que un mayor número de estudiantes participen en ambientes académicos que representen más beneficios para sus procesos de formación. De esta manera, la labor que los profesionistas encargados de generar los convenios de movilidad realizan merece ser comprendida. Posibilitar experiencias de formación para los estudiantes de las universidades analizadas en instituciones de otros países es una labor que requiere profesionalismo por parte de los administrativos encargados, pero también influye, en ocasiones de manera aún más determinante, la estructura institucional.

La colaboración institucional entre universidades de diferentes países ha crecido enormemente a partir de que los procesos de globalización afectan a la gran mayoría de los países y por consiguiente a sus instituciones, lo anterior al grado de considerar que las relaciones en el contexto internacional ya no son más una opción, sino una necesidad para las instituciones de educación superior (Scott, 2011; Knight, 2005). Se trata de un asunto que presenta una urgente necesidad de información –y de formación– en tanto que las instituciones de educación superior mexicanas muestran pocos avances en materia de internacionalización (Patlani, 2014); a pesar de mostrar un gran potencial para lograr mayores beneficios a partir de las relaciones en el contexto internacional.

La internacionalización de las instituciones de educación superior es importante ya que está vinculada al actual contexto de la economía basada en el conocimiento, lo que quiere decir que “la producción de saberes adquiere un papel central en el desarrollo económico de una región o país” (Maldonado, 2010, p. 84). Cabe mencionar que México, en el contexto señalado, mantiene una enorme brecha entre aquellos países considerados como economías basadas en el conocimiento. En estas circunstancias, las universidades adquieren un papel central en tanto que son consideradas formas de producción de saberes, las cuales participan del flujo de ideas y de talento a través de la movilidad. No obstante, no todas las instituciones participan al mismo nivel de producción de saberes, de intercambio de ideas y de movilidad de estudiantes, académicos o administrativos.

Una de las manifestaciones más notorias de los procesos de internacionalización de las universidades ha sido la movilidad de los estudiantes (Didou, 2010); la cual constituye la estrategia de internacionalización de mayor desarrollo en el contexto internacional, cuyo volumen de estudiantes internacionales va en constante aumento. Las expectativas sobre el tema

dicen muchas cosas, por ejemplo, de acuerdo con Goddard (citado en Gibney, 31 de junio 2013) el número de estudiantes internacionales para el 2025 se prevé en alrededor de ocho millones, lo que equivale a casi el doble del número de estudiantes internacionales actuales, desde luego que habrá que poner atención en el tipo de movilidad que se realice por parte de los estudiantes, aunque de cualquier forma el dato es importante debido a su magnitud.

El tema de los estudiantes internacionales genera diversas consecuencias a nivel institucional, personal, regional, nacional en ámbitos que van desde lo académico hasta lo económico y lo cultural. Si observamos, por ejemplo, el caso de Estados Unidos, se puede notar que el pago por matrícula de estudiantes asciende a 24 billones de dólares (*U.S. Department of Commerce*, citado en *Institute of International Education*, 2014); cabe aclarar que el caso de Estados Unidos (el país más importante en cuestión de la recepción de estudiantes internacionales) es muy diferente al de México (que se caracteriza por enviar un alto flujo de estudiantes hacia Estados Unidos), no obstante el dato del impacto económico a partir de la movilidad de estudiantes convierte a este tipo de temas en una prioridad en el debate internacional.

La intención latente en la mayor parte de las relaciones entre instituciones internacionales consiste en beneficiarse de manera mutua a partir de tales acercamientos, de manera concreta, se pueden trabajar diversas cuestiones, por ejemplo, investigaciones conjuntas y la movilidad de diversos sujetos pertenecientes a las universidades. El objetivo constante consiste en el mejoramiento de la calidad en diversos ámbitos a partir de la internacionalización (Knight, 2005; Reisberg, 2011). De primera intención, las instituciones pretenden establecer acuerdos formales que estipulen los compromisos de las universidades al trabajar de manera conjunta, a lo que comúnmente nombran como convenios. Estos convenios han sido el requisito necesario para emprender las estrategias de internacionalización en la práctica, lo que representa todo un proceso para las universidades.

Al tomar en consideración que en México hacen falta más estudios que den cuenta de los procesos de internacionalización, particularmente del cada vez más creciente tema de la movilidad (Didou, 2008), esta investigación contribuye a generar mayor comprensión al respecto. El interés se centra en estudiar la generación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en cuatro universidades mexicanas. No se deberá perder de vista que el objeto de estudio concerniente a los convenios de movilidad conlleva al estudio de los sujetos que laboran en las oficinas encargadas de la internacionalización, mediante las cuales se gestionan estos acuerdos formales, por lo tanto no se analiza directamente en sí la movilidad de los estudiantes.

Este estudio no se trata propiamente de una comparación entre las cuatro universidades ya mencionadas, en todo caso, de lo que se trata es de generar un marco de comprensión sobre

el tema ya señalado. En ese sentido, el aporte central de esta tesis consiste en su relativo enfoque “novedoso” en la internacionalización a nivel de la agencia de los sujetos que se encargan de gestionar los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional.

En el intento por tratar de concretar el objetivo de analizar la generación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, se pone especial atención en subtemas que involucran el estudio de los sujetos que generan tales convenios, de los elementos que se toman en consideración para elegir y trabajar con instituciones internacionales, así como las principales problemáticas o dificultades que estos profesionistas experimentan en el cumplimiento de su labor referente a la internacionalización.

La poca atención que ha recibido el estudio de temas de internacionalización, y concretamente de la movilidad estudiantil en México, se puede ver reflejada en los escasos datos estadísticos disponibles sobre movilidad internacional. Los recientes datos publicados por Patlani en sus ediciones del 2013 y 2014 han sido de bastante utilidad para dimensionar las características de la movilidad en México, no obstante, no es suficiente tal información.

Como se puede observar, existen diversas razones para justificar el estudio de los procesos mediante los cuales se gestionan los convenios de movilidad estudiantil internacional, para ello se pone el énfasis en la toma de decisiones, quiénes son los sujetos que se encargan de gestionar los convenios y cuáles son las principales problemáticas que enfrentan al hacerlo. Algunas de las razones concretas para justificar esta investigación indican que se trata de una política de Estado, se marca como una prioridad de las instituciones de educación superior mexicanas (públicas y privadas), el número de estudiantes internacionales va en constante aumento, es una cuestión en la que se requiere de mayor conocimiento y formación del personal encargado de las oficinas de internacionalización para una mejor toma de decisiones y es un tema que no ha sido suficientemente explorado en México. El aporte secundario de este tipo de estudios consiste en servir como marco para pensar cómo es que se pueden mejorar los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas.

#### *-Planteamiento del problema*

En esta investigación se analiza la forma en que se gestionan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en cuatro universidades mexicanas, las cuales son la Universidad de Colima (U de C), la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), la Universidad Iberoamericana de la ciudad de México (UIA) y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey de la ciudad de México (ITESM). De estas instituciones, las primeras dos son públicas, las otras dos son privadas.

El tema de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional no ha sido explorado con suficiencia en el contexto de las instituciones de educación superior mexicanas. Algunos autores han hablado de los convenios en sus investigaciones de manera breve. Por ejemplo, Gacel ha estudiado los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas; en donde analizó las formas de elaborar convenios, y ha dado cuenta también del perfil idóneo de los profesionistas cuyas labores consisten en llevar a cabo los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas. En otro sentido, se ha mencionado que los convenios han sido considerados, de manera errónea, como el reflejo del grado de internacionalización de las instituciones de educación superior mexicanas, cuando en realidad solamente representan la puerta de entrada para lograr concretar acciones de internacionalización (Didou, 2000; Maldonado, 2010). Por su parte, Didou (2000) ha dado cuenta de la génesis de los procesos de internacionalización de la educación superior mexicana en relación con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), lo cual implicó, desde sus inicios, la generación de convenios que ciertamente se caracterizaban por ser inoperables.

Investigar la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional implica interpretar las experiencias que el personal administrativo entrevistado tiene acerca de la forma de gestionar este tipo de actividades en las instituciones que laboran. Se trata de un tema complejo debido a que se constituye a partir de diversos esfuerzos por parte de las instituciones. El análisis se centra en el nivel institucional, en la estructura organizativa donde se llevan a cabo los procesos de internacionalización de las universidades estudiadas, ya que es un tema en el que no se localizó estudio alguno en el contexto mexicano. Las preguntas de investigación para esta tesis son:

Pregunta principal:

¿Cómo se generan y negocian los convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional en el marco de las cuatro universidades mexicanas estudiadas?

Preguntas secundarias:

-¿Quiénes son los actores que toman las decisiones y negocian los convenios de movilidad de alumnos entre las universidades mexicanas seleccionadas y universidades de otros países y con base en qué elementos deciden?

-¿Qué elementos se toman en cuenta para crear un convenio de movilidad estudiantil temporal e internacional en las universidades mexicanas estudiadas?

-¿Qué dificultades se experimentan al intentar generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional?

El análisis de la información procedió a través de la utilización de dos ejes conceptuales: el isomorfismo institucional (Powell y DiMaggio, 1991) y las desigualdades entre las instituciones de educación superior de diversos países (Altbach, 2005; Cantwell y Maldonado, 2009; Hazelkorn, 2011), estos ejes son complementados con otros conceptos útiles para el análisis propuesta. El primero de ellos permite dar cuenta de la forma tan parecida en que se generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las universidades estudiadas mediante oficinas encargadas de los procesos de internacionalización, esto a través del seguimiento de un determinado modelo o imagen de institución y de una estructura que genera procesos similares en las universidades estudiadas, del aparente establecimiento de las oficinas de internacionalización vía la adopción de modelos administrativos de países desarrollados, principalmente el de Estados Unidos, así como del prestigio como principal forma de valoración de las instituciones, lo cual probablemente constituye la parte de mayor peso para decidir con qué instituciones realizar convenios y con cuáles no.

El segundo eje conceptual refiere a las desigualdades entre instituciones de diversos países, para ello la teoría de centros y periferias (Altbach, 1998; Wallerstein, 2001; Reisberg y Rumbley, 2013) y el enfoque de competitividad (van der Wende, 2001) permiten interpretar los principales retos, desafíos o problemáticas que enfrentan los administrativos de estas instituciones al intentar generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Se trata de los esfuerzos institucionales requeridos para generar convenios, aunque en algunos casos la capacidad institucional se ve rebasada. Ambos ejes son utilizados mayormente en los capítulos cuatro y cinco, en los cuales se presentan los hallazgos de esta investigación, aunque de alguna manera se desarrollan a lo largo de todo el trabajo de tesis presentado.

Al tomar en cuenta las preguntas de investigación presentadas, así como los ejes conceptuales retomados para interpretar la información obtenida, la tesis se organiza de la siguiente manera. Primero la introducción, posteriormente el capítulo desarrolla la metodología de la investigación, lo cual aborda las técnicas de investigación utilizadas (entrevista semiestructurada y análisis documental, la forma en que se analizó la información recolectada, se presentan los casos de estudios (es decir, las cuatro universidades que se incluyen), así como mi posición como investigador o lo que también podría ser el punto de origen de la tesis. En el capítulo dos se discute la internacionalización de la educación superior, en tanto que la generación de convenios es considerada una de las principales estrategias sobre este tema. Con lo anterior, se da cuenta de los conceptos que sirven como marco del estudio, es decir, la globalización, la internacionalización de la educación superior y la sociedad del conocimiento, se integra también, aunque brevemente, un recuento sobre la forma en que se han desarrollado los procesos de internacionalización de las instituciones de educación superior mexicanas, y en

este mismo capítulo se habla sobre lo que representan los convenios de movilidad estudiantil temporal y se puntualiza el nivel de análisis en el que se centra la tesis. El capítulo tres, que junto con el cuatro corresponden a la parte de los hallazgos de esta tesis, aborda el tema de los sujetos que generan los convenios en las universidades analizadas, así como sus formas de negociación. Al interior de este capítulo se incluyen cuestiones como las estructuras institucionales relacionadas con los procesos de gestión de convenios, el perfil de los sujetos que generan los convenios, la generación de convenios a través de procesos isomorfos entre las universidades estudiadas, así como el origen y los puntos de negociación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las universidades mexicanas estudiadas. El capítulo cuatro da cuenta del conjunto de retos que el personal del área de la gestión de convenios enfrentan a la hora de concretar convenios. Como se ha mencionado, algunos de estos retos tienen que ver con los esfuerzos de las instituciones, aunque en algún sentido la capacidad y planeación institucional son rebasadas. De manera concreta se da cuenta de los siguientes retos: la construcción de identidades o imágenes atractivas de las instituciones (lo que conlleva a la similitud del modelo establecido por las instituciones élite internacionales), la función de los rankings universitarios para la creación de convenios, así como de las acreditaciones internacionales (principalmente estadounidenses) y de la función de las redes como medio de generación de convenios de movilidad, del idioma como una condición estructural limitante (principalmente del manejo del inglés en las instituciones), y de la violencia en el país como un impedimento para crear convenios, en tanto que existe temor por parte de las instituciones de otros países de enviar estudiantes para una experiencia de movilidad estudiantil en México, principalmente de países como EEUU o Inglaterra. Finalmente se incluye una parte de conclusiones generales, que consideran el alcance y limitación de esta tesis, las recomendaciones hacia las instituciones a partir de los resultados obtenidos, así como de los temas emergentes derivados del proceso de investigación.

La lectura de este texto permitirá al lector entender los diversos retos que el personal encargado del área de la gestión de convenios enfrentan generar convenios de movilidad. Se trata de un asunto en el que las cuestiones contextuales de México mantienen un alto impacto para la generación de convenios, por ejemplo, el problema de la violencia en México y lo que eso puede afectar en la concepción de este país como un lugar seguro. En suma, invito al lector interesado en los temas de internacionalización, así como a quienes deseen adentrarse un poco más a este tema a revisar el contenido de este texto. La importancia de lo que en esta tesis se analiza tiene que ver con que la movilidad estudiantil internacional, en última instancia, a quienes más afecta es a los estudiantes, a su vida y trayectoria, a las instituciones, sobre todo en el mediano y largo plazo y al país mismo en lo concerniente a lo económico, político, cultural y académico.

## 1. Metodología

### *1.1 Introducción*

En este capítulo se analiza la perspectiva metodológica bajo la cual se realizó el trabajo de investigación, así como el contexto de las cuatro universidades mexicanas incluidas en el estudio: la Universidad de Colima (U de C), la Universidad Iberoamericana ciudad de México (UIA), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey de la ciudad de México (ITESM o Tec de Monterrey) y la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). El análisis de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional se realizó bajo una metodología cualitativa, cuyas técnicas de investigación fueron la entrevista semiestructurada realizada a 18 sujetos y el análisis documental realizado a las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional de las universidades estudiadas.

En concordancia con algunos de los argumentos de Buenfil (1990), Bogdan y Knopp (1998) señalan que a menudo en investigación cualitativa se suele confundir el concepto de metodología con el de métodos de investigación (o también llamados técnicas de recolección de datos). La principal confusión radica en considerar que una técnica de investigación da cuenta de la metodología, lo cual es un error. Metodología es un término más genérico que hace referencia a la lógica general y a la perspectiva teórica de un proyecto (Bogdan y Knopp, 1998). La metodología está relacionada con factores más generales derivados de la construcción del objeto de estudio, es decir, el referente empírico, el referente teórico y la posición epistemológica y ontológica del investigador (Buenfil, 1990). Por otra parte, “método” puede ser usado para referirse propiamente a las técnicas específicas que se usan para recabar la información, aunque no en todos los casos; algunos ejemplos son encuestas, entrevistas, observaciones, grupos focales, entre otros (Bogdan y Knoop, 1998). Una investigación cualitativa correctamente estructurada establece una relación coherente entre los métodos y la lógica utilizada en la metodología (Lancy, 1993).

Esta investigación es de corte cualitativo debido a que reúne algunas características propuestas por Bogdan y Knoop (1998), las cuales son , a) análisis descriptivo; los datos se analizaron conforme a su riqueza en cuanto a la descripción de los procesos de generación de convenios, de hecho los resultados presentados tienen como objetivo resaltar la voz de los sujetos entrevistados aunque en algunos casos esto es contrastante con la literatura especializada, b) entendimiento de los procesos; el interés de esta tesis consistió en el análisis de los procesos mediante los cuales los administrativos encargados de la internacionalización de las universidades estudiadas generan convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, y c) interés en los actores; los sujetos de los cuales se obtuvo la información son considerados un medio de información importante debido a su experiencia en la creación de convenios en el

marco de la internacionalización de las universidades analizadas. A lo largo de la lectura de esta tesis no se deberá perder de vista la intención de resaltar las experiencias de los sujetos entrevistados, en tanto que se trata de un estudio cualitativo.

Los estudios cualitativos son estructurados en función del supuesto filosófico de que “la realidad se construye por las personas que interactúan con sus mundos sociales” (Merriam, 1998, p.6). La misma autora señala que los investigadores que realizan trabajos de corte cualitativo muestran interés en entender el significado que las personas han construido, es decir, cómo ellos le dan sentido a sus mundos, así como a las experiencias que ellos tienen de su realidad. Con esto, estudiar la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional implica conocer la forma en que diversos sujetos interpretan su experiencia al respecto. Ellos interactúan, en el marco de sus instituciones, con universidades de otros países para generar convenios de movilidad, lo que constituye una estrategia de internacionalización, esto pone en evidencia el carácter social del tema estudiado.

La generación de convenios constituye la experiencia de los sujetos ya sea vivida, sufrida o sentida (Merriam, 1998), de esta manera se resaltan otras dos características muy importantes que distinguen a las investigaciones cualitativas como la presente. Por un lado, el investigador es el instrumento primario en la recolección y el análisis de los datos, mientras que por otro, el foco de atención de cualquier metodología cualitativa se centra en el proceso, en el significado y en la comprensión, por lo cual un estudio cualitativo produce resultados descriptivamente más profundos o enriquecidos.

En concordancia con Lancy (1993), el estudio cualitativo propuesto en esta investigación se podría insertar en la tradición referente a los estudios de tipo sociológico. Esta tradición se caracteriza por la relación con el campo de estudio. Como parte de sus técnicas de recolección de datos incluyen la entrevista semiestructurada y el análisis documental.

Siguiendo los planteamientos de Merriam (1998), se podría decir que para el estudio de un objeto como lo es la generación de convenios la perspectiva que se utilizó es mucho más cercana a lo interpretativo que a orientaciones de tipo positivista o de investigación crítica. Lo interpretativo en este caso se relaciona con entender a lo educativo desde el significado de sus procesos de gestión y la indagación inductiva. Por una parte, la autora señala que existen tres tipos de orientaciones: positivista, interpretativa e investigación crítica. En ese sentido, se considera que la orientación interpretativa es la más acorde al objeto de estudio de la generación de convenios. Esto debido a que en esta orientación la educación es considerada como un proceso y desde lo cual comprender el significado del proceso o de la experiencia constituye la base para el conocimiento que se obtendrá a través de un modo hipotético o mediante la investigación de tipo inductiva.



Por otra parte, Merriam (1998) señala que existen diversos tipos de investigación cualitativa: los estudios cualitativos básicos o genéricos, etnografía, fenomenología, teoría fundamentada y caso de estudio. Siguiendo esta tipología, el estudio que se desarrolla en esta tesis podría ser considerado de tipo básico o genérico, cuya característica central es que simplemente tratan de descubrir y entender un fenómeno, un proceso, o las perspectivas y visiones del mundo de las personas involucradas. Se distingue también por la recolección de datos a través de entrevistas, observaciones y análisis documental, mientras que los hallazgos son reportados combinando lo descriptivo con el análisis, en la mayoría de los casos el análisis resulta en la identificación de patrones recurrentes (en las formas de categorías, factores, variables o temas), los cuales se van recortando o delineando en la medida en que avanza el proyecto.

### *1.2 Entrevista semiestructurada y análisis documental como técnicas de investigación utilizadas*

Las técnicas de investigación que básicamente se utilizaron para recolectar los datos para esta investigación fueron la entrevista semiestructurada y el análisis documental. Es importante señalar que la utilización de dos técnicas permite triangular los datos obtenidos. La triangulación es un concepto empleado por Denzin (2001) que hace referencia a la combinación de diversas metodologías en el estudio de un mismo fenómeno, lo que permite superar las posibles deficiencias que pudiera representar el uso de una sola perspectiva. La triangulación se puede realizar en diversos sentidos: en una misma investigación, se puede triangular datos, investigadores, teorías y técnicas de investigación. Para esta investigación lo que se trianguló fundamentalmente fueron las técnicas de recolección de datos, es decir, se contrastó la información proveniente de las entrevistas con los documentos oficiales a los que se tuvo acceso de las universidades participantes en el estudio.

La entrevista como técnica de investigación cualitativa es un medio para acceder a la experiencia, sentimientos o interpretaciones de otros sujetos (Weiss, 1994; Taylor y Bogdan, 1984). Esta técnica se considera acorde a los objetivos planteados para esta tesis debido a que el estudio de la elaboración de convenios tiene que ver con la obtención de información proveniente de sujetos con experiencia en la generación de convenios. Esta experiencia no se puede observar de manera directa y personal, por ello la observación es una técnica cualitativa que se descartó en esta investigación, mientras que las entrevistas son consideradas necesarias cuando nosotros mismos no podemos observar los hechos o cuando queremos saber cómo es que los sujetos interpretan el mundo que les rodea (Merriam, 1998).

El conjunto de sujetos entrevistados fueron considerados los informantes más acordes debido a que son capaces de responder acerca de la generación de convenios, ellos reúnen la

experiencia centrada en el tema ya que es parte de sus actividades cotidianas de trabajo. La pregunta principal que se trató de responder mediante esta investigación se relaciona ampliamente con el argumento de Weiss (1994), ya que se centra en entender y describir el proceso mediante el cual se generan y negocian los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en el marco de cuatro universidades mexicanas seleccionadas.

Weiss (1994) señala que las entrevistas que sacrifican la uniformidad de las preguntas pretendiendo lograr un desarrollo más “completo o a profundidad” de la información son consideradas propiamente entrevistas cualitativas. En ello se espera que cada informante provea una gran cantidad de información, en tanto que se confía mucho más en una muestra más pequeña de entrevistados que en un número más amplio, tal como es el caso de los estudios estadísticos. Estos señalamientos son congruentes con la forma en que se llevó a cabo el diseño y aplicación de las entrevistas en esta investigación.

Se utilizó un tipo de entrevista “semiestructurada” (Merriam, 1998), en donde inclusive se llegaron a integrar preguntas que en un inicio no estaban contempladas (véase anexo 1). Por otra parte, los entrevistados pudieron responder a las preguntas planteadas de forma “libre”, en tanto que no existían respuestas prefabricadas, esto dio pie a que los propios sujetos pudieran externar a profundidad su experiencia en cuanto a la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional.

Una vez determinadas las preguntas de investigación iniciales que sirvieron de directriz para mis intereses de análisis como investigador (las cuales fueron enunciadas en la introducción de este capítulo), fue necesaria la construcción de un guión de entrevista o instrumento de recolección de datos. En la construcción del guión de entrevista (véase anexo 1) se tomaron en cuenta diversos tipos de preguntas, algunas de ellas son un poco más específicas y fueron aplicadas sin excepción a los entrevistados, mientras que otras fueron más abiertas y se fueron reconfigurando en el propio proceso de entrevistar, inclusive se incluyeron algunas preguntas no previstas en el guión, las cuales surgían gracias a la información que los entrevistados iban expresando.

Las tres partes que componen el guión de entrevista utilizado son: 1) preguntas iniciales, las cuales tenían que ver con cuestiones generales y más concretas, con estas preguntas se buscó establecer un mayor ambiente de *rapport*, 2) preguntas centrales, estas preguntas se centraban en las consideraciones medulares del tema de investigación, de hecho fueron las preguntas en las que se utilizó la mayor parte del tiempo de entrevista, y 3) preguntas concluyentes, con la intención de no tener un final exabrupto, se buscaron preguntas que intentaran cerrar de manera adecuada la investigación. Con lo anterior, se resalta que aunque existía un guión de entrevista construido para aproximadamente una hora de entrevista, no necesariamente se respetó ese orden.

La recolección de la información requerida a través de la entrevista semiestructurada se llevó a cabo con acuerdo de los informantes en cuanto a la confidencialidad y el anonimato, lo cual representa un aspecto ético de la investigación realizada. De acuerdo con Berg (2004) estos conceptos refieren a cuestiones distintas. La confidencialidad se puede entender como la eliminación de cualquier elemento que indique la identidad de los informantes, mientras que el anonimato consiste en suprimir o eliminar el nombre de los informantes, en cuyo caso se pueden utilizar nombres apócrifos o códigos.

La aceptación por parte de los sujetos para ser entrevistados se realizó de manera implícita (Berg, 2004), es decir; que no se entregó ningún documento escrito sobre el permiso para entrevistar y grabar el audio de las entrevistas, aunque sí se informó de manera clara el objetivo de la misma antes de iniciar, a lo que todos los sujetos accedieron por voluntad propia. Los argumentos sobre cuestiones éticas de Bogdan y Knopp (1998) son congruentes con los planteamientos de Berg (2004). De acuerdo con estos autores, la identidad de los informantes deberá permanecer protegida, en ello el anonimato deberá plantearse tanto en la escritura como en la propia recolección o grabación de la información.

En el marco de esta investigación, el acuerdo al que se llegó es que no se revelaría el nombre ni la identidad de los sujetos que brindaran información, pero sí se utilizaría el nombre real de la institución a la que pertenecen, esto debido a que por cuestiones metodológicas el contexto de estas instituciones es importante para entender la naturaleza de los hallazgos encontrados.

Se realizaron un total de 18 entrevistas semiestructuradas en las cuatro universidades estudiadas (véase cuadro 1.1), más adelante en el apartado referente al contexto de las universidades mexicanas estudiadas se hará mención de la forma en que se pudo acceder a los sujetos entrevistados. El concepto de panel de informantes resulta útil para entender a los sujetos seleccionados para acceder a la información necesaria para el estudio. De acuerdo con Weiss (1994) “la idea de un panel de informantes es incluir como entrevistados a la gente que en conjunto puede proveer de información para los requerimientos del estudio” (p.19). Este conjunto de sujetos pertenecen a una de las organizaciones al interior de las universidades dedicadas a los procesos administrativos de la internacionalización.

Desde luego que se intentó entrevistar la mayor cantidad de sujetos en cada una de las universidades estudiadas, aunque al final el número total de los informantes fue determinado por cuestiones ajenas al propio investigador, tal como la cantidad de sujetos que laboraban en estas oficinas, así como su disponibilidad para otorgarme la entrevista (véase cuadro 1.1).

Con base en las 18 entrevistas realizadas, se estimó que la información recolectada fue suficiente para interpretar los procesos de generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional debido a que en todos los casos las últimas entrevistas eran en su

mayoría redundantes y no ofrecían datos nuevos o relacionados con los intereses de la investigación (Weiss, 1994).

Cuadro 1.1. Distribución de sujetos entrevistados por institución.

Universidad	Entrevistados del nivel operativo	Entrevistados de nivel medio	Entrevistados de nivel superior	Total de entrevistas semiestructuradas realizadas por institución
Universidad de Colima	6	1	0	7
Universidad Autónoma Metropolitana	3	1	0	4
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey	3	1	1	5
Universidad Iberoamericana	1	1	0	2
Total	13	4	1	18

Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas en las cuatro universidades mexicanas incluidas en el estudio.

En el cuadro 1.1 se incluye la distribución de las entrevistas por cada una de las instituciones incluidas en el estudio. En esta tabla se puede apreciar que la cantidad de sujetos entrevistados fue variada de acuerdo a cada institución. La institución en la que se realizó la mayor cantidad de entrevistas fue la U de C (siete entrevistas), seguido del ITESM (cinco entrevistas), la UAM (cuatro entrevistas) y la institución en la que se entrevistó a menos sujetos fue en la UIA (dos entrevistas).

La mayor parte de los sujetos entrevistados fueron administrativos cuyo nivel de mando es operativo o subordinado (13 entrevistas), seguido por el nivel de mando medio (cuatro entrevistas) y solamente se logró realizar una entrevistas a sujetos cuyo mando es de nivel superior. Esta información permite entender parte de la estructura que opera en la conformación de convenios, más adelante en el capítulo cuatro se analizan estas cuestiones a mayor profundidad.

Como se mencionó al inicio de este apartado, la entrevista semiestructurada se combinó con el análisis documental para la recolección de los datos. El análisis documental como técnica de investigación consiste en la revisión de diversos documentos para fines de una investigación (Whitt, 2001; Merriam, 1998). Existe una amplia gama de materiales que pueden englobarse como documentos propicios para el análisis en una investigación (fotografías, registros, periódicos, canciones, cartas, documentos públicos y videos).

En un inicio la investigación planteó como objetivo el análisis de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, no obstante, los sujetos pertenecientes a las cuatro universidades estudiadas negaron el acceso a estos medios, esto con excepción de un convenio que fue otorgado por la U de C. Con esto, se descartaron los convenios como documentos para el análisis ya que uno solo no ofrecía mayores elementos para su interpretación. No obstante, a

medida que se fue avanzando en la recolección de la información mediante las entrevistas, los diversos informantes concordaron en que la creación de un convenio siempre es expresada como una oportunidad de movilidad en las convocatorias de movilidad lanzadas de manera anual en cada universidad. Así, estos documentos publicados en las páginas de internet de cada institución fueron retomados para el análisis, lo cual ofreció datos muy importantes para contrastar con la información obtenida a través de las entrevistas. Cabe destacar que se analizaron las convocatorias pertenecientes al ciclo escolar 2013-2014, por lo que probables variaciones actuales tengan que ver con este dato. Algunos otros documentos también sirvieron como medio de información para contrastar la información obtenida mediante las entrevistas, de los más importantes se pueden mencionar los documentos oficiales de las universidades, los cuales hacen mención de la internacionalización, así como de las propias oficinas de internacionalización de las universidades mexicanas estudiadas.

### *1.3 Análisis de la información recolectada*

El análisis de la información recolectada mediante las entrevistas semiestructuradas y el análisis documental procedieron a través del establecimiento de dos temas interconectados: 1) los sujetos y la negociación de los convenios, 2) las diversas limitantes o retos que los encargados de los procesos de internacionalización en las universidades mexicanas estudiadas enfrentan a la hora de crear convenios por parte de los informantes, estos temas constituyen, en ese orden de presentación, los capítulos tres y cuatro de esta tesis. Los temas analizados fueron resaltados a partir de la construcción del objeto de estudio, para lo cual influyen el referente empírico, el referente teórico y la posición del investigador (Buenfil, 1990). Al respecto, Taylor y Bogdan (1984) señalan que el análisis de los datos es un proceso en continuo progreso en la investigación cualitativa. La recolección y el análisis de los datos van de la mano, de tal forma que a medida que el estudio avanza los investigadores comienzan a enfocar los intereses de su investigación, formular preguntas directivas, controlar las historias de los informantes y consideran las intuiciones propias.

En el análisis de la información recolectada mediante las entrevistas fue necesario realizar la transcripción de las grabaciones de audio. Desde luego que el resaltar algunos temas conlleva a ignorar bastante de la información recolectada y transcrita, no obstante, esto fue necesario para centrar el análisis en los tópicos que se discuten en el reporte de investigación. Según Weiss (1994) en algunos casos el análisis de las entrevistas se realiza a través del establecimiento de códigos en función de los cuales se clasifican las entrevistas. No obstante, en el análisis que se llevó a cabo no se establecieron códigos, se utilizaron, en cambio, categorías de análisis que derivaron finalmente en los dos temas ya señalados; a la par estos temas se

fueron contrastando con la literatura existente y los planteamientos centrales derivados de las preguntas de investigación.

Por otra parte, el análisis de los documentos obtenidos permitió obtener diversos datos útiles para ser contrastados con la información dada por los entrevistados. Interesa mencionar, por ejemplo, que el análisis de las convocatorias de movilidad estudiantil internacional dio datos importantes, mismos que se señalan en el apartado referente al contexto de las universidades estudiadas. El análisis de estos documentos procedió principalmente a partir de temas como el idioma que se requiere para realizar movilidad, la distribución de convenios por países y por regiones, así como la cantidad de convenios existentes en el marco de las cuatro universidades mexicanas estudiadas.

#### *1.4 Casos de estudio*

Si bien se nombra a las instituciones estudiadas como “casos de estudio”, es necesario señalar que el diseño de la investigación no se trata de un “estudio de casos”, simplemente que en la investigación se trabajó con cuatro universidades (o casos). Es necesario acotar que tampoco se trata de un estudio comparativo entre las universidades seleccionadas, aunque ciertamente cada una de ellas presenta diversas particularidades que son tomadas en consideración en varias partes de esta tesis.

La selección de los casos procedió principalmente por la facilidad en el acceso a las instituciones, ya que en la mayor parte de las universidades resulta difícil acceder a este tipo de información. También fue importante el tipo de institución (ya sea pública o privada), los datos de movilidad (se pretendió que fueran instituciones que representaran índices de movilidad elevados). Con lo anterior, las universidades que accedieron a formar parte del estudio bajo los objetivos propuestos fueron los sujetos de la U de C, la UAM, el ITESM y la UIA.

El acceso a los sujetos entrevistados resultó todo un reto para esta investigación. De hecho fueron imprescindibles los contactos informales para tal empresa, este hecho probablemente se deba a que en la mayor parte de los casos las universidades no brindan información en este tipo de temas, esto quizás por temor a quedar en evidencia en una cuestión que en algún punto pudieran llegar a considerar no tener un desarrollo considerable. De esta manera, quizás las únicas universidades que acceden a participar lo hacen porque consideran que tienen índices competitivos en cuanto a la internacionalización, tal y como se estima a partir del reducido número de universidades que respondieron a la encuesta *Patlani* (2014).

En un inicio se incluyeron en este estudio seis universidades mexicanas, de hecho las entrevistas semiestructuradas fueron aplicadas a sujetos pertenecientes a estas seis universidades, las cuales eran la U de C, la UAM, el ITESM, la UIA, la Benemérita Universidad

Autónoma de Puebla (BUAP) y la Universidad Iberoamericana ciudad de Puebla (UIAP). La decisión de descartar a la BUAP y la UIAP fue tomada a partir del establecimiento de los ejes de análisis, puntos en los cuales estas dos universidades no ofrecían datos suficientes para interpretar la generación de convenio. En ese sentido, Weiss (1994) señala que en las entrevistas cualitativas puede ser que no todos los temas que se analizan se puedan explorar en todos los informantes, lo que significa que la información requerida para las interpretaciones es insuficiente. En estos casos es preferible no incluir a estos sujetos, tal como pasó con el conjunto de informantes de la BUAP (cuatro sujetos entrevistados) y con la UIAP (dos sujetos entrevistados) en esta investigación.

El acercamiento a la recolección de los datos a través de las entrevistas fue distinto a partir de las diferencias en cuanto a la estructura y organización de las cuatro universidades mexicanas estudiadas (véase cuadro 1.1 o capítulo cuatro). En el caso de la U de C únicamente manejan una sola oficina de internacionalización que coordina los cinco *campi* que la componen. En el caso de la UAM tampoco existió mayor complejidad debido a que desde el 2007 esta institución cuenta con una oficina de internacionalización a nivel general que se encarga de coordinar los convenios de movilidad de las cinco unidades que la componen. En cada una de estas cinco unidades existe una oficina de apoyo a las actividades de internacionalización, aunque no propiamente son consideradas como oficinas de internacionalización. En el caso de la UIA *campus* ciudad de México también manejan una sola oficina de internacionalización. Aunque también existen otros *campi* de la Universidad Iberoamericana, no mantienen una administración en común. El caso del ITESM fue, de entre todos, el más complejo. Esto debido a que es la única institución que cuenta con una vicerrectoría de internacionalización, la cual coordina las oficinas de internacionalización en cada uno de los *campi*. En este caso se realizaron entrevistas tanto a los sujetos pertenecientes a las oficinas de internacionalización del ITESM ciudad de México, como a los sujetos que laboran en el nivel referente a la vicerrectoría de internacionalización.

Con base en el análisis documental realizado a las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional, a continuación se describe la tendencia en cuanto a convenios de movilidad estudiantil temporal internacional por regiones, lo que incluye América del Norte, América Latina, Europa, Asia África y Oceanía. La región que concentra la mayor cantidad de convenios en el marco de las cuatro universidades mexicanas es Europa con 426 convenios, seguido por América Latina con 218 convenios y América del Norte con 119, en Asia se ubicaron 69 convenios, mientras que en Oceanía 17, no se reportó convenio alguno para la región de África. Desde luego que el análisis en cada una de las universidades estudiadas presenta diversas particularidades en cuanto a regiones y países con los cuales se realizan convenios, no obstante, en todas las universidades se podrá apreciar que las principales regiones

para la elaboración de convenios son encabezadas por Europa, América del Norte y América Latina. Las principales tendencias que se destacan luego de realizar el análisis documental se pueden observar con detalle en la imagen 1.2.

Figura 1.2 Distribución de los convenios de las universidades mexicanas estudiadas por región.



Fuente. Elaboración propia con base en la información obtenida de las convocatorias de intercambio de las universidades incluidas en el estudio.

#### 1.4.1 Universidad de Colima

La Universidad de Colima (U de C) es una institución de educación superior pública y autónoma ubicada en el Estado de Colima. Fue fundada el 16 de septiembre de 1940 (U de C, 2004) y cuenta con cinco *campi* distribuidos a través de cinco municipios del mismo Estado, a saber: Manzanillo, Tecomán, Colima, Villa de Álvarez y Coquimatlán. Para el ciclo escolar 2013-2014, la U de C contaba con una matrícula estudiantil total de 26, 334 estudiantes, de los cuales 13, 496 pertenecían al nivel medio superior, 12, 099 estudiantes al nivel licenciatura y un total de 739 estudiantes de posgrado (Hernández, 2013).

Las áreas de conocimiento en las que se realiza la oferta educativa de la U de C son: educación, humanidades y artes, ciencias sociales y administración, ingeniería y manufactura, agronomía y veterinaria, y salud. Esta misma institución cuenta con una oferta de 64 programas de nivel licenciatura y uno de profesional asociado, cuyos cursos son impartidos en 29 planteles entre las áreas de ciencias de la salud, ciencias agropecuarias, ciencias sociales y



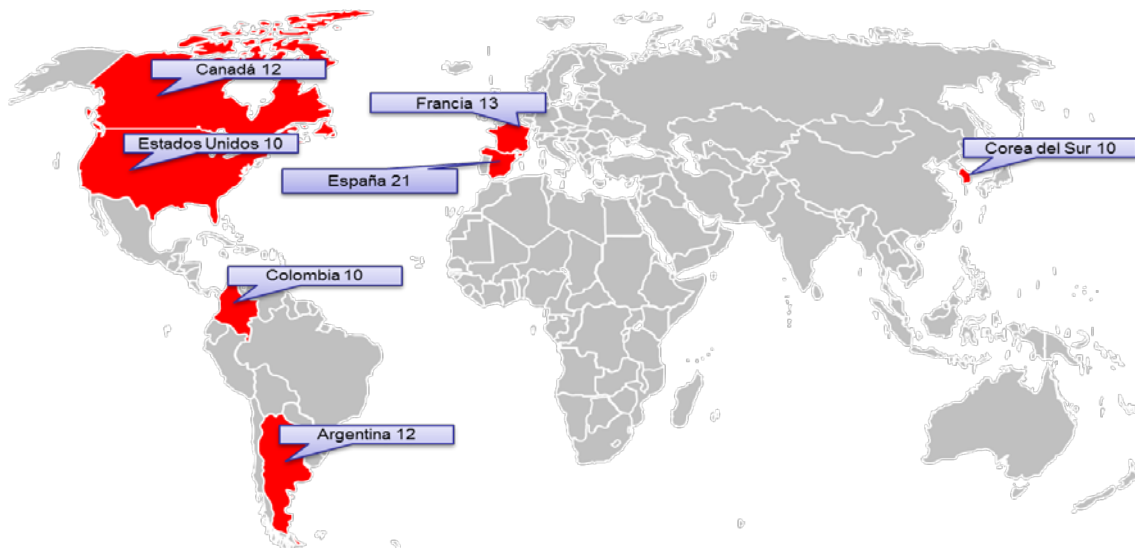
administrativas, ciencias naturales y exactas, educación, humanidades y artes, ingeniería y tecnología (U de C, 2014).

La U de C cuenta con una “Dirección general de relaciones internacionales y cooperación académica”, la cual es la dependencia institucional encargada de toda actividad relativa a la internacionalización de esta institución. Para ello, la U de C cuenta también con una política de internacionalización, la cual está orientada a la preparación de su personal y estudiantes para entender, trabajar, aportar y convivir con éxito en la sociedad del conocimiento y en ambientes multiculturales (U de C, 2014). Algunas de las estrategias de internacionalización reportadas en un informe rectoral de esta institución (Hernández, 2013) son: la internacionalización del currículum, la titulación de doble grado, la movilidad estudiantil y académica, la enseñanza de un segundo idioma, el presupuesto destinado a la internacionalización y la colaboración en proyectos científicos.

El análisis de la convocatoria de movilidad estudiantil de la U de C permitió estimar que existe un aproximado de 124 convenios específicos para la movilidad estudiantil temporal internacional. Se aclara que el número de convenios por país equivale a instituciones de educación superior distintas, es decir, la U de C, por ejemplo, tiene relación con 124 instituciones de otros países, lo mismo aplica para los demás casos de estudio en que se presenta este mismo dato. En cuanto a la distribución de estos convenios (véase figura 1.3), se puede ver que España es el principal país con 21 convenios, seguido por Francia con 13, y Canadá y Argentina con 12 convenios cada uno (véase anexo 2). La mayor parte de los convenios se realizan teniendo como requisito de idioma para la movilidad el español (55 convenios cuyo idioma es únicamente español), seguido por el inglés (con 33 convenios) y el francés (con 13 convenios). Cabe destacar que la U de C oferta una cantidad mínima de cursos en inglés, lo que complica la atracción de estudiantes internacionales. En cuanto a los índices de movilidad temporal, según *Patlani* (2014) la U de C alberga 123 estudiantes internacionales, lo que la coloca en la posición número siete de las universidades participantes en esta encuesta. Por otra parte, la institución mantiene 225 de sus estudiantes en intercambio, lo cual la posiciona en el lugar número 15 de las universidades participantes en la encuesta.

La U de C no aparece en ninguno de los tres principales *rankings* mundiales. No obstante, se estima que mantiene convenio de movilidad estudiantil temporal internacional con 22 instituciones ubicadas dentro de las primeras 500 posiciones del *Academic Ranking of World University* (AWRU) 2014, mientras que mantiene convenio con 24 universidades reconocidas en el *QS World University Ranking* del 2014.

Figura 1.3 Países con el mayor número de instituciones con las que mantiene convenio de movilidad la U de C.



Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de intercambio de la U de C (2013).

#### 1.4.2 Universidad Iberoamericana

La Universidad Iberoamericana ciudad de México (UIA) es una institución de educación superior privada incluida entre las universidades jesuitas (que pertenece a la compañía de Jesús, la cual es una red internacional de universidades con tendencia religiosa católica). Esta institución es privada sin fines de lucro y obtiene sus recursos a través del cobro de colegiaturas. Fue fundada el 7 de marzo de 1943 como Centro Cultural Universitario, cuyo nombre pasaría a Universidad Iberoamericana en 1952 (UIA, 2014).

Actualmente se estima que la matrícula aproximada de la UIA es de 9,700 estudiantes, los cuales se distribuyen en 37 programas de licenciatura, 21 programas de maestría y 7 de doctorado (Sistema Universitario Jesuita, 2014). Además de la UIA ciudad de México existen otros *campi* ubicados en León, Puebla, Tijuana y Torreón. Si bien existen unidades de la UIA en diversos estados, es necesario mencionar que no mantienen una administración central, aunque sí trabajan en estrecha colaboración.

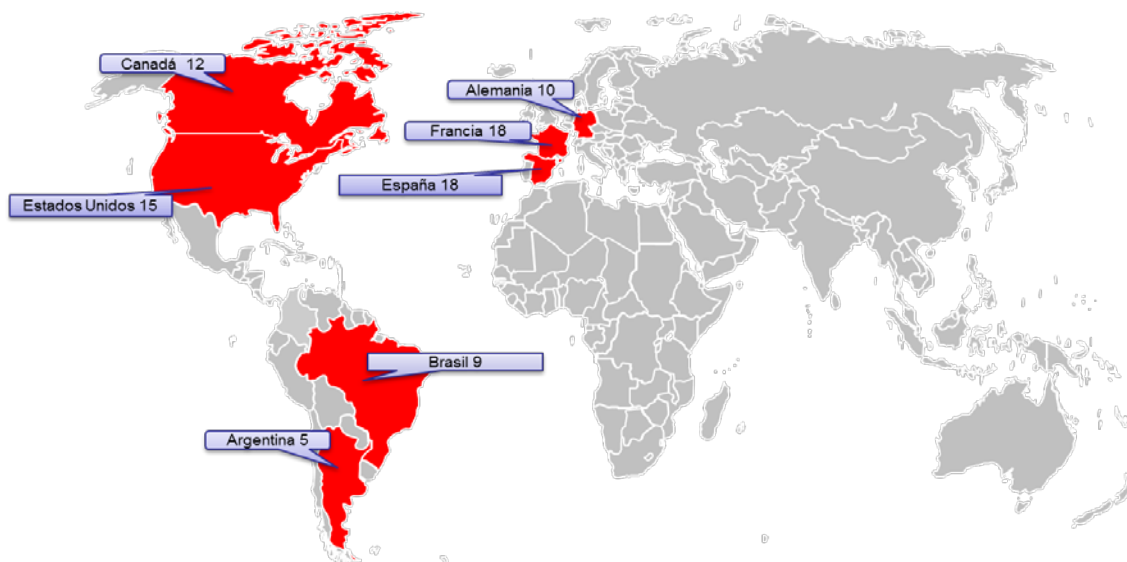
La UIA ciudad de México cuenta con una oficina de internacionalización que coordina los esfuerzos al respecto. Para ello, integran estas actividades a través de una política de internacionalización, inclusive mantienen políticas concretas sobre la forma de crear y poner en marcha los diversos tipos de convenios de cooperación realizados con universidades de otros países, mismos que son expresados en un documento titulado “Políticas y procedimiento para establecer convenios y acuerdos de cooperación académica” (UIA, 2013).

A partir del análisis documental realizado a las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional de esta institución, se estima que existen un aproximado de 149 convenios, los cuales se distribuyen principalmente entre los siguientes países: Francia y España con 18 convenios cada uno, EEUU con 15, Canadá con 12 y Alemania con 10 (véase figura 1.4). En cuanto a la cuestión del idioma, la UIA mantiene 41 convenios cuyo requisito de idioma es únicamente el español y 41 el inglés, mientras que el francés como idioma único se estipuló en 14 convenios. Cabe destacar que en la UIA no se ofrece un volumen considerable de programas en inglés, lo cual representa ciertos desafíos a la hora de establecer convenios (UIA2).

En el tema de los alumnos en situación de movilidad, de acuerdo con la encuesta *Patlani* (2014) la UIA recibió un total de 106 estudiantes internacionales en programas temporales, lo que la ubica en la posición número 10 de las universidades participantes en esta encuesta. Mientras que en el caso de los estudiantes pertenecientes a esta institución en situación de intercambio, se reportan un total de 644 alumnos, lo cual posiciona a esta institución en el lugar número cinco de entre las instituciones participantes en la encuesta.

La UIA únicamente aparece clasificada en la posición número 651-700 del *QS World University Ranking* 2014. Esta misma institución tiene convenios de movilidad estudiantil temporal internacional con 36 universidades reconocidas en este mismo *ranking*. Mientras que mantiene convenios con 27 universidades reconocidas en el ARWU 2014.

Figura 1.4 Países en los que mantiene la mayor cantidad de convenios la UIA.



Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de intercambio de la UIA (2013).

### 1.4.3 Universidad Autónoma Metropolitana

La Universidad Autónoma Metropolitana es una institución de educación superior pública y autónoma, creada en 1974 por decreto presidencial de Luis Echeverría Álvarez. Actualmente la UAM está compuesta por cinco unidades ubicadas en la zona metropolitana del valle de México, estas unidades son: Xochimilco, Lerma, Iztapalapa, Cuajimalpa y Azcapotzalco. Esta institución se coordina a través del rector general y de los diversos rectores de unidad, ya que de acuerdo con la ley orgánica la UAM, se trata de una persona colectiva cuyas funciones se desarrollan en distintas unidades. Así, la reunión de todos los rectores constituye una estancia para tratar asuntos relacionados con toda la universidad y, en ocasiones, para expedir acuerdos de coordinación de las actividades realizadas en las distintas unidades y en la rectoría general (UAM, 2014).

De acuerdo con los últimos datos oficiales conseguidos, la UAM mantenía una matrícula escolar en el 2011 equivalente a 49,508 estudiantes, los cuales se distribuían de la siguiente manera: Xochimilco 16,715 estudiantes, Lerma 173, Iztapalapa 13,841 estudiantes, Cuajimalpa 1388, y Azcapotzalco con 17,391 estudiantes (UAM, 2011). Actualmente la UAM imparte 65 programas de licenciatura en las cinco unidades, los cuales incluyen las siguientes áreas de conocimiento por cada unidad:

Cuadro 1.5 Distribución de áreas de conocimiento de la UAM por unidad.

<b>Unidad</b>	<b>Áreas de conocimiento</b>
Azcapotzalco	Ciencias sociales y humanidades, ciencias básicas e ingeniería, ciencias y artes para el diseño.
Cuajimalpa	Ciencias sociales y humanidades, ciencias de la comunicación y diseño, ciencias naturales e ingeniería.
Iztapalapa	Ciencias sociales y humanidades, ciencias básicas e ingeniería, ciencias biológicas y de la salud
Xochimilco	Ciencias sociales y humanidades, ciencias biológicas y de la salud, ciencias y artes para el diseño
Lerma	Ciencias básicas e ingeniería, ciencias biológicas y de la salud, ciencias sociales y humanidades

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida de la página electrónica de la UAM (2014).

La UAM es la única institución en la que de acuerdo con los entrevistados, no se cuenta con una política explícita de internacionalización a nivel general (UAM1, UAM2, UAM3), No obstante, sí existe una serie de estrategias que procuran el desarrollo de la dimensión internacional, en su plan de desarrollo 2011- 2014, la UAM establece “promover la internacionalización de la universidad” (UAM, 2013). Aunado a lo anterior, una de las unidades

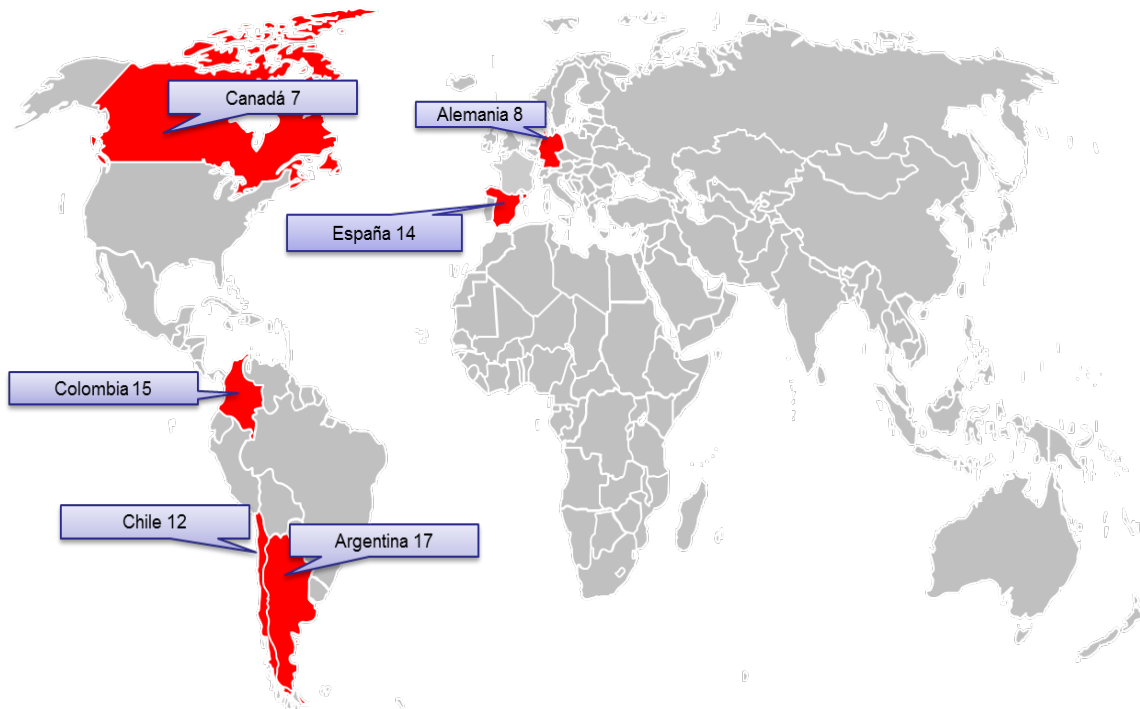
de la UAM (Cuajimalpa) desarrolla la movilidad estudiantil a través de estrategias que establecen que el alumno curse un mínimo de 36 créditos en otra unidad de la Universidad, en otra institución de educación superior nacional o extranjera con la que se haya celebrado un convenio interinstitucional (UAM, 2008, p. 16), en esta parte se debe aclarar que no toda esta movilidad es internacional y que las demás unidades no cuentan con tal estrategia o política..

Mediante el análisis de las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional se detectaron un aproximado de 107 convenios específicos de movilidad estudiantil temporal internacional. Estos convenios se distribuyen principalmente en los siguientes países: Argentina con 17 convenios, Colombia con 15, España con 14, Chile con 17 y Alemania con 8 (véase figura 1.6). Como se podrá notar los países en los que se tiene la mayor cantidad de convenios en esta institución mantienen como idioma el español. Esto es congruente con las respuestas de los entrevistados, en tanto que mencionaron que uno de sus principales problemas es el manejo de un segundo idioma en los estudiantes, lo cual se complica aún más debido a que no ofertan programas en inglés, es decir, los profesores de la UAM no dan clases en inglés, esto se puede corroborar con la distribución del idioma que les solicitan en los convenios a los estudiantes de la UAM para realizar movilidad: en 75 de estos convenios se requiere el español, 16 únicamente el francés y no se reportó convenio alguno que solicitara únicamente el inglés para la movilidad.

Sobre los alumnos en situación de movilidad saliente, con base en los últimos resultados de la encuesta *Patlani* (2014) se reporta un total de 216 estudiantes en situación de intercambio en otros países, lo que posiciona a la institución en el lugar número 16 entre las universidades incluidas en la encuesta. Desafortunadamente no se logró obtener el dato de movilidad entrante que mantiene la UAM.

La UAM no aparece clasificada en el ARWU 2014. No obstante, aparece clasificada en el *QS World University Ranking* 2014 en la posición número 651-700. La UAM mantiene convenio de movilidad estudiantil temporal internacional con 14 universidades reconocidas en el ARWU 2014, así como con 36 universidades reconocidas en el *QS World University Ranking* 2014.

Figura 1.6 Países en los que mantiene la mayor cantidad de convenios la UAM.



Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de movilidad de la UAM (2013).

#### *1.4.4 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey*

El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey (ITESM) es una institución de educación superior privada, cuyo financiamiento proviene del cobro de matrícula de estudiantes. El Tec de Monterrey nace en el año de 1943 gracias a la iniciativa de un grupo de empresarios encabezados por Eugenio Garza Sada (ITESM, 2004). Actualmente, esta institución cuenta con 31 *campi* distribuidos en diversos estados de la República, los cuales son coordinados por una rectoría general ubicada en Monterrey, así como 21 sedes y oficinas internacionales.

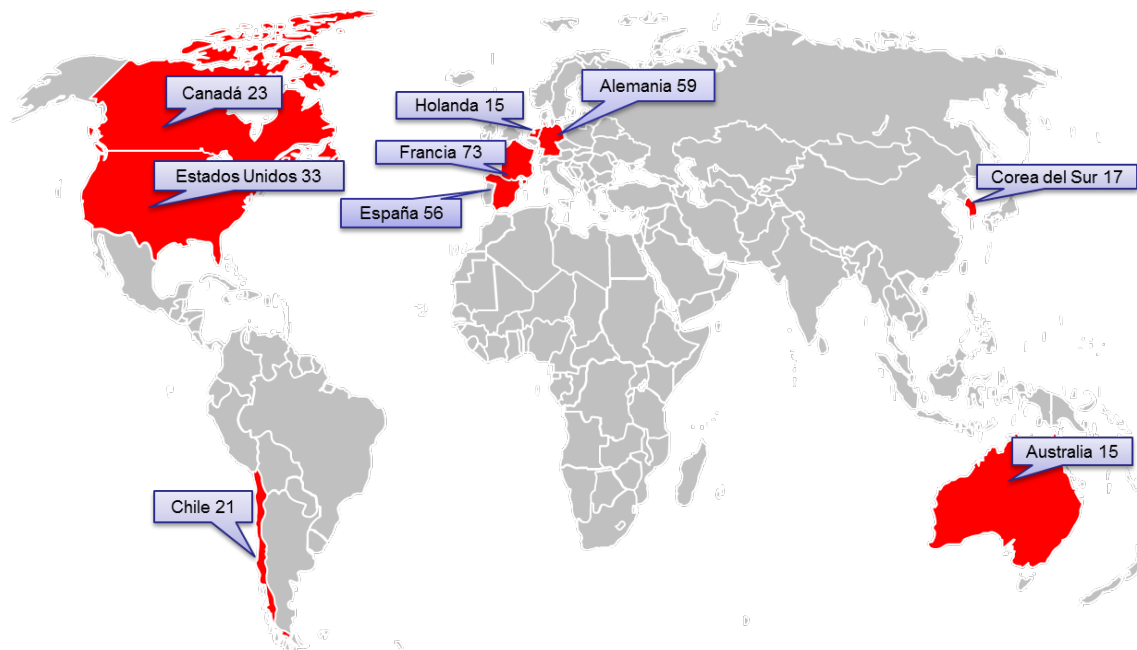
Algunos otros datos acerca de la composición del ITESM indican que cuenta con tres programas de bachillerato, 57 carreras profesionales, 21 programas de especialidad, 26 programas de maestría, nueve programas de doctorado, y 51 programas académicos de posgrado (Tec de Monterrey, 2014). En cuanto a la matrícula estudiantil, esta institución en el 2013 se componía de 98,935 estudiantes, de los cuales 27,856 pertenecían al nivel bachillerato, 55,455 al nivel licenciatura y 15,624 al nivel de posgrado (ITESM, 2014). La oferta de estudio del ITESM se concentra en las siguientes áreas: agricultura y alimentos, arquitectura, ciencias sociales y humanidades, comunicación y periodismo, derecho, diseño de arte, ingeniería y ciencias, negocios y administración, salud, tecnologías de información y electrónica.

El ITESM es la única institución que cuenta con una vicerrectoría de internacionalización, así como oficinas de internacionalización en cada uno de sus *campi*. En su política de internacionalización se menciona lo siguiente: “la estrategia de internacionalización del Tecnológico de Monterrey tiene como objetivo formar profesionistas competitivos internacionalmente, con visión global y con sensibilidad intercultural” (Tec de Monterrey, 2014). Esta política se integra a través de estrategias como la actualización e innovación de la dimensión didáctica, curricular, así como la tecnológica, informática y bibliográfica, la participación en consorcios y redes, el establecimiento de oficinas internacionales en varias partes del mundo, los programas de profesores visitantes, la realización de proyectos de investigación conjunta, y “en el centro de la actividad” la movilidad estudiantil.

A partir del análisis de la convocatoria de movilidad del ITESM, se estima que existen aproximadamente 469 convenios específicos de movilidad estudiantil temporal internacional en esta universidad. Por países, la mayor cantidad de estos convenios se concentran principalmente en Francia con 73 convenios, Alemania con 59, España con 53, EEUU con 33 y Canadá con 23 (véase figura 1.7). En el marco de las cuatro universidades mexicanas estudiadas, el ITESM es la única institución en la que se mencionó que se ofertan programas completos en inglés. Es también la única institución de entre las cuatro estudiadas que mantiene la mayor proporción y porcentaje de convenios cuyo requisito de idioma es el inglés (se detectaron 199 convenios cuyo idioma era específicamente inglés), seguido del español (se ubicaron 102 convenios cuyo requisito fue el español) y el francés (se detectaron 35 convenios cuyo requisito era únicamente el francés).

Sobre los índices de movilidad es necesario resaltar que el Tec de Monterrey es la institución que reporta mayor volumen de movilidad en todos los rubros de la encuesta *Patlani* 2014, lo mismo para estudiantes nacionales, que para internacionales temporales. En ese sentido, se reportan 1,937 estudiantes de otros países en programas temporales del ITESM, mientras que el número de estudiantes del ITESM en situación de intercambio internacional asciende a 5,613.

Figura 1.7 Países en los que el ITESM mantiene la mayor cantidad de convenios.



Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de intercambio del ITESM (2014).

### *1.5 Posición del investigador*

El interés por el estudio de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional nace principalmente a partir de dos razones: mi experiencia como estudiante en la Universidad de Colima, así como de la creciente importancia de la internacionalización, para lo cual la movilidad constituye el eje por excelencia en estos procesos, aunque ciertamente también existen otras estrategias de internacionalización.

En cuanto a mi experiencia como estudiante, la movilidad representó una estrategia relativamente reciente en la Universidad de Colima, dado que los procesos de internacionalización en esta universidad comenzaron a sistematizarse a partir de mediados de la década de los noventa (UC5 [a lo largo del texto se hace referencia a los sujetos entrevistados mediante claves derivadas del nombre de la institución en cuestión y del número de entrevistado, mismas que se puede revisar en el anexo]).

Entre compañeros era común escuchar diversos motivos para participar de este tipo de programas, entre los cuales resaltaban la idea de vivir una experiencia en otra cultura, el aprendizaje en una institución de mayor desarrollo y el aprendizaje de un segundo idioma. No obstante, mi interés fue creciendo al saber que este tipo de programas se realizaba bajo el establecimiento de “convenios”, lo cual representaba un documento oficial que indicaba los lugares, carreras y requisitos que el aspirante debía de cumplir o elegir. Con lo anterior, los estudiantes no podían elegir de manera libre cualquier universidad de otro país, sino solamente



aquellas asociadas con la propia Universidad de Colima. En ello, la duda constante era saber con qué tipo de universidades se podían realizar acuerdos formales y con cuáles no, y cómo era que se llegaban a tomar este tipo de decisiones, lo cual a su vez estaba relacionado con los propios procesos institucionales. Desde luego que estas dudas estaban conectadas a otras consideraciones no previstas en un inicio, por ejemplo, quiénes eran los encargados de generar propiamente los convenios y qué se consideraba como una limitante a la hora de establecer este tipo de alianzas interinstitucionales.

La idea presente en la mayor parte de estudiantes estaba relacionada con la intención de realizar movilidad a las universidades de mayor prestigio en el mundo, Harvard aparecía como una de las primeras opciones por mencionar un ejemplo, aunque también había casos en los que el conocimiento de la cultura era el principal motivo para la movilidad. No obstante, la Universidad de Colima no mantenía convenios de movilidad con alguna de las principales universidades de reconocimiento a nivel mundial. Esto impulsó a cuestionar fuertemente cómo es que realmente se estructuran los convenios de movilidad y qué factores son tomados en cuenta para aceptar estas relaciones con determinadas universidades, indiscutiblemente estas dudas se ligaron al tema de la desigualdad de los sistemas de educación superior en el contexto internacional y de su impacto para la creación de convenios.

En mi experiencia como estudiante era común que los académicos y personal administrativo nos motivaran cada vez más a los estudiantes a realizar un semestre o dos en otra universidad nacional o internacional, lo que resaltaba la importancia de las estrategias de internacionalización. Lograr ser una institución con estándares y relaciones internacionales era una constante en los objetivos de la Universidad de Colima, razón por la cual los administrativos encargados justificaban la concreción de diversos convenios, de esta manera el número de convenios entre las universidades internacionales y la Universidad de Colima iba en aumento..

Parte imprescindible fue la de separar mi experiencia como estudiante de la Universidad de Colima y posicionarme desde una postura crítica, debido a que la procedencia institucional en ocasiones ofrece una determinada mirada de los problemas a estudiar, más aún si las propias universidades forman parte del objeto de estudio. En ese sentido, la inclusión en la investigación de otras universidades fue necesaria para comprender, a lo menos en la experiencia de universidades con índices notables de movilidad, cómo se generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional a nivel administrativo. Por supuesto que la experiencia de las cuatro universidades mexicanas incluidas en el estudio no ofrece datos del todo generalizables, no obstante, sí ofrecen información valiosa para juzgar lo significativo de estos mismos procesos.

Por otra parte, el interés por el estudio de temas de internacionalización fue un punto que impulsó el análisis de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Como se ha señalado anteriormente, la idea de ofrecer una investigación relativamente “novedosa” me pareció que podría proceder a través de centrarme en el análisis de la gestión de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, más que analizar propiamente la movilidad de los estudiantes, aunque también esto último sigue siendo un tema pendiente en la agenda de investigación. De esta manera consideré que los hallazgos podrían ofrecer algunos elementos para comprender, aunque de manera parcial, los procesos institucionales en favor de la internacionalización.

El interés específico por analizar los convenios de movilidad estudiantil temporal proviene de dos factores. En principio porque la movilidad en el nivel licenciatura se realiza, en su gran mayoría, a través de los convenios de movilidad estudiantil, mientras que por otra parte la movilidad es la estrategia de mayor impulso en cuanto a la internacionalización de las universidades. Para poder llevar a cabo la investigación propuesta era necesario entonces que las universidades que se fuera a incluir en el estudio mantuvieran convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, en tanto que era la condición indispensable para poder ofrecer mayores elementos en el análisis propuesto.

### *1.6 Conclusiones*

Este capítulo presentó la metodología empleada en esta tesis, así como la descripción del contexto de las cuatro universidades mexicanas estudiadas. La metodología se caracterizó por ser cualitativa, puesto que se buscó interpretar la experiencia de diversos sujetos en relación a la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. En tanto investigación cualitativa se puede clasificar como un estudio en el sentido de la tradición sociológica, además de ser de tipo básico o genérico.

Las técnicas de recolección de datos utilizados fueron la entrevista semiestructurada realizada a 18 sujetos, y el análisis documental de diversos documentos, principalmente las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional. La información recolectada se analizó en función de dos ejes de análisis (sujetos y negociación de convenios y las limitantes, problemáticas o retos vividos al generar los convenios).

Inicialmente se habían incluido seis universidades mexicanas en el estudio, de las cuales se recolectó información, estas fueron: UIA, UAM, ITESM, U de C, BUAP y UIAP. No obstante, se descartaron la BUAP y la UIAP debido a que no se contó con la información suficiente que permitiera realizar interpretaciones en función de los ejes de análisis establecidos.

En la selección de las instituciones fueron imprescindibles los contactos informales, los cuales sirvieron como punto de acceso para poder llevar a cabo las entrevistas, aunque también fueron considerados los datos de movilidad y los convenios existentes en cada una de las universidades estudiadas. De esta manera, además del logro del acceso a la información, se eligieron instituciones que mantuvieran tanto índices notorios de movilidad, como una cantidad de convenios considerable.

En el contexto de las universidades se puede notar que cada una de estas instituciones presenta características particulares. La UIA y el ITESM son privadas, mientras que la UAM y la U de C son instituciones públicas. Todas estas instituciones tienen en común que participan de las funciones básicas de las universidades: investigación, docencia y extensión. De la misma forma, es común a estas cuatro instituciones tener una oficina encargada de los temas de internacionalización y mantener determinados índices de movilidad. Algunas disparidades se pueden encontrar en cuanto al tamaño de las universidades estudiadas, para ello el ITESM es la institución más grande y compleja, en tanto que la UIA ciudad de México es la universidad más pequeña en función del número de alumnos que atiende.

En el tema de la inclusión de políticas de internacionalización, la única institución cuyos entrevistados señalaron no tener una política explícita de internacionalización fue la UAM, aunque sí mantienen estrategias al respecto, inclusive en una de sus unidades la movilidad se plantea con bastante énfasis. En cuanto a los convenios y a la movilidad, el análisis del conjunto de convenios vistos a través de las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional indica que la mayor parte de estos se concentra en Europa, seguido por América Latina y América del Norte, mientras que Asia y Oceanía aparecen de manera limitada, en África no se presentó convenio alguno en las cuatro universidades estudiadas. Desde luego que existen algunas particularidades de acuerdo a cada una de las universidades, por ejemplo, el número de convenios, las principales regiones y países, así como el idioma en que se estipula la movilidad en los convenios, estos datos fueron señalados en el contexto de los casos de estudio.

En el caso de la cantidad de convenios, la institución que reportó el mayor volumen en función del análisis de las convocatorias de movilidad fue el ITESM con 469 convenios, seguida por la UIA con 149, la U de C con 124 y la UAM con 107. En el tema de las regiones existen también algunas diferencias, la UAM por ejemplo mantiene la mayor parte de sus convenios en América Latina, el ITESM, la U de C y la UIA tienen la mayor cantidad de sus convenios de movilidad en Europa. Mientras que por países, comúnmente se puede señalar que la mayor cantidad de convenios se concentran en España, Estados Unidos, Francia, Alemania, Argentina, Canadá y Brasil.

El caso de los idiomas es realmente contrastante, si bien se sabe que la lengua franca de la ciencia es el inglés, resalta el hecho de que la mayor parte de los convenios no tengan como

requisito de idioma de movilidad el inglés, sino el español. La importancia de este dato se debe al hecho de que el inglés es el idioma indispensable para que las universidades se puedan internacionalizar, cuya ausencia puede reflejar parte de los problemas que en las universidades se ha tenido al respecto. Los datos presentados sobre idiomas confirman que en las universidades privadas existe un mayor manejo de un idioma distinto al español, sobre todo del inglés, más adelante en el capítulo cuatro esta información se analizará con mayor detenimiento.

La metodología usada para producir esta investigación, así como el contexto de las universidades mexicanas sobre las cuales se obtuvo información permiten establecer el marco mediante el cual se generaron los hallazgos presentados en esta tesis. La información descriptiva presentada en este capítulo sirve como preámbulo para entender el análisis de los siguientes capítulos, los cuales reportan los resultados de investigación.

Si bien los análisis cualitativos se pueden sustentar en mayor medida a través de una caracterización estadística, se señala que en esta tesis se trató de incluir la mayor cantidad de datos, en tanto que cierta información resulta difícil de conseguir y en algunos casos se puede conseguir solamente de una institución (como ejemplo se podría mencionar la inversión en movilidad o los convenios por áreas de estudio).

## 2. Una mirada de la internacionalización de la educación superior en México desde los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional

### 2.1 *Introducción*

Este capítulo aborda el análisis de los principales conceptos relacionados con la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional así como a su integración en la práctica de las universidades mexicanas, lo cual constituye el tema general de esta investigación. Concretamente se da cuenta del concepto de internacionalización de la educación superior en el nivel institucional, se distinguen los convenios como estrategia de internacionalización y en cuyo análisis se combinan estrategias de programas (movilidad estudiantil) y estrategias organizacionales (selección de personal que conforma las oficinas de internacionalización, así como procesos de generación de convenios en el nivel administrativo), se establece el tipo de movilidad que se utiliza en los convenios estudiados y desde una breve perspectiva histórica se da cuenta de los procesos de internacionalización de las instituciones de educación superior (IES) en México.

El análisis presentado en este capítulo se integra a través de tres apartados, además de esta introducción y de las conclusiones: 1) globalización e internacionalización de la educación superior, 2) procesos de internacionalización de las universidades mexicanas, y 3) convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional como forma de internacionalización a nivel institucional.

En el primer apartado se retoma la diferencia entre globalización e internacionalización de la educación superior, ambos conceptos se encuentran mutuamente entrelazados aunque no significan lo mismo. Para ello se ubica la globalización como aquello que les sucede a las universidades, en tanto que la internacionalización es la forma en que las IES responden a estos cambios globales. En palabras de Altbach (2005) la globalización representa:

Las grandes tendencias económicas, tecnológicas, políticas, culturales y científicas, las cuales son en gran medida inevitables y afectan directamente a la educación superior. Los sistemas e instituciones académicas pueden afrontar estas tendencias de diversas formas, pero no las pueden ignorar. La globalización, tal y como se aplica a la educación superior, implica tecnologías de la información y el uso de un lenguaje común para la comunicación científica. Se dirige a una demanda masiva de educación superior (masificación) y a las necesidades sociales de personal altamente formado (p. 64).

En ese sentido, al tomar como nivel de análisis las instituciones, por internacionalización se entiende el proceso de integrar la dimensión internacional e intercultural en las funciones sustantivas de las universidades (Knight, 2001). Es importante mencionar que

la diferenciación establecida entre la globalización y la internacionalización, así como el concepto de internacionalización mostrado no están libres de críticas. En ese sentido, se menciona que el concepto señalado ubica a la internacionalización como un estado de las propias universidades, lo cual no permite el análisis de las desigualdades entre las instituciones de diversos países. No obstante, se considera que de la reducida literatura existente referente a las distinciones conceptuales en internacionalización, es el concepto que más permite entender los procesos de internacionalización de las universidades, esto principalmente porque atiende al nivel institucional y porque permite integrar la movilidad como parte de las funciones sustantivas de las instituciones.

En el segundo apartado se desarrolla una breve perspectiva histórica acerca de los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas. Se pone especial énfasis de la internacionalización en el marco de las relaciones geopolíticas y geoeconómicas derivadas del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), es posible señalar que este tratado presionó a las universidades por generar nuevas relaciones internacionales, aunque con diversas limitaciones en cuanto a las políticas a nivel nacional, en la comprensión de la internacionalización por parte de los sujetos en las IES y en el carácter reaccionario de las iniciativas.

Una parte central es distinguir que los procesos de internacionalización de las IES en México, desde sus inicios hasta la actualidad, se han caracterizado por la prácticamente nula existencia de políticas de internacionalización institucional y más por la integración de estrategias de internacionalización, esto a pesar de que existe un mayor énfasis en favor de la internacionalización en el discurso oficial de las universidades y de los programas sectoriales de educación, así como en las planeaciones institucionales. Posteriormente se analiza la movilidad estudiantil internacional en las universidades mexicanas, resaltando que este tipo de estrategias son básicas en sus procesos de internacionalización.

En el tercer apartado se establece el concepto de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Los convenios representan un documento legal que formaliza las relaciones. En ellos se establecen los compromisos de las instituciones implicadas en cuanto al intercambio de alumnos (por ejemplo, el pago de colegiaturas, los números de plazas, las becas, entre otros). Por otra parte, el tipo de convenios que se estudian son únicamente aquellos que tienen que ver con una forma de movilidad específica que se realiza en el marco de las IES; es decir, movilidad estudiantil temporal internacional, esto no necesariamente quiere decir que este tipo de movilidad se realice únicamente en este nivel educativo.

Como se mencionó en la introducción y el capítulo de metodología, el objeto de estudio construido no se centra propiamente en la movilidad, sino en los procesos de gestión por medio de los cuales se generan los convenios que sirven como marco para concretar el intercambio de

estudiantes. En relación a la distinción presentada entre las estrategias organizacionales (aquellas relacionadas con la parte administrativa y con la inclusión de la internacionalización en cuanto a los documentos oficiales de las universidades) y las de programas (aquello relacionado con cuestiones académicas como la movilidad) (Knight, 2004; Gacel, 2000), se establece que el estudio de la generación de convenios en las universidades mexicanas estudiadas es una estrategia de tipo organizacional, que a la vez mantiene impacto en la parte de los programas académicos.

Finalmente, el establecimiento de los conceptos de internacionalización y de la distinción de los convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional sirve como marco para entender el análisis presentado en los capítulos tres y cuatro de esta tesis. Como se mencionó, se retoma el concepto de internacionalización de Knight (2004) debido a que se considera el más acorde, a pesar de las diversas limitaciones señaladas; especialmente que no ofrece elementos que posibiliten el análisis en el marco de las asimetrías entre los países, así como tampoco toma en cuenta la función activa de los sujetos en cuanto a los procesos de internacionalización. Futuros conceptos deberán retomar estas limitantes para ofrecer un marco que fundamente este tipo de análisis, algunos ejemplos al respecto son los aportes de Marginson y Rhoades (2002) con el *Glounacal Heuristic Agency* y el concepto de globalización propuesto por Waters (2001), estos aportes ponen el foco de atención en la función activa y consciente de los sujetos más que en tomar a la internacionalización como un “estado natural” de las universidades, no obstante estos aportes no son plenamente útiles para el análisis de los temas propuestos en esta tesis y de su relación con la educación superior.

## *2.2 Globalización, internacionalización de la educación superior y economía basada en el conocimiento: tres conceptos entrelazados*

Con el desarrollo de la educación superior como campo de estudios y del impacto de la globalización en las instituciones de educación superior, el interés por la investigación en diversas aristas de la internacionalización se ha ido incrementando. La idea de situarnos bajo una noción de economía basada en el conocimiento, en el que las universidades son vistas a través de su función primordial que funcionan como grandes productoras de conocimiento científico, lo cual mantiene un función central en el desarrollo económico y social de los países, ha producido que el interés en las relaciones internacionales y su relación con las instituciones de educación superior aumente de manera considerable.

El notable interés en la creación de estrategias de internacionalización ha crecido de manera considerable en los últimos años. No obstante, a pesar de la urgencia de un aparato conceptual propicio para la interpretación de los datos empíricos relacionados con la

internacionalización, el concepto al respecto es relativamente nuevo (Maldonado y Cantwell, 2009).

En ese sentido, el término de internacionalización es entendido de forma diferente por los diversos sujetos interpelados y consecuentemente es usado en una gran variedad de formas adaptadas a los propósitos de los propios sujetos (de Whitt, 2011), lo que ha generado dificultad en el establecimiento de un concepto consensuado. Inclusive existe bastante confusión al respecto, debido a que la internacionalización no es diferenciada con claridad de la globalización (Knight, 2004, Altbach, 2004), no obstante diversos autores señalan que ambos conceptos no son lo mismo aunque están entrelazados (Gacel, 2000; Knight, 2004; van der Wende, 2001, de Whitt, 2011), esto debido a que es un fenómeno complejo en el que la distinción entre la internacionalización y la globalización no puede ser categórica ya que ambos conceptos se superponen y se entrecruzan en todo tipo de formas (Scott, 2006).

Para Altbach y Knight (2006), por ejemplo, la globalización es vista como “las fuerzas económicas, políticas y sociales que impulsan la educación superior del siglo 21 hacia un mayor entorno internacional” (p.290), mientras que la internacionalización puede ser entendida como todos aquellos cambios en la educación superior provocados por la globalización, que de acuerdo con estos mismos autores “incluye las políticas y prácticas tomadas por sistemas académicos y por instituciones –y también por personas- para hacer frente al entorno académico mundial” (Altbach y Knight, 2006, p. 289).

En efecto, se trata de una visión predominantemente estadounidense que de manera simple, conceptualiza la diferencia entre la globalización y la internacionalización de forma que la globalización son todos aquellos cambios que ocurren al contexto de las universidades, mientras que la internacionalización es la forma en que las universidades responden a estos cambios globales (van der Wende, 2001, Altbach y Knight, 2006; de Whitt, 2011, Altbach, 2004; Knight, 2004; Scott, 2000), algunas excepciones existen al respecto, por ejemplo el aporte analítico “*Glonacal heuristic agency*” de Rhoades y Marginson (2001) y el trabajo sobre globalización del sociólogo Waters (2001), cuyo concepto de globalización es elocuente de la función activa de los sujetos en cuanto a la concientización de los cambios globales y de las consecuentes estrategias generadas, en ese sentido el autor entiende la globalización como “un proceso social en el que las limitaciones geográficas en los acuerdos económicos, políticos, sociales y culturales disminuyen, en el que las personas se vuelven cada vez más conscientes de estas disminuciones y actúan en consecuencia” (Waters, 2001, p.5).

Si bien existen diferencias entre la distinción entre globalización y la internacionalización por parte de los estudiosos de la educación superior, en términos generales la globalización tiende a ser considerada en ese sentido como un estado natural de la educación superior más que un proceso (Cantwell y Maldonado, 2009), lo cual a su vez tiene el efecto de



abstraer el concepto de “globalización” por encima de las relaciones sociales reales, aunque en el fondo esta es la paradoja de todas las ciencias sociales.

De acuerdo con estos mismos autores, si la globalización es vista por encima o por debajo de las relaciones sociales actuales, esto confirma la globalización como una fuerza de presión que flota por encima del mundo social, aunque también muestra un impacto directo en la misma realidad social. Esto saca del foco de la discusión la función del poder en las relaciones internacionales, además de que separa el proceso de la globalización de las estructuras de dominación y subordinación que crean ganadores y perdedores (Cantwell y Maldonado, 2009).

Esta limitante es importante de resaltar debido a que gran parte de la generación de convenios se da en el marco de las relaciones entre universidades de diversos países, caracterizados por la segmentación y la creación de grupos hegemónicos e instituciones dependientes, lo cual no se puede pasar por alto debido a que justo es parte central del análisis a lo largo de diversos capítulos de esta tesis. En ese mismo sentido, los mismos autores señalan que conceptualizar la globalización como un estado natural de las universidades demanda una respuesta que hasta cierto punto no puede ser confrontada o influenciada, lo cual niega la posibilidad de que la globalización ocurre a través de un proceso dialéctico en el que los sujetos de las universidades pueden participar de manera activa en la generación de convenios.

Además de las razones ya expuestas, Cantwell y Maldonado (2009) consideran que asumir la globalización como aquello que les pasa a las universidades y a la internacionalización como la forma en que las universidades responden es inadecuada debido a que existen tres supuestos interrelacionados con esta distinción: 1) que las instituciones responden a la globalización de manera automática, lo cual coloca a la educación superior como una respuesta enteramente reactiva frente a la globalización, 2) que la respuesta es racional, lo cual es dudoso debido a que las universidades no son organizaciones coherentes cuyos movimientos puedan ser organizados por los administradores de acuerdo a una lógica trascendente, 3) que la distinción entre globalización e internacionalización conlleva a suponer que las universidades ejercen autodeterminación en la forma en que deciden internacionalizarse. Este supuesto es limitado en virtud de que es contradictorio con la lógica interna de la distinción entre globalización e internacionalización, ya que si las universidades están obligadas a responder a la globalización mediante la internacionalización, la opción de no hacer nada queda excluida inherentemente, por otra parte el supuesto de la autonomía no toma en cuenta la tendencia reproductiva de la estratificación social. Estas consideraciones son pertinentes al desarrollo de este trabajo debido a que la generación de convenios se da en el marco de acciones activas por parte de las universidades, las cuales están marcadas por los diversos niveles de segmentación que empiezan desde los países mismos.

Por otra parte, en el marco de la generación de convenios, esta forma de internacionalización no puede considerarse del todo racional, debido a que se enmarca en el tipo de respuestas reaccionarias que carecen de una planeación y política de mayor alcance (Didou, 1999). Finalmente, la generación de convenios como estrategia de internacionalización ocurre bajo determinados “núcleos de poder”, es decir, existe un grupo reducido de países y de instituciones que mantienen la hegemonía en los procesos de internacionalización a nivel global y en algunos casos sirven como modelo de desarrollo para las instituciones de países en vías de desarrollo (Clark, 1991).

A pesar de las limitaciones implícitas en la simplificación de la globalización y la internacionalización consensuada entre diversos estudiosos del tema, estos conceptos en esta línea se retoman aún con las carencias y contradicciones presentadas debido a que la literatura tampoco ofrece tantas opciones. Dicho lo cual, se retoma un concepto de internacionalización que se considera más acorde al objeto de estudio de esta investigación debido a que se centra en la práctica de la internacionalización en el nivel institucional: “internacionalización es el proceso de integrar la dimensión internacional e intercultural dentro de las funciones sustantivas de las instituciones [docencia, investigación y servicios]” (Knight, 1994, citado en Knight, 2004, p. 9).

Lo que aquí interesa es destacar algunos puntos importantes para el estudio de la generación de convenios por parte de las cuatro universidades mexicanas estudiadas, concretamente se hace referencia a los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional como una estrategia de internacionalización, los paradigmas para la internacionalización (competitivo y cooperativo), así como parte de las razones fundamentales que impulsan la internacionalización a nivel institucional.

De acuerdo con Gacel (2000) existen diversas maneras de nombrar a las iniciativas institucionales para el desarrollo de la internacionalización, algunos ejemplos pudieran ser actividades, elementos, componentes, programas, procedimientos o estrategias. Se utiliza el concepto de estrategia institucional debido a que en ella está inherente la idea de acción dirigida y planeada, y porque permite interpretar las actividades tanto de naturaleza administrativa como académica. En ese sentido, la generación de convenios es una estrategia que se centra en la parte administrativa y que muestra impacto en lo académico, pero que a final de cuentas la creación de convenios es una acción dirigida y planeada para el logro de la movilidad estudiantil temporal internacional, lo cual coadyuva al desarrollo de la internacionalización, aunque de manera parcial.

En concordancia con lo anterior, Knight (2004) señala que el término de estrategias de internacionalización fue usado para ir más allá de la idea de actividades de internacionalización, por lo que al hablar de estrategias se refiere a iniciativas tanto de

programas académicos como de estrategias organizacionales en el nivel institucional, y que integra una noción de un enfoque más planificado e integrado.

Existe una clasificación jerárquica para el desarrollo de la internacionalización en las instituciones, lo cual integra tres niveles: estrategias, programas y políticas. De acuerdo con Knight (2005) las estrategias reflejan el nivel más concreto de la internacionalización institucional e incluyen actividades de programas académicos e iniciativas organizacionales, por otra parte los programas reflejan un nivel más amplio y son las herramientas necesarias para la implementación de las políticas, una política se integra a través de la implementación de diversos programas.

Es necesario establecer que no es lo mismo una estrategia institucional de internacionalización que una política de internacionalización, se precisa esta distinción debido a que los sujetos en las instituciones constantemente tienden a confundirlas. Como se mencionó, una estrategia es una iniciativa planificada y dirigida, que puede ser de carácter académico o administrativo, mientras que una política de internacionalización se puede interpretar en dos vertientes, la primera tiene que ver con un discurso oficial plasmado en diversos documentos institucionales, lo cual liga a la internacionalización con una misión, propósito, valores y funciones, esto no es plenamente una política de internacionalización debido a que en la práctica una política requiere de una interpretación de mayor alcance.

En ese sentido una interpretación más amplia acerca del significado de una política involucra esas declaraciones pero las liga con planeaciones más integradas y de mayor alcance. Desde luego que una política requiere de mayores esfuerzos institucionales debido a que despliega una gama amplia de estrategias y procedimientos que involucran, por ejemplo, la negociación con los actores institucionales principales, el desarrollo de la calidad, la planificación integral, los recursos económicos requeridos, el personal capacitado, la formación del profesorado, la admisión, la investigación, el currículum, planes de estudios a travesados por la dimensión internacional (como la impartición de cursos en inglés), el trabajo mediante proyectos, y en general el desarrollo de la internacionalización en todo lo que conlleve a la propia universidad (Knight, 2004).

Con base en la distinción realizada por Knight (2005) entre las actividades académicas y las estrategias organizacionales, los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional pueden ser considerados como parte del análisis referente a lo organizacional en tanto que el análisis propuesto incluye, por ejemplo, el estudio de los recursos humanos dedicados a la generación de convenios (procedimientos de selección y reclutamiento que reconocen la experiencia internacional y las actividades para el desarrollo profesional del personal académico), así como la estructura de las oficinas de internacionalización y de su relación en la generación de convenios. En el marco de la generación de convenios es conveniente resaltar al

menos tres razones para la internacionalización a nivel institucional: el realce del perfil y reputación internacional, el desarrollo de recursos humanos y la creación de alianzas estratégicas (Knight, 2005). Se resalta la importancia de estas razones debido a que sustentan parte de los planteamientos que se verán a lo largo de los capítulos tres y cuatro.

Una de las razones para que las instituciones se internacionalicen tiene que ver con el realce del perfil y la reputación internacional (Knight, 2005), más adelante en el capítulo cuatro esto será importante debido a que se discute la generación de convenios que tiene como marco el prestigio de las universidades. El incremento del prestigio tiene que ver con el avance en determinados estándares internacionales, cuya comparación ha sido medida principalmente en función de los rankings. El realce del perfil y de la reputación internacional sirve como un medio para crear una mayor cantidad de relaciones en el contexto internacional, aunque en la práctica se han constituido como un fin. En efecto, se trata de una forma de mantener posiciones más altas en un sistema de comparaciones internacionales fuertemente estratificado o segmentado. En ese sentido, tener mayor prestigio es una fuerte razón para avanzar en el desarrollo de las instituciones, al mismo tiempo se plantea como una condición indispensable para la creación de convenios, ya que un mayor prestigio permite tener mayores ventajas para competir en el contexto nacional e internacional.

Con la mayor importancia que ha ganado la internacionalización en las universidades y de su aumento en la complejidad de las acciones al respecto, una de las razones que se han ido generando es la creación de recursos humanos acordes a las actividades de internacionalización (Knight, 2005). Este tema se desarrollará con mayor profundidad en el capítulo tres. De acuerdo con esta autora, existe un mayor énfasis en la responsabilidad y en la educación basada en resultados, esto va generando un notable esfuerzo por detectar las competencias requeridas por el personal encargado del área de la gestión de convenios, lo cual se va adquiriendo a través de la experiencia en el desarrollo de iniciativas para la internacionalización.

Como se verá más adelante, el desarrollo de convenios y en general de la internacionalización requiere de recursos humanos con mayor profesionalización, aunque su desarrollo es aún incipiente y con base en los resultados presentados en el capítulo tres se puede afirmar que las formas de reclutamiento del personal obedece más a razones personales que a una estrategia para detectar profesionistas capaces de dirigir el desarrollo de la internacionalización.

La tercera razón para la internacionalización a nivel institucional tiene que ver con la creación de alianzas estratégicas. En ese sentido, los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional son una forma de crear alianzas estratégicas. Knight (2005) señala que en la última década el número de acuerdos educativos multilaterales o bilaterales ha crecido de manera exponencial. No obstante, uno de los grandes problemas es la inutilidad de estas

alianzas, capitalizadas a través de convenios que no muestran impacto en la vida real de las universidades. En el capítulo cuatro se muestra la diversidad de problemáticas involucradas en la generación de convenios en las cuatro universidades mexicanas estudiadas y de los retos institucionales que implica tratar de responder a tales problemáticas.

Además de las razones fundamentales para la internacionalización es necesario resaltar el paradigma de la competitividad en el que se realiza la mayor parte de estas estrategias. van der Wende (2001) señaló que en el contexto de la internacionalización de la educación superior existen dos paradigmas: el de la “competitividad” y el de la “cooperación”. En ese sentido, el autor argumenta que la competitividad ha ido en aumento, en el que las comparaciones con Estados Unidos como el país más importante han sido influyentes. Para ello los países anglosajones mantienen una mejor posición, con el inglés como lengua franca. Estados Unidos y Reino Unido, son los países que muestran mayor competitividad debido a que se plantean como uno de los países de mayor interés por los estudiantes internacionales.

Por otra parte, el enfoque de la “cooperación” cada vez es menor, y en algún sentido la competitividad va ganando terreno en la forma de llevar a cabo los procesos de internacionalización, esto será visible en la generación de convenios de movilidad. La competitividad está relacionada con el desarrollo de la calidad de los sistemas educativos, dado que un país con mejores estándares educativos muestra mayores recursos para generar estrategias de internacionalización.

En concordancia con lo anterior, Scott (2011) señala que la internacionalización de las universidades en gran medida depende de los recursos que las universidades posean para figurar en el contexto internacional, aunque también es producto de la forma en que las propias universidades comprenden y asumen sus procesos (Marginson, 2011). Como consecuencia de la creación de estrategias de internacionalización a través de la competitividad se han producido diversos niveles de segmentación, estructurados en función de las desigualdades de los países. En ese sentido, los rankings han sido un instrumento de mayor uso para ubicar a las universidades en función de determinados estándares, tal y como se verá en el capítulo cuatro.

En el marco del paradigma de la competitividad la teoría de centros y periferias permite entender las relaciones institucionales internacionales para la generación de convenios. Desde luego que este objeto de estudio podría ser abordado desde otras perspectivas, por lo que se considera que analizar la internacionalización únicamente desde esta teoría no ofrece un estudio del todo acabado, Kent (2014) señala algunas otras miradas que podrían complementar la comprensión del tema, tales como un análisis centrado en la parte económica o la teoría neo institucionalista y la ciencia como proyecto de modernidad (Driori, et. al., 2003, citado en Kent, 2014). El concepto de centros y periferias se considera el más apropiado para efecto de esta investigación, debido a que permite dar cuenta de la dependencia existente de países periféricos

o semiperiféricos a países centrales, lo que a su vez permite el análisis de las desigualdades y de la estratificación global a nivel país y a nivel institucional.

Desde una mirada economista, Wallerstein (2004) afirma en el marco del imperante capitalismo, que los “estados fuertes se vinculan con los estados débiles presionándolos para que sigan su liderazgo en la arena internacional” (p. 80). De acuerdo con el autor es fácil comprender que no todos los países pueden ser favorecidos. Para ello existe una diferencia entre los países centrales, los periféricos y los semiperiféricos, lo cual concuerda con la clasificación que retoma Maldonado (2010) en la que distingue países productores, países consumidores y países aislados. En su mayoría, los países centrales y los países semiperiféricos constantemente están en una lucha por alcanzar la hegemonía global, al menos en ciertos ámbitos.

En relación a la internacionalización de la educación superior, Altbach (1998) ha retomado la teoría de centros y periferias para interpretar la estratificación en el sistema de educación superior global. Argumento central del autor es que las universidades del tercer mundo se encuentran en desventaja respecto del conocimiento internacional, para lo cual es útil la idea de centro y de periferia. Así, la “educación internacional cuenta con ciertas instituciones y “centros” intelectuales que aportan dirección y proveen modelos, producen investigación y funcionan, en general, como los pináculos del sistema académico” (Altbach, 1998, p. 62).

De acuerdo con el mismo autor, el análisis a partir del concepto de centros y periferias es susceptible de aplicarse a diversos niveles: a nivel países y a nivel instituciones dentro de un mismo país o con otros países. No obstante, en el marcado contexto de las desigualdades, sin excepción, todas las universidades del tercer mundo son consideradas periféricas. Por otra parte, los países centrales son aquellos cuyo desarrollo económico y de producción de conocimiento es mucho mayor, algunos ejemplos podrían ser Estados Unidos, Reino Unido y Francia, en ese orden de importancia. Si tomamos en cuenta que el rasgo que distingue a los países en la actual sociedad y economía del conocimiento es la producción del conocimiento científico, no es difícil esclarecer cuáles podrían ser los países centrales, los semiperiféricos y los periféricos. El mismo Altbach (1998) señala que “el estándar de excelencia reconocido sigue siendo el de la principal institución metropolitana dedicada a la investigación” (p. 66).

El análisis de la dependencia entre los países puede ser interpretado a partir de los supuestos de la economía basada en el conocimiento. De acuerdo con Maldonado (2010) “se habla de economía basada en el conocimiento cuando la producción de diversos saberes adquiere un papel central en el desarrollo económico de un país o región” (p. 84). La propia autora describe tres tipos de países a partir de la producción del conocimiento. En el primer tipo se encuentran los países de mayor desarrollo, cuyas economías se centran en la producción de conocimiento, en este grupo se puede englobar, en principio, a Estados Unidos; seguido de un grupo de países europeos como Inglaterra, Alemania, Francia y Finlandia, y países asiáticos

como Japón y Corea del Sur. En el segundo grupo se pueden ubicar los países cuya participación consiste en ser consumidores del conocimiento, tal y como lo definió la OCDE, que se produce en los países arriba mencionados, aquí se pueden englobar las llamadas economías emergentes, tales como China, India, Brasil o México. Es necesario indicar que de este grupo resaltan China e India por su notorio avance (véase cuadro 1.1). En el tercer grupo de países se encuentran aquellas naciones más bien desconectadas y alejadas de las dinámicas globales integradas en la economía basada en el conocimiento, diversos países conforman este grupo, sobre todo naciones de África, Asia y América Latina.

En ese contexto México está lejos de figurar como uno de los países centrales, caracterizado por un alto volumen de producción científica (Maldonado, 2010), y tiende a ser considerado más como un país semiperiférico que en gran medida depende de las superpotencias, principalmente de Estados Unidos, para adquirir el conocimiento que este tipo de países genera (véase tabla 2.1). Algunos indicadores ayudan a visualizar el lugar de los países en la producción del conocimiento, tales como el gasto en ciencia y tecnología, el producto interno bruto, el número de patentes registradas, la cantidad de artículos científicos publicados, el número de investigadores activos, los usuarios de internet, y el grado de internacionalización de las universidades, entre otros. A pesar de que la información precisa es difícil de conseguir y en algunos casos existen inconsistencias entre diversas fuentes, algunos de estos datos se presentan a continuación.

Tabla 2.1 Indicadores de desarrollo en producción de conocimiento científico de diversos países

País	Cantidad de investigadores por cada mil empleados en el 2011	Cantidad de patentes registradas en la "Triada"* en 2012	Porcentaje de gasto del Producto interno bruto en I+D para el 2011	Porcentaje de cobertura en educación terciaria de estudiantes entre 25-34 años en el 2011	Producto Interno Bruto en millones de dólares estimados en el 2011
Estados Unidos	8.8	12,722.1	2.8	43.1	16 244 600.0
Alemania	8.2	4,749.2	2.9	27.7	3 366 615.4
Japón	10.2	13,167.8	3.4	59.7	4 504 776.3
Reino Unido	8	1,340.1	1.8	46.9	2 215 234.0
Francia	9.2	1,827.4	2.2	43.0	2 369 085.7
Israel	14.2	277	4.0	45.0	249 079.0
España	7.0	147	1.4	39.1	1 473 471.4
Argentina	2.9	4.5	0.6	-	-
China	1.7	997.7	1.8	-	14 792 110.9
<b>México</b>	<b>1.0</b>	<b>8.0</b>	<b>0.4</b>	<b>22.5</b>	<b>1 948 356.8</b>
Chile	0.9	7.4	0.3	41.3	386 070.7

Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida en las estadísticas de la *The Organisation for Economic Cooperation and Development* (OECD) (2014).

\*Los datos son reportados en función de la "Tríada" (USPTO), a saber: las patentes de EE.UU., Oficina Europea de Patentes y la Oficina Japonesa de Patentes. El número reportado con decimales es calculado en función de la nacionalidad de diversos sujetos que intervienen en la generación de patentes, por ejemplo, inventor, aplicante, empresa, entre otros. Esta información se puede checar en la página de la OECD.

En la tabla 2.1 es posible distinguir el desarrollo de diversos países. De acuerdo al conjunto de datos presentados, México aparece con un desarrollo mucho menor en comparación con países como Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Francia, esto da la pauta para clasificar a México como país semiperiférico, debido a que aunque muestra desarrollo en cuanto a la producción de conocimiento global está por debajo de los países centrales, que a la par son los países con los que busca realizar la mayor parte de convenios (Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Francia).

El caso de China es particular, debido a que sus indicadores son relativamente altos. No obstante, China sigue dependiendo de países como Estados Unidos para el desarrollo de sus sistemas académicos, prueba de ello es su interés por adquirir el inglés como segunda lengua, además de ser uno de los países que envía más estudiantes a Estados Unidos (Altbach, 1998). En cuanto a la producción científica México sigue apareciendo por debajo de los países centrales, los últimos datos obtenidos al respecto señalan que México produce el 0.8% a nivel global en el 2008, mientras que EEUU produce el 27.7% de todo el mundo, Reino Unido el 7.2%, Alemania el 7.7%, en cuanto a países latinoamericanos Brasil produce el 2.7%, Argentina el 0.7% y Cuba el 0.1% (UNESCO, 2010).

La información presentada en el cuadro 2.1 es congruente con algunos de los datos reportados en el “Programa especial de ciencia, tecnología e innovación 2014-2018” (Diario Oficial de la Federación, 2014), lo cual reitera la posición de México como país consumidor. Se menciona, por ejemplo, que para el 2011 por cada 1,000 integrantes de la población económicamente activa había 0.9 investigadores en México (INEGI-CONACyT, citado en Diario Oficial de la Federación, 2014), de acuerdo con datos del *Institute for Scientific Education* se reporta una producción de artículos científicos en México de 10,181 en el 2012 (países como EEUU reporta 355,072, Reino Unido 96,652, China 154,850 y Alemania 93,996), mientras que del total de patentes solicitadas únicamente en México para el 2012, el 91.6% fue realizado por inventores de otros países y 8.4% por mexicanos; de las cuales solamente el 2.2% de solicitudes de patentes por inventores mexicanos fue aceptado (CONACyT, citado en Diario Oficial de la Federación, 2014).

Los datos presentados en la tabla 2.1 son también congruentes con los puntos de destino para la movilidad estudiantil, así como con las diversas sistematizaciones de las universidades a través de los rankings mundiales. En el caso de los puntos de destino de los estudiantes mexicanos se pueden ubicar, principalmente, Estados Unidos, después se pueden enunciar a España (que aunque no aparece como país central existen diversas cuestiones culturales que atraen estudiantes mexicanos, principalmente el manejo del mismo idioma), Francia, Alemania, Reino Unido y Canadá (UNESCO, 2014), estos países también son destacados a partir de los resultados de la encuesta *Patlani* (2014).



El caso de España como uno de los principales países de destino de los estudiantes mexicanos da elementos para suponer que la movilidad no se trata de un tema que se pueda simplificar, tal y como se discutió en el apartado anterior de este capítulo. En ese sentido, la importancia de España permite ver que aunque la producción de conocimiento es uno de los atractivos primordiales, existen otras cuestiones que también tienen una función importante, tales como la cultura y el idioma, los cuales mantienen relación con México, sobre todo por el manejo del español por parte de ambos países.

Por otra parte, la cuestión de los rankings permite ubicar el desarrollo de las universidades a partir del país al que pertenezcan. Si bien existen muchas críticas al respecto del uso de los rankings, en la actualidad mantienen una notoria importancia como medios de información para la toma de decisiones, inclusive para la creación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, tal como se verá en el capítulo cuatro. En ese sentido, en los tres principales rankings mundiales el número de universidades mexicanas que aparecen es reducido. Por ejemplo, en el *Academic Ranking of World University* (2014) únicamente aparece la Universidad Nacional Autónoma de México entre la posición 101 y 150. En el ranking del *Times Higher Education* (2014) no aparece ninguna universidad mexicana. Por otra parte, en el *ranking QS World University Ranking* (2014) aparecen ocho universidades mexicanas, no obstante como se verá posteriormente, este rankings es de entre los tres mencionados, el más inconsistente.

### *2.3 Procesos de internacionalización en la educación superior mexicana*

La dimensión internacional de las universidades en México no es un fenómeno reciente, sus inicios se remontan a las primeras acciones de internacionalización de la educación dadas en la época de la posguerra (Gacel, 2000). Ese contexto se caracterizó por la tendencia de países centrales en exportar sus modelos educativos a los países periféricos. Posteriormente, hasta los años ochenta, las instituciones de educación superior comienzan a mostrar actividades de internacionalización de una manera más sistemática y organizada, aunque no propiamente bajo políticas integradas de internacionalización, es así como nacen las primeras oficinas encargadas de la gestión del intercambio académico.

Estas actividades fueron desarrolladas principalmente por las instituciones de educación superior de las zonas más desarrolladas en México: Distrito Federal, Jalisco y Nuevo León (Pallán, 1994, citado en Gacel, 2000). Ya entrada la década de los noventa las autoridades educativas anunciaron la necesidad de sistematizar los procesos sueltos de internacionalización, para lo cual era necesario mejorar las condiciones para la circulación de talentos a otros países

(Didou, 2010). A pesar de estos esfuerzos, el escenario previsto se fue quedando atrás gracias al peso de las barreras proteccionistas, a la discontinuidad de los financiamientos y a la inexperiencia de los gestores. Así internacionalización y movilidad han seguido siendo actividades de prestigio prescindibles en lugar de considerarse como insumos para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza e investigación. Esto a pesar de la creciente importancia de los procesos de internacionalización para las propias universidades.

Con los cambios dados a partir de los procesos de globalización, las actividades de internacionalización adquirieron otro sentido debido a que el discurso político promovía los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas en el marco de las relaciones geopolíticas y geoeconómicas. Concretamente, en los años 90's con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) realizado entre los gobiernos de Estados Unidos, México y Canadá en 1994, incorporó nuevos desafíos al desarrollo del sistema de educación superior (Rubio, 2006; Didou, 1999; Gacel, 2000).

Según Rubio (2006) desde antes de que se concretara la firma del TLCAN, fue constituido un organismo independiente llamado la "Fuerza Trilateral de Discusión en Educación Superior" (FTDES), en el que participaron representantes de las principales universidades tanto públicas como privadas, la ANUIES, el SESIC por parte de Gobierno Federal y el CONACyT. En estas acciones la FTDES coadyuvó a la creación de acuerdos políticos que los tres países del TLCAN tomaron para la educación superior, de la misma forma definió los tópicos respecto a la integración de educación en los tres países de América del Norte.

De acuerdo con Didou (1999) la presión por la internacionalización a partir del TLCAN fue instaurada en un marco de políticas que ofrecían poco apoyo para el desarrollo de los procesos de internacionalización. Por otra parte, la misma autora señala que existió una comprensión reducida de la internacionalización en las universidades, debido a que en su mayoría se asoció con la elaboración de convenios de movilidad cuyo uso era limitado y con un impacto bajo. En ese sentido, no existía una política de internacionalización institucional que integrara las diversas estrategias con una visión a corto, mediano y largo plazo, por lo que la respuesta de las universidades tendió más hacia la creación de acciones aisladas y reactivas.

Es importante reconocer que las limitaciones en el desarrollo de la internacionalización en las universidades es una impronta que impera actualmente, por lo que no se ha logrado resolver en la mayor parte de las universidades. Inclusive existe una marcada tendencia de que el mayor desarrollo en internacionalización se concentra en las universidades mexicanas de mayor reconocimiento, lo cual genera notables diferencias entre las universidades. Lo anterior permite pensar que el desarrollo de los procesos de internacionalización está arraigado al propio desarrollo de las universidades, pero también a las formas de agencia que eventualmente los

sujetos al interior de las universidades pueden desplegar, por ello el desarrollo es tan desigual en el conjunto de universidades mexicanas.

Tal como lo señala Maldonado (2010) resulta realmente difícil ofrecer una idea precisa sobre qué tan internacionalizadas se encuentran las universidades en México, más complicado aún es ofrecer esta perspectiva a través del tiempo, principalmente a partir de los años noventa, debido a que es cuando las autoridades comienzan a establecer, a lo menos discursivamente, la necesidad de sistematizar los procesos sueltos de internacionalización (Didou, 2010). El problema se agrava si se toma en cuenta la constante falta de información. No obstante, algunos datos al respecto permiten establecer diversas interpretaciones.

De acuerdo con un estudio realizado por Gacel (2002, citado en Rubio, 2006) a partir de la aplicación de encuestas a 43 universidades mexicanas públicas y privadas, y cuya finalidad consistía en identificar el grado de desarrollo de la dimensión internacional en las actividades y programas de las universidades. Si bien el número de instituciones de las cuales se obtuvo información es realmente limitado, ofrece una visión a escala de lo que ocurrió después de la firma del TLCAN. Algunos de los principales resultados señalaron que:

Había un total de 2201 convenios internacionales, de los cuales 1294 eran de instituciones públicas y 907 particulares.

Se reportaron 696 convenios de movilidad para académicos y 230 en las instituciones particulares.

Las universidades privadas participaron en programas de movilidad estudiantil sustentados en 835 convenios, y las públicas en 418. Las universidades públicas se distinguieron por ser las únicas universidades que ofrecían apoyo a sus estudiantes para movilidad.

En el tema de la internacionalización de la investigación, las universidades públicas contaban con 553 convenios que servían de marco para la realización de 306 proyectos de investigación conjunta con universidades de otros países.

El 69% de las universidades encuestadas participaban en una red de cooperación.

En cuanto a los estudiantes internacionales en universidades mexicanas, se reportaron 193 estudiantes que cursaban una carrera completa en universidades públicas y 2983 en particulares, 3714 estudiantes internacionales estaban inscritos en universidades públicas cuyo propósito era la cultura mexicana y la enseñanza del español, mientras que las universidades particulares reportaban 955 casos, 672 estudiantes cursaban uno o dos semestres en universidades públicas y 3397 en escuelas particulares (Ibídem).

Algunos otros datos que complementan el panorama de los procesos de internacionalización de las universidades son retomados de “La encuesta sobre cooperación internacional 2001-2002” (Morones, 2002, citado en Rubio, 2006), la cual fue aplicada a una muestra representativa de universidades afiliadas a la ANUIES. En el período comprendido entre 2001 y 2002 se puede observar que el 92% de las actividades de internacionalización se realizaron a través de convenios y proyectos de movilidad bilateral; y en menor medida multilateral o trilateral. Por áreas de conocimiento, la mayor parte de estos convenios se

realizaron en ciencias sociales (23%), educación (23%), ingeniería (20%), ciencias naturales (15%) y salud (13%). En esa misma encuesta se reportaron 3,486 profesores y estudiantes que desarrollaron alguna actividad en instituciones internacionales, de los cuales 46% lo hizo en Europa, 33% en Estados Unidos y 17% en América Latina. Por otra parte, de los 2,953 profesores y estudiantes internacionales que realizaron alguna actividad en universidades encuestadas 37% procedían de Estados Unidos, 34% de Europa y 18% de América Latina.

Los datos presentados ofrecían un panorama que permitía establecer diversas interpretaciones, las cuales mostraban en su conjunto que la internacionalización de las instituciones de educación superior mexicanas era de bajo desarrollo y con pocos progresos. Para ese entonces Gacel (2000) señalaba que “las actividades internacionales no lograban impactar significativamente la calidad y la pertinencia de las instituciones de educación superior (IES), como tampoco preparaban un nuevo perfil de egresados para enfrentarse a los retos de la globalización” (p.139).

Esta conclusión se establece a través de diversos señalamientos realizados por la propia Gacel: a) las IES mexicanas tenían actividades internacionales, más no políticas explícitas y planeadas, b) las IES adolecían de las estructuras organizacionales y programáticas que les permitan sistematizar las actividades internacionales al ejercicio cotidiano y al mejoramiento de sus funciones sustantivas, c) la actividad internacional se consideraba una noción marginal, no central (ocurre al margen de los planes institucionales de desarrollo y de manera reactiva, d) la actividad internacional no era el resultado de una política consciente adoptada mediante el consenso y participación de toda la comunidad educativa, e) la anterior problemática era agravada por la falta de profesionalización del personal dedicado a estas actividades, interesa enfatizar este punto debido a que es un eje de análisis en el capítulo tres.

En ese sentido, existía una carencia de personal calificado y experimentado en cuanto a la gestión y coordinación de los procesos de internacionalización. Esto imposibilitaba el establecimiento de relaciones internacionales, disminuía la visibilidad en el contexto internacional y la capacidad de liderazgo requerida para el desarrollo de políticas y estrategias. No existía un reconocimiento de la importancia específica del perfil requerido para las actividades de internacionalización, prueba de ello es que el establecimiento de estos cuadros se realizaba a través de criterios de tipo personal, más que de tipo profesional, lo que impedía una verdadera profesionalización (Gacel, 2000), esta aseveración mantiene un particular interés debido a que es congruente con los hallazgos reportados en este estudio, esto a partir del análisis de las entrevistas aplicadas a las cuatro universidades mexicanas estudiadas. Una encuesta realizada sobre el personal encargado de los procesos de internacionalización señaló que el 70% del personal dedicado a la internacionalización no ostentaba la experiencia ni el perfil adecuado cuando asumían este cargo, y más grave aún era que únicamente ostentaban tres años en el

puesto, lo que provoca la pérdida de experiencia (Gacel y Rojas, 1998, citado en Gacel, 2000), f) en general, se podía establecer que las acciones de cooperación de las IES mexicanas habían sido de provecho individual, más que institucional, debido a que se concentraban en una cierta élite académica.

Desde luego que a más de una década de los planteamientos de Gacel ha habido diversos cambios en cuanto al desarrollo de la internacionalización en las universidades mexicanas en la actualidad, tales como la integración de nuevas estrategias de internacionalización y un mayor número de universidades cuyo discurso oficial incluye los procesos de internacionalización. Por otra parte, probablemente en el desarrollo de la internacionalización aún persisten diversas limitaciones, tales como la ausencia de políticas integradas a todas las funciones de las instituciones, un tipo de internacionalización caracterizada por estrategias reactivas y desarticuladas y la falta de políticas efectivas a nivel nacional aunque realmente no existen estudios concretos que señalen los cambios en este rubro por parte de las universidades mexicanas.

Es necesario resaltar que la internacionalización más que un fin en sí mismo, es un medio para alcanzar mayores beneficios en la actual economía del conocimiento (Maldonado, 2010). Su inclusión en la educación superior mexicana requiere de una comprensión más amplia sobre los alcances, estrategias y beneficios que pudieran resultar de los propios procesos de internacionalización, que generalmente han sido entendidos como la creación de convenios y el intercambio académico en su mayoría.

En el contexto global la movilidad estudiantil desde siempre ha sido la forma más visible de internacionalización, ya sea de estudiantes o de académicos (Luchilo, 2006), esto no es la excepción en el contexto mexicano, ya que la movilidad estudiantil en México representa el eje principal de los procesos de internacionalización (Didou, 2010). Dada su creciente importancia a partir de la presión derivada del TLCAN (Didou, 1999) la creación de convenios se estableció como la forma de internacionalización principal, aunque ciertamente con un carácter reaccionario, desarticulado, con la creación de convenios con un uso limitado y en general bajo una comprensión y escenario político poco prósperos.

La ausencia de datos estadísticos que muestren la evolución de esta estrategia en las universidades es difícil de conseguir, esto a raíz del bajo desarrollo en cuanto a las estrategias de programas y académicos y a la falta de evaluaciones de los propios procesos de internacionalización. Con lo anterior, es sumamente difícil conocer con precisión el nivel de internacionalización de las universidades ya que la mayoría mantiene una información limitada que se basa en tener una lista de acuerdos, pero sin llegar a describir cuáles son las actividades desprendidas a partir de estos convenios (Gacel, 2000).

Se señala que en la aplicación de encuestas por parte del AMPEI, como por la ANUIES, apenas un 50% de universidades se interesan en responder, lo que lleva a pensar que se desconoce la situación de la internacionalización en México, lo que incluye la movilidad estudiantil. En su mayoría, las instituciones con información en estas cuestiones pueden ser aquellas que mostraban mayor organización y desarrollo. No obstante, recientemente se ha establecido un programa dedicado a medir la movilidad estudiantil en el marco de las universidades mexicanas, el cual fue llamado *Patlani* (2012, 2014) (lo que significa “volar” en náhuatl). Este programa consiste en la producción de datos estadísticos acerca de la movilidad estudiantil, que para la segunda edición, comprendía el período entre el primero de agosto del 2011 al 31 de julio del 2014 (Patlani, 2014).

Para la realización de *Patlani* (2014) se enviaron un total de 3,440 encuestas a instituciones tanto públicas como privadas, solamente respondieron 125 instituciones, de las cuales 86 reportaron tener movilidad estudiantil internacional. El número reducido de universidades que respondieron probablemente tiene que ver con el desarrollo de sus estrategias de internacionalización. Probablemente las únicas universidades que responden son aquellas cuyos datos de movilidad son relativamente sobresalientes lo cual genera prestigio, mientras que aquellas universidades que no responden es probable que se deba a que no tienen iniciativas de internacionalización o si las llegaron a tener probablemente sería con un desarrollo muy bajo, aun así, tal y como lo señaló Gacel (2000) las universidades privadas son las que presentan mayores resultados en estos rubros, aunque el interés y las iniciativas en universidades públicas sigue creciendo (tomando en cuenta que las instituciones públicas pasan por diversos mecanismos de gestión ausentes en las universidades privadas). Algunos de los datos reportados por *Patlani* (2014, p.11 y 12) señalan que:

- a) 17,689 estudiantes nacionales reportaron actividades de movilidad internacional en *Patlani*. De ellos 46% son hombres y 54% son mujeres. Por su parte, 10,053 estudiantes internacionales reportaron haber participado en México en actividades de movilidad. De ellos 53% son hombres y 47% son mujeres.
- b) El gran volumen de movilidad de estudiantes, nacionales e internacionales (temporales y permanentes) en *Patlani* se encuentran en el nivel de licenciatura siendo 93% en estudiantes nacionales; mientras que en los estudiantes internacionales en movilidad temporal, las proporciones son de 90% en licenciatura y,9% en maestría. El resto de los niveles, como en los casos anteriores, es muy reducido.
- c) Se confirma en *Patlani* que la mayor parte de la movilidad estudiantil internacional sucede en las universidades privadas. Un 76% de estudiantes nacionales, un 67% de estudiantes internacionales en movilidad temporal y un 83% de estudiantes internacionales permanentes están inscritos en universidades privadas mexicanas, según *Patlani*.
- d) *Patlani* confirma que los principales países de destino son España (3,500), EEUU (2,700), Francia (1,600), Canadá (1,000) y Alemania (900). Por otra parte, los estudiantes internacionales provienen de EEUU, Francia (que se desplazó al segundo sitio este año), Colombia, España y Alemania. Cuando se comparan otras encuestas y datos, es claro que las tendencias indican que los principales países de destino son los Estados Unidos, España, Francia, Canadá, Alemania y Gran Bretaña (que notoriamente destaca en destino para becarios del

Conacyt). Los datos de las visas, reportadas por 40 embajadas confirman algunas de estas tendencias aunque países muy importantes no ofrecieron datos al respecto que necesitan ser comparados (como el caso de España).

Ciertamente se puede notar un incremento en cuanto a los estudiantes mexicanos que deciden ir a estudiar a otro país, ya sea para la obtención de un grado o para una estancia corta (Didou, 2010). No obstante, el número de estudiantes de otros países interesados en adquirir un grado en México se ha mantenido constantemente bajo. Las disparidades entre los países y la constitución de polos de atracción sitúan a México como un país que en su mayoría atrae estudiantes provenientes de países hispanoparlantes de América Latina, pero no así de países desarrollados o centrales.

De acuerdo con la misma autora, estos elementos llevan a cuestionar la propia efectividad de los programas de movilidad, que fueron multiplicados en las dos pasadas décadas, pero sin mostrar realmente beneficios concretos. Algunos problemas relacionados con la baja atracción de estudiantes a México son: la pretensión de internacionalizar el sistema de educación sin modificar el perfil de los programas, los procedimientos de transferencia de créditos y convalidación de grados son a todas luces burocráticos, opacos y sesgados, se mantienen convenios con diversos países con los cuales existen débiles intercambios, así como la baja acreditación internacional de los programas educativos mexicanos (Didou, 2010).

La reflexión ante la situación de la movilidad internacional en México pone en evidencia algunos límites de las acciones gubernamentales (Didou, 2010), dado que anteriormente la movilidad fue considerada como un objeto que aunque era muy importante en el discurso, realmente existían pocos beneficios concretos al respecto de acuerdo con la misma autora. A pesar de esto, la internacionalización y propiamente la movilidad internacional es cada vez más visible y más importante para el desarrollo de las instituciones de educación superior.

Cada vez es más común escuchar sobre la importancia de estos temas en diversos informes de rectores, lo cual no era tan visible hace 10 años atrás, por ejemplo. El reconocimiento de estas actividades quizás se puede asociar al aumento de los flujos de movilidad en el marco de las universidades mexicanas, que si bien no es la única forma de internacionalización, sí se ha ido extendiendo de manera considerable. Esto no quiere decir propiamente que exista un rumbo claro respecto de la internacionalización, probablemente es mejor señalar que las universidades han emprendido estrategias en función de su comprensión del contexto global y de los recursos disponibles para internacionalizarse. La importancia de estos temas también es visible al considerar el interés en cuanto al establecimiento de organizaciones al interior de las universidades encargadas de los temas de internacionalización en toda la institución, tal como se verá en el siguiente capítulo.

El tema de las relaciones internacionales en educación superior ha sido incluido de manera constante en los programas sectoriales de educación, aunque en la práctica quizás esto no refleja los cambios señalados. Por lo menos en los últimos tres períodos presidenciales se ha puesto un énfasis especial en el desarrollo de la internacionalización y particularmente en el avance en temas de movilidad estudiantil internacional. En el Programa Nacional de Educación 2001-2006 (SEP, 2001) se establece en una de las líneas de acción la intención de “sistematizar los esquemas de cooperación internacional”, mientras que en el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 (SEP, 2007) se propone en una de sus estrategias el objetivo de “impulsar la internacionalización de la educación superior mexicana y de sus instituciones”.

En el reciente Programa Sectorial de Educación (PSE) correspondiente al período 2013-2018 (SEP, 2013), se establecen ciertos lineamientos que intentan impulsar la internacionalización de la educación en México. Aunque el PSE es un plan de trabajo, considero que diversos puntos se quedan como intenciones debido a que no poseen un diagnóstico adecuado de las problemáticas, inclusive destaca la ausencia de indicadores en diversos puntos, por ejemplo, en educación superior únicamente se incluye como indicador el número de programas acreditados por organismos como el COPAES y el CIEES, pero no se establecen indicadores referentes a las relaciones internacionales.

El tema de las relaciones internacionales se puede leer en el objetivo dos del PSE (SEP, 2013), el cual señala: “Fortalecer la calidad y la pertinencia de la educación superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México” (2013, p.48). En este objetivo se puede observar que la estrategia 2.3 se centra de manera específica en el nivel de educación superior: “Continuar con el desarrollo de los mecanismos para el aseguramiento de la calidad de los programas de educación superior” (2013, p.50). Los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional se podrían incluir en las líneas de acción 2.3.8: “Apoyar nuevos modelos de cooperación académica para la internacionalización de la educación superior” (2013, p.50), y 2.3.9: “Promover que más egresados cuenten con capacidades suficientes para ser admitidos en los mejores programas de posgrado de México y el mundo” (2013, p.50). Esto por citar a los documentos de política nacional más recientes y por lo tanto vigentes en este momento.

#### *2.4 Convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional como forma de internacionalización a nivel institucional*

En esta tesis se plantea el estudio de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en el marco de cuatro universidades mexicanas. Para ello el nivel de análisis se centra en los procesos de gestión de convenios por parte de las organizaciones u



oficinas de las universidades encargadas de la internacionalización, las cuales se nombran genéricamente como oficinas de internacionalización. Por otra parte, es necesario acotar que el objeto de análisis de esta tesis no es propiamente la movilidad estudiantil, sino los procesos mediante los cuales se generan los convenios que formalizan la movilidad internacional. En ese sentido es necesario distinguir conceptualmente lo que representa un convenio de colaboración y distinguir también qué tipo de movilidad específica atienden al mencionar que se trata de movilidad estudiantil temporal internacional.

Cantwell y Maldonado (2009) hablan de movilidad estudiantil al tratar conceptualmente a los estudiantes internacionales como “aquel ciudadano de un país que se traslada a otro para estudiar y residir temporalmente en una nación diferente a la suya” (p.4). Estos mismos autores señalan que en décadas pasadas los estudiantes internacionales eran definidos como “estudiantes extranjeros” (Cummings, 1991, citado en Cantwell y Maldonado, 2009), no obstante, dada la relación entre lo extranjero con lo “lejano”, “diferente” y “no integrado”, se optó por sustituir dicho término por el de “internacionales”.

Este concepto concuerda con el que propone O’Hara (2009), quien señala que la definición común de la movilidad en el ámbito escolar refiere al “movimiento de estudiantes a través de fronteras nacionales, cuya tendencia es marcada por aquellos estudiantes que son afiliados a una universidad internacional o centro de investigación en la ciudad de destino. Este concepto puede englobar diversos tipos de movilidad estudiantil” (2009, p.30). Estos tipos de movilidad pueden tener variaciones al tomar en cuenta los sujetos que la realizan (alumnos, académicos, administrativos), al tiempo de duración (por un semestre, por un año, por la obtención del grado), y por el área geográfica en que se realiza la movilidad (local, nacional, regional o internacional), inclusive por la modalidad (presencial, no presencial, o semi presencial).

O’Hara (2009) y García de Fanelli (2009) coinciden en que la movilidad es sumamente compleja de sistematizar, debido a que por una parte resulta difícil de medir debido a la diversidad de fenómenos que engloba, mientras que por otra a menudo la cantidad de datos al respecto es escasa. A pesar de las diversas metodologías implementadas para medir la movilidad estudiantil, resulta difícil encontrar estandarizaciones a nivel global, ya que en la actualidad no existe un criterio único para sistematizar a los estudiantes internacionales (Gallup-Black, 2004, citado en Cantwell y Maldonado, 2009). Al respecto García de Fanelli (2009) señala que esta misma complejidad encierra situaciones de distinta naturaleza y duración, por lo que también se estima que son múltiples las causas que los originan y los impactos que provocan.

Debido a la variedad de tipos de movilidad en función de diversos factores, para efectos de esta investigación se especifica que el tipo de movilidad sobre la cual se generan los convenios estudiados es la de estudiantes de pregrado, de tipo temporal (es decir de seis meses a

máximo un año), y cuya dimensión es internacional. Este tipo de movilidad se hace en su mayoría por estudiantes de licenciatura inscritos en el nivel pregrado, aunque no es privativo de este nivel. Así, los estudiantes al terminar de cursar determinada carga de créditos en una universidad internacional regresan a su universidad de origen. Para ello es necesario que las instituciones cuenten con un convenio que formalice la relación y en el cual se establecen las cláusulas que cada una de las instituciones deberá de cumplir.

De acuerdo con Gacel (2000) la calidad y eficiencia de los proyectos de colaboraciones están determinadas por el grado de preparación por las propias relaciones. La relación entre dos universidades puede ser formal (avalado por un documento oficial al que se nombra convenio), o informal cuando no existe convenio. La autora plantea que en la relación de carácter formal “existe un documento mediante el cual el papel y la responsabilidad de cada institución están debidamente detallados” (p.131), este documento es lo que en el desarrollo de esta tesis se plantea como convenio. Cabe señalar que la movilidad estudiantil temporal internacional siempre se realiza en el marco de las relaciones formalizadas, es decir, mediante un convenio de colaboración en el que se establecen los compromisos de cada una de las partes implicadas.

Los convenios como instrumentos legales y formales respecto de la movilidad pueden ser realizados en tres diversos sentidos: bilaterales, trilaterales o multilaterales. La diferencia entre cada uno de ellos tiene que ver con la cantidad de miembros involucrados. En el caso de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional la modalidad más seguida son los convenios bilaterales.

Como se señaló en la justificación de esta tesis, el interés de analizar este tipo de convenios proviene de que la movilidad estudiantil temporal e internacional es la principal forma de internacionalización a nivel institucional, no obstante no existen trabajos que reporten la forma en que son generados estos convenios, de los factores que influyen para generarlos y de las diversas problemáticas presentadas. De esta manera, el proceso de gestión de un convenio incluye: las planeaciones institucionales para internacionalizarse, la generación de contactos iniciales, la negociación de términos de un convenio, la formalización de los acuerdos, así como la operacionalización, de este proceso se habla más a profundidad en el capítulo tres.

## *2.5 Conclusiones*

En este capítulo se establecieron los conceptos que sirven como marco para entender la aproximación al estudio de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Concretamente se dio cuenta del concepto de internacionalización y de su diferencia con la globalización, se presentó una breve historia sobre los procesos de internacionalización de las

universidades mexicanas y se analizaron los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional como una de las estrategias de internacionalización.

En el apartado referente al concepto de internacionalización se especificó que la globalización es aquello que le pasa a las universidades, en tanto que la internacionalización es la respuesta de estas a los cambios de la globalización. Derivada de esta distinción se retoma el concepto de internacionalización a nivel institucional como el proceso de integrar a las funciones sustantivas de las universidades la dimensión internacional (Knight, 2001). Este concepto se retoma debido a que permite fundamentar los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional como una de las estrategias de internacionalización, cuya finalidad es integrar la movilidad como un medio para mejorar la calidad de los estudiantes y de la propia institución.

Desde luego que se mencionaron las diversas limitantes que mantienen los conceptos utilizados en cuanto a la internacionalización. De acuerdo con Maldonado y Cantwell (2009), se consideró adecuado señalar que la distinción entre globalización e internacionalización mencionada es simplista y tiende a establecer que las universidades ofrecen una respuesta automática en cuanto a los cambios dados por la globalización, por otra parte esta distinción no toma en consideración que la internacionalización es un proceso que se basa en la capacidad de agencia por parte de los sujetos, más que de una respuesta automática como parte del estado de las propias universidades. De la misma forma, el concepto no establece matices respecto de las diversas desigualdades que operan en cuanto a la creación de estrategias de internacionalización, lo cual es indispensable para dar cuenta de los diversos países centrales que mantienen la hegemonía en la creación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. A pesar de las limitantes enunciadas, estos conceptos son retomados debido a que la literatura sobre internacionalización no ofrece más alternativas al respecto, por ello es necesario indicar que se necesitan conceptos más apropiados para los diversos puntos de análisis en la internacionalización.

En el segundo apartado se ofreció una breve perspectiva histórica acerca de los procesos de internacionalización en el contexto de la educación superior mexicana. Se mencionó que las iniciativas de internacionalización han sido consideradas con mayor importancia desde los años ochenta y es a partir de la firma del TLCAN que existe presión por parte del gobierno por el desarrollo de la internacionalización en las universidades, esto en el marco de las relaciones geopolíticas y geoeconómicas que México emprendía a través de este tratado. En ese contexto, los procesos de internacionalización ocurrieron bajo la ausencia de políticas por parte de gobierno, con una comprensión limitada de los procesos de internacionalización por parte de los sujetos en las universidades lo que derivó en la ausencia de políticas, por ello la respuesta de las universidades se caracterizó por ser de carácter

reaccionario más que proactivo, lo que propició la generación de convenios de movilidad que en ocasiones no tenían ningún impacto en la práctica y estaban desarticulados de planeaciones que propiciaran un impacto de mayor alcance.

Desde los años noventa hasta la actualidad es probable sostener que existe una carencia de políticas de internacionalización en las universidades mexicanas (a lo menos de políticas que demuestren una mayor efectividad en la práctica), aunque no existen suficientes estudios sustentados en evidencia empírica que demuestren otra tendencia. Las diversas iniciativas de internacionalización pueden ser consideradas como estrategias. En ese sentido, comúnmente se ha tendido a considerar que una política de internacionalización es equivalente al reconocimiento de su importancia en la misión, objetivos y planeaciones de las universidades lo cual se ha extendido de manera considerable en el discurso oficial de las universidades, no obstante, esto no es propiamente una política, en tanto que una política, en sentido más amplio, se integra a todos los componentes de las instituciones, incluye la colaboración de todos los sujetos, con planeaciones presupuestales y estratégicas que prevén beneficios al corto, mediano y largo plazo, y sobre todo que se traduce en beneficios concretos en la vida de las universidades. Por ello, una política de internacionalización es más compleja y exigente.

En el proceso de internacionalización de las universidades ha sido muy importante el discurso oficial del gobierno para apoyar las actividades de internacionalización, aunque ciertamente en la mayor parte de las ocasiones el discurso es mucho más vistoso de lo que realmente se logra en la práctica. En ese sentido, es importante mencionar que por lo menos en los últimos tres programas nacionales de educación correspondientes a los períodos presidenciales de Vicente Fox, Felipe Calderón y Enrique Peña Nieto, el tema de la internacionalización de las universidades ha estado presente, con una notoria importancia.

En el tercer apartado se habló sobre la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. En ello se estableció que el nivel de análisis de esta tesis no es propiamente la movilidad, sino los convenios que sirven como marco para realizar el intercambio de estudiantes, lo cual conlleva al análisis de las estructuras institucionales encargadas de la gestión de los convenios de las cuatro universidades mexicanas estudiadas.

De acuerdo con Knight (2002) y Gacel (2000) la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional es una estrategia de carácter organizacional, debido a que el foco de atención se centra en los sujetos que generan los convenios, en las negociaciones, en los elementos que se toman en consideración para crear convenios y en las diversas problemáticas o limitantes que, desde la parte administrativa, se tienen a la hora de hacer convenios. En ese sentido, un convenio representa un documento legal que formaliza la relación bilateral de las universidades implicadas y en el que se estipulan los diversos compromisos que cada una de las partes adquiere al firmar el convenio. Por otra parte, el objeto de estudio que se analiza es la

generación de convenios específicamente de movilidad estudiantil temporal (seis meses a un año), internacional. Esto debido a que la movilidad tiene diversas variantes, lo que hace complejo el tipo de movilidad que se puede establecer como objeto de estudio.

La información presentada en este capítulo permite comprender lo expuesto en los siguientes. Particularmente, en el capítulo tres se habla sobre los sujetos que generan los convenios de movilidad y de las estructuras institucionales implícitas, así como las formas de negociación. En el capítulo cuatro se habla de las principales problemáticas que viven los sujetos que generan convenios en las universidades estudiadas y de los retos que deben emprender a partir de estas limitantes.

### 3. Sujetos y negociación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional de las universidades estudiadas

#### 3.1 *Introducción*

El crecimiento en las actividades de internacionalización es un signo que caracteriza a las universidades en el contexto global en la actualidad, aunque el grado de internacionalización depende en gran medida de las propias estrategias de las universidades y de los recursos necesarios para lograr este tipo de relaciones (Scott, 2010). Estos procesos de internacionalización se han vuelto cada vez más complejos y han ido involucrando a más dependencias al interior de las propias universidades.

En el marco de la importancia de la internacionalización para las universidades, y en particular del papel de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional (en tanto una de sus principales estrategias), es necesario analizar quiénes son los sujetos que laboran al interior de los departamentos de internacionalización: cuál es su perfil, su experiencia y su formación en temas relacionados con los procesos de internacionalización de las universidades; y a partir de esto ¿cómo es que aprenden a desempeñar las actividades propias de este departamento?

El análisis de los sujetos encargados del área dedicada a la gestión de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional implica tomar en cuenta las estructuras institucionales mediante las cuales se generan los convenios. Al hablar de estructuras institucionales se hace referencia a la división del trabajo al interior de las oficinas de internacionalización (lo cual es el área encargada de la gestión de convenios), de su relación con los demás departamentos institucionales y de las propias formas de autoridad relacionadas con la toma de decisiones. La estructura institucional se relaciona fuertemente con los procesos de gestión de convenios, que de acuerdo con la información obtenida se compone, en términos generales, de los contactos iniciales, la negociación de los términos de los convenios, la formalización y la puesta en práctica.

Es importante también dar cuenta de los procesos de negociación de los convenios de movilidad, lo cual se relaciona con la estructura de las universidades, con sus características y con los propios sujetos que llevan a cabo estas negociaciones. En este tema interesa el análisis de los siguientes tópicos: qué se negocia, qué dependencias institucionales intervienen en la creación de convenios y cómo es que se organizan estas instituciones para el desarrollo de las estrategias de internacionalización.

El análisis de los sujetos que generan los convenios y de las formas en que los negocian tiene como marco las oficinas de internacionalización, debido a que es la organización al

interior de las universidades encargada de esta labor; aunque quizás es preciso señalar que no todas las instituciones de educación superior mexicanas cuentan con una oficina de este tipo. En general en las universidades estudiadas se resaltó la importancia de estas oficinas, que funcionan como un catalizador para el cambio institucional en favor de la internacionalización, cuya función principal es la coordinación de la implementación a nivel administrativo de las estrategias de internacionalización (Gacel, 2001, p.111).

Se utiliza de forma genérica el nombre de oficinas o departamentos de internacionalización para nombrar a las unidades organizativas que se dedican a estos procesos en las universidades que formaron parte de esta investigación, aunque este nombre es distinto en cada caso. Esto depende del lugar que ocupen en el organigrama, del tamaño y de las propias formas de organización de las universidades. Las cuatro universidades estudiadas cuentan con una oficina de internacionalización que se encargan de negociar y desarrollar los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional.

La UAM cuenta con una dirección que coordina las cinco unidades que integran esta institución, en cada unidad hay un área que apoya las actividades de la oficina de internacionalización (UAM3), el nombre de esta oficina es “Dirección general de vinculación y desarrollo institucional”. En el ITESM existen dos niveles de administración de los convenios: una vicerrectoría de internacionalización que coordina la movilidad a nivel sistema y una dirección encargada de gestionar los convenios en cada uno de los campus, esta oficina se conoce como “Dirección de Internacionalización”, de acuerdo con Gacel (2005) el ITESM es la única institución que cuenta con una vicerrectoría en internacionalización, lo cual resalta la importancia del desarrollo de estrategias al respecto y de la coordinación de los diversos *campi*. La UIA cuenta también con un departamento encargado de los asuntos de internacionalización, aunque en algunas ocasiones comparten los convenios con otros *campi* de otros estados, esta oficina se llama “Dirección de cooperación académica”. La cuarta institución analizada es la U de C. En sus procesos administrativos cuenta con una dirección encargada de la internacionalización, cuyo nombre es “Dirección general de relaciones internacionales y cooperación académica”.

El que todas las universidades estudiadas cuenten con una dependencia encargada de los procesos de internacionalización pone en evidencia la relevancia de estos procesos para las instituciones. Además de la forma en que se nombran a las oficinas de internacionalización en cada una de las universidades estudiadas es necesario tener en cuenta algunas consideraciones generales para el desarrollo del análisis presentado en este capítulo, concretamente el isomorfismo institucional y algunas cuestiones referentes a la educación superior como campo emergente de estudios. La propia estructura de las áreas encargadas de la gestión de convenios

da cuenta del peso que tienen las relaciones con su ambiente, en tanto que las estructuras institucionales cambian para adaptarse a su contexto.

Dentro de los estudios en educación superior uno de los temas cuya importancia ha ido en aumento es la internacionalización de las universidades. Esto concuerda con lo que Teichler (1996) señaló hace casi una década: “podríamos considerar a la internacionalización de la educación superior como el próximo tema que crecerá con un nuevo foco de atención para las políticas y para la investigación en educación superior” (p.435). Esto ha generado una mayor necesidad de profesionistas con una formación adecuada que permita llevar a cabo este tipo de actividades administrativas. En ese caso, la administración de las dependencias de internacionalización requiere de habilidades complejas que combinen lo administrativo, el conocimiento de la propia universidad y de las formas de relación de las universidades a nivel global.

El análisis de los sujetos que generan convenios es importante debido a que existe desconocimiento del perfil de los encargados de los procesos de internacionalización. En cuanto a este tema existen diversas conjeturas por parte de académicos y del propio personal encargado de los programas de internacionalización sobre quiénes son estos sujetos, algunas de las cuales señalan que estos no tienen formación en este tipo de temas, de hecho.. Dicho lo anterior, la mayor parte de la selección del personal encargado de la gestión de los convenios ocurre de una forma accidental y con base en cuestiones que tienden más hacia lo personal, en lugar del establecimiento de perfiles idóneos para el desempeño de sus funciones.

Los sujetos que se encargan de la gestión de convenios realizan múltiples labores (trabajo en conjunto con profesores y alumnos, valoración de instituciones, seguimiento de todo el proceso de gestión de un convenio, entre muchas otras cosas relacionadas con la internacionalización). Debido a la naturaleza de estas labores es pertinente comprender cómo se realizan, analizar la forma en que toman decisiones y el peso que mantienen la estructura organizativa al generar los convenios.

A partir de la información obtenida mediante las entrevistas se señala también que existe una creciente tendencia a la profesionalización en cuanto a las labores desempeñadas en estas oficinas, a lo menos eso se pudo constatar en el discurso de los informantes. Además de que estos sujetos mantienen una mínima formación en temas de internacionalización de la educación superior, y que son contratados a partir de la profesión que desempeñan: administración, relaciones internacionales o educación podrían ser de las que mantengan más relación, aunque también existen algunos perfiles como ingeniería por ejemplo, y que a pesar de ello contribuyen a las labores propias de las oficinas de internacionalización.

Estos profesionales a menudo complementan su formación a través del entrenamiento en las actividades específicas de internacionalización. Mediante la información obtenida a partir



de las entrevistas se estima que estos sujetos, a los que posteriormente se les llamará profesionistas (*practitioners*) (Teichler, 1996), aprenden a generar convenios a través de la práctica que van adquiriendo y de la socialización que reciben en las oficinas de internacionalización. En una de las entrevistas realizada a un sujeto de la UAM se pudo apreciar lo siguiente:

[...] entonces de alguna manera como que todos los que están en estos puestos reconocen la importancia de seguir profesionalizando este rol para seguir impulsando los procesos de internacionalización en función de lo que cada universidad considere prioritario y los perfiles de todos nosotros son muy diversos, te encuentras ingenieros, te encuentras sociólogos, te encuentras filósofos, o sea no hay, no existe un perfil específico, sino más bien es gente que se ha ido formando con el tiempo y azares del destino hemos encontrado una pasión por estos temas de la internacionalización y al grado de que ahora ya existen diplomados (UAM1).

Respecto de los procesos de internacionalización en el conjunto de universidades mexicanas estudiadas, las oficinas de internacionalización mantienen formas de generar convenios que tienden a la homogeneidad, más que a la diferencia. Las principales diferencias derivan de características propias de cada una de estas universidades. Sin embargo, es común a todas las universidades la existencia de una oficina de internacionalización que centraliza el control de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional y que se encargan de los procesos de internacionalización, lo cual involucra a otras dependencias institucionales. Esto no es un dato menor, si se considera que el desarrollo de este rubro en México es bajo y que no todas las universidades cuentan con una oficina administrativa encargada de los procesos de internacionalización (Gacel, 2000). El estudio de las oficinas de internacionalización bajo el concepto de isomorfismo institucional se plantea desde una perspectiva organizacional, lo cual permite el análisis de estas oficinas y de la similitud entre el conjunto de universidades estudiadas.

En el análisis de la similitud entre los procesos de generación de convenios de las universidades estudiadas se utiliza el concepto de “isomorfismo” de Powell y DiMaggio (1991), el cual hace referencia al proceso de homogeneización de las universidades. De acuerdo con Hawley (citado en Powell y DiMaggio, 1991) el isomorfismo “es un proceso limitador que obliga a una unidad en una población a parecerse a otras unidades que enfrentan las mismas condiciones ambientales” (p.108).

Powell y DiMaggio (1991) sugieren que el concepto de Hawley puede ser ampliado por medio de los aportes de Hannan y Freeman. Ellos argumentan que el isomorfismo puede darse porque “los que toman las decisiones organizacionales aprenden las respuestas adecuadas y en consecuencia ajustan su conducta” (p.108). Existen tres mecanismos por medio de los cuales se produce el cambio isomorfo en las instituciones: 1) el isomorfismo coercitivo, que se debe a

influencias políticas y al problema de legitimidad; 2) el isomorfismo mimético, que resulta de respuestas estándares a la incertidumbre, 3) isomorfismo normativo, asociado con la profesionalización. En función de la información obtenida mediante las entrevistas se estima que el isomorfismo mimético y el normativo ayudan a explicar la similitud de las oficinas de internacionalización en las universidades mexicanas incluidas en este estudio.

Por otra parte, el estudio de las oficinas de internacionalización encargadas de la generación de convenios puede analizarse también a partir del campo de estudios de la educación superior, el cual es relativamente reciente (Teichler, 1996; Altbach, 2001). Para ello el desarrollo de la educación superior se caracteriza por la falta de teorías y metodologías, y a menudo tiende a apoyarse en otras disciplinas como la psicología, la sociología, la administración o la economía, entre otras.

De acuerdo con Teichler (1996) la educación superior es un campo de conocimiento que permanece entre diversos campos, los cuales confluyen en un objeto de estudio. En el ámbito de estos profesionistas sucede lo mismo, la mayor parte de ellos proviene de áreas de estudio que en ocasiones no mantienen relación directa con el estudio de la educación superior y aún más específicamente, en los casos estudiados, de los procesos de internacionalización en las universidades.

Finalmente es necesario resaltar algunas consideraciones en cuanto a la negociación de los convenios, lo cual está relacionado con la formación de los profesionales que administran los procesos de internacionalización de las universidades estudiadas y de la forma en que son entrenados para cumplir sus labores. De acuerdo al discurso de los sujetos entrevistados la creación de convenios busca el fortalecimiento de la formación de los estudiantes a través de su experiencia de estudio por seis meses o un año en una universidad internacional, cuya área de estudio mantenga mayor desarrollo, aunque también la movilidad a instituciones internacionales genera prestigio en las propias instituciones, tal y como se verá en el siguiente capítulo. En ese sentido, las negociaciones tienen como marco la posición global de los países, lo cual permite distinguir a los países periféricos como consumidores o dependientes de los países centrales o de mayor desarrollo (Altbach, 1998), tal y como se ha comentado en otra parte de esta tesis, y que se seguirá retomando en el desarrollo de posteriores capítulos.

Este capítulo cuenta con cuatro apartados además de esta introducción y de las conclusiones. En el primero se señala la estructura organizativa encargada del área de gestión de convenios, así como de los procesos concretos mediante los cuales estas estructuras gestionan los acuerdos. En el segundo apartado se da cuenta de quiénes son los sujetos que generan convenios en las universidades estudiadas. En el tercero se analizan los procesos isomorfos en la generación de convenios de las universidades estudiadas. En el cuarto se da cuenta del origen de los convenios y cómo es que son negociados.

### 3.2 Estructura organizativa y procesos de generación de convenios

Uno de los objetivos medulares de esta tesis consiste en dar cuenta de manera concreta del proceso mediante el cual se gestiona un convenio de movilidad estudiantil temporal internacional. Para lo anterior considero adecuado dar cuenta de las estructuras organizativas que operan en la generación de los propios convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional, posteriormente se señala el proceso concreto que las universidades siguen para gestionar un convenio.

Al hablar de estructura organizativa se toma como referente los aportes de Burton Clark (1991), conforme a los cuales “la estructura da voz a ciertos actores y la retira a otros, pues determina quién fija el programa y da órdenes –la toma de decisiones- pero también porque delimita las opciones decisorias – la no toma de decisiones-“(p. 160). En lo anterior existe una clara diferenciación entre estructura de trabajo y estructura de autoridad. La primera se constituye en el entendido de que la división del trabajo es una definición y asignación de tareas: “Coloca a las personas en puestos especiales y les asigna responsabilidades específicas. Genera así una diversidad de compromisos y hace del todo una multiplicidad de intereses bien arraigados” (p. 55). Mientras que la estructura de autoridad hace referencia a la cadena de mando implícita en la toma de decisiones acordes al tipo de puesto que desempeñan los, en este caso, los profesionistas encargados de la gestión de convenios.

Como se mencionó en el apartado referente al contexto del objeto de estudio que aquí se analiza, se entrevistó un total de 18 sujetos de cuatro distintas universidades, de entre los cuales el nivel de mando de estos profesionistas se concentra en mayor medida en lo operativo (con un total de 13 entrevistados), seguido por el nivel de mando medio (cuatro sujetos entrevistados) y en una sola ocasión se tuvo la oportunidad de entrevistas a un profesionista de nivel de mando superior.

Cuadro 3.1 Estructura organizativa del área encargada de la gestión de convenios

Universidad	Entrevistados del nivel operativo	Entrevistados de nivel medio	Entrevistados de nivel superior	Total de entrevistas semiestructuradas realizadas por institución
Universidad de Colima	6	1	0	7
Universidad Autónoma Metropolitana	3	1	0	4
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey	3	1	1	5
Universidad Iberoamericana	1	1	0	2
Total	13	4	1	18

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida de las diversas entrevistas realizadas en las cuatro universidades incluidas en este estudio.

La variación de las actividades de los sujetos que gestionan los convenios permite distinguir la diferencia existente entre los postulados normativos y la realidad empírica que desempeña cada uno de estos profesionistas. Para esto sirve como fundamento la idea de que la educación superior funciona mediante cierta ambigüedad en sus fines o propósitos (Clark, 1991), los cuales se van ampliando al observar las cuestiones que realizan las partes operativas de las oficinas de internacionalización.

La natural ambigüedad de los fines consiste en que una táctica elemental de la acción administrativa conlleva a hacer uso de los altisonantes discursos normativos como depósitos de gran variedad de problemas y objetivos (Clark, 1991). El caso de los informantes de esta tesis es un ejemplo más. Prácticamente todos los informantes coinciden en que la labor de las oficinas de internacionalización consiste en llevar a cabo todos los procesos administrativos requeridos para desarrollar la dimensión internacional de las universidades estudiadas, no obstante, es posible ver que los propósitos se extienden al ver las actividades concretas de los encargados de la gestión de los convenios. Tales labores abarcan una multiplicidad de ámbitos, por ejemplo, reforzar la imagen institucional, el desarrollo del prestigio de la institución, así como elevar la calidad de los procesos formativos de los estudiantes, entre otras cosas.

Con base en la información otorgada por los sujetos entrevistados se señala que en la mayor parte de los casos no existen documentos formales que indiquen los procedimientos mediante los cuales se generen los convenios. Solamente en la UIA uno de los informantes (UIA2) indicó que sí existe un documento que expresa la forma de seleccionar instituciones y los procedimientos a seguir al gestionar un convenio. De entre los requisitos que más se señalan en este documento oficial de la UIA se rescata que cualquier convenio deberá proceder mediante un programa de trabajo de los directores de área que corresponda según el convenio, así como los requisitos de prestigio que deberán cubrir las probables universidades que quieran realizar un convenio con la UIA. Como se señalará más adelante, aunque no se mencionó la existencia de un documento formal que indique la forma de generar un convenio, en el ITESM existe una fuerte y marcada tendencia a valorar el prestigio de las instituciones: “aunque cada campus puede realizar convenios, la vicerrectoría de internacionalización del ITESM deberá dar el visto bueno para proceder con los convenios de movilidad” (ITESM2).

En cuanto a la estructura de trabajo de las oficinas de internacionalización, el concepto de isomorfismo institucional es útil para entender la manera tan parecida en que las universidades estudiadas gestionan los convenios a partir de sus estructuras organizativas (Powell y DiMaggio, 1991). La faceta administrativa de las universidades en la mayor parte de los casos se asemeja a la pirámide de responsabilidad y de mando típica de otra organización, para lo cual se extiende hacia abajo una cadena de mando relativamente clara que pasa por los puestos de “director administrativo” o “vicepresidente de finanzas” hasta los subdirectores y

jefes de departamento cuyas oficinas están repletas de trabajadores administrativos, entendidos como empleados de rango subordinado (Clark, 1991), en el caso de las oficinas de internacionalización la cadena de mando inicia desde los rectores, pasa por los directores de internacionalización hasta llegar a los profesionistas que se encargan de las labores operativas. Aunque existen algunas diferencias de acuerdo a cada institución, la división de labores procede a través de los diversos niveles de mando: a) operativo, b) medio y c) superior.

a) Mando operativo. A partir de las entrevistas realizadas, generalmente los mandos medios son los sujetos encargados de llevar a cabo todo el proceso de gestión de los convenios, lo que incluye los contactos iniciales y negociaciones, la formalización y la operacionalización de los propios convenios (se incluyen cuestiones como la realización de convocatorias y la atención a alumnos internacionales). En algunas instituciones la división de las labores se lleva a cabo por áreas geográficas que generalmente están relacionadas con el idioma, ejemplo de esto es la U de C. Llama la atención el caso de la UIA debido a que solamente un profesionista se encarga de las labores operativas de los convenios, mientras que en las demás instituciones el número mínimo de sujetos encargados de las oficinas de internacionalización era de cuatro profesionistas, y en casos como el de la U de C se tienen siete profesionistas.

La división de tareas concretas para los puestos operativos ocurre de manera diferenciada en el discurso formal de las cuatro universidades estudiadas, aunque en la práctica las actividades tienden a ser similares y en ocasiones a resolverse de manera menos articulada, por ejemplo, en el caso de los profesionistas operativos de la U de C, aunque cada sujeto tiene labores específicas, todos colaboran en cuestiones relacionadas con la difusión de las oportunidades de movilidad.

Sobre la toma de decisiones en los niveles operativos existe una clara diferenciación en las universidades estudiadas. En el ITESM existe una vicerrectoría que decide sobre qué instituciones son convenientes para la movilidad, en la UIA existe un documento que detalla las características buscadas en las universidades socias, además de que los convenios se gestionan en estrecha correlación con los planes de trabajo de los directores y académicos de área, en la U de C y la UAM existe un control un poco más informal, en tanto que los mandos operativos pueden tomar decisiones respecto con qué instituciones crear o no convenios (en la U de C el director de la oficina de internacionalización es quién finalmente decide), aunque estas instituciones generalmente vinculan la gestión de los convenios a los intereses de los académicos y de los alumnos, así como a los intereses institucionales. En el siguiente cuadro se puede apreciar la división de tareas de los mandos operativos de cada una de las instituciones incluidas en este estudio.

Cuadro 3.2 Distribución formal de tareas de los mandos operativos en las instituciones

Institución	Entrevistado	Labores que desempeña en la gestión de convenios
U de C	1	Gestión de convenios con Asia, Pacífico y América del Norte.
	2	Gestión de convenios con América Latina.
	3	Gestión de convenios con Europa.
	4	Seguimiento a la gestión de los convenios.
	5	Encargado de doble grado y doble titulación.
	7	Programas de oferta al exterior y atención a estudiantes internacionales.
ITESM	1	Coordinador de intercambio de alumnos nacionales
	2	Gestión y administración de los convenios.
	5	Coordinadora de todos los campi del ITESM en cuestiones relacionadas con convenios de movilidad internacional.
UAM	1	Subdirectora del área de vinculación ( coordinador de la gestión de convenios a nivel nacional e internacional)
	2	Formalización de los convenios (negociación de convenios).
	3	Gestión y negociación de convenios.
UIA	1	Subdirectora de vinculación y de relaciones internacionales.

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida mediante las entrevistas realizadas en las cuatro universidades incluidas en este estudio.

b) Mando medio. En el nivel de mando medio se incluye a todos aquellos profesionistas cuyo puesto se trata de la dirección de las oficinas de internacionalización, las labores concretas de estos profesionistas consisten en el desarrollo de estrategias para el desarrollo de internacionalización, las cuales son puestas en marcha por medio de los mandos operativos. A su vez, los directores de internacionalización mantienen ciertos lineamientos formales a seguir, los cuales están planteados en los planes institucionales de desarrollo.

El análisis de las entrevistas permite pensar que en la falta de normativas formales que guíen la elaboración de convenios, es el director de área el encargado de establecer cuáles son los propósitos y las formas en que se deberán valorar a las instituciones para gestionar un convenio, aunque en la mayor parte de los casos existe una fuerte vinculación a la labor de los académicos, sobre todo en la UIA, la UAM y de manera menos marcada en la U de C.

En este punto es necesario recordar que el establecimiento de las oficinas de internacionalización es aún reciente y que probablemente sigue existiendo ciertas incertidumbres al institucionalizar la internacionalización como parte importante de las universidades, por ello es probable que este tipo de cambios se han ido constituyendo de manera desordenada y con constantes modificaciones a partir de la relación con el contexto de las universidades internacionales (Clark, 1991).

Meyer y Rowan (1977) quizá ofrecen algunas herramientas útiles para entender el proceso de institucionalización de la internacionalización. De acuerdo con estos autores las reglas institucionales funcionan como mitos que las organizaciones incorporan para ganar legitimidad, recursos y estabilidad, las cuales se incorporan de manera ceremonial. Las organizaciones cuyas estructuras se transforman son cada vez más isomórficas con los mitos del contexto institucional, lo que hace que decrezca la coordinación interna con la intención de mantener legitimidad como instituciones.

c) Mando superior. Aunque solamente se logró obtener una entrevista, la labor de estos profesionistas consiste en elaborar los planes mediante los cuales se desarrollará la internacionalización de las universidades. Este tipo de postulados en la mayor parte de los casos tienden a ser ambiguos y difícilmente establecen metas concretas a seguir, de tal forma que los mandos medios son los encargados de adecuar estas cuestiones en función de las características y desarrollo de las propias universidades. El ITESM fue la única institución que reportó contar con una vicerrectoría especializada en asuntos de internacionalización y es además la encargada de valorar qué instituciones cuentan con el prestigio necesario para considerarlas como universidades pertinentes para la internacionalización, en las otras universidades esta figura organizativa no existe. El tema de la generación de planeaciones es quizás un asunto que ocurre “de arriba hacia abajo”, es decir, las prioridades que los rectores estipulan en las planeaciones son traducidas por los directores de internacionalización y aplicadas de manera operativa por los profesionistas de tipo subordinado, aunque ciertamente esta cuestión se encuentra fuera del interés central de esta tesis.

Los contactos informales o las relaciones “invisibles” representan un medio de facilitación para la generación de convenios, ya que los sujetos encargados de estos procesos (sea de las universidades mexicanas o de otros países) muestran una mayor disponibilidad para formalizar las relaciones de trabajo, en estos casos los contactos generados por los propios académicos a través de sus procesos de formación, investigaciones conjuntas o asistencia a congresos son muy importantes, pero también lo son las relaciones de los rectores y el propio acercamiento de los profesionistas encargados de la gestión de convenios con sus homólogos de universidades internacionales. A continuación se describe brevemente las cuatro etapas mediante las cuales se gestionan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las universidades mexicanas estudiadas.

Con base en la información otorgada por los entrevistados, el proceso de generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional se puede englobar en cuatro fases: 1) contactos iniciales, 2) negociación de los términos, 3) formalización del convenio y 4) operacionalización de los convenios. Este proceso es común a las cuatro universidades estudiadas, lo cual se desarrolla de manera bastante similar, aunque con algunas salvedades.

1) Contactos iniciales. Los contactos iniciales representan la primera etapa de la gestión de un convenio de colaboración, estos pueden surgir por iniciativa de las universidades mexicanas o ser propuestos por las instituciones internacionales, en cualquiera de los dos casos, los acercamientos ocurren mediante el uso del correo electrónico, llamadas telefónicas, cartas de intención, y en menor medida, mediante encuentros cara a cara. En los contactos iniciales se muestra el interés por parte de las instituciones de trabajar en conjunto para el intercambio de estudiantes, y a menudo se expresan las áreas de conocimiento en las cuales tendrían disponibilidad para enviar y recibir estudiantes.

Como se verá más adelante, la forma de seleccionar una universidad para generar un convenio tiene que ver con cuestiones más apegadas al prestigio institucional (Clark, 1991), el hecho es aún más marcado en el ITESM, debido a que las posibles instituciones socias son valoradas mediante la vicerrectoría de internacionalización, la cual deberá dar el visto bueno de que la institución con la que se pretende firmar un convenio en cualquier de los campi posee el prestigio necesario. En el caso de la UIA, existe una fuerte vinculación a proyectos de los académicos, de tal forma que los convenios de movilidad deberán ser acompañados de un plan de trabajo elaborado por los directores de área y por los propios cuerpos académicos. La UAM muestra también vinculación de los convenios con los intereses de los académicos, sólo que a diferencia de la UIA, en la UAM no se mencionó la necesidad de proyectos o planes por parte de los académicos para dar marcha a un convenio.

La búsqueda de contactos está fuertemente orientada por los intereses y características de las instituciones, por ejemplo, los entrevistados de la UAM mencionaron que la generación de convenios con universidades de otros países es difícil en tanto que existe un bajo manejo de idiomas distintos al español por parte de los estudiantes, principalmente del inglés. Por otra parte, con base en el conjunto de entrevistas realizadas, se puede decir que la búsqueda de la calidad es el principal interés de los profesionistas que gestionan los convenios, de tal forma que en su mayoría la orientación se muestra hacia universidades cuyo desarrollo académico es sobresaliente en el contexto internacional.

2) Negociación de los términos. Una vez que las dos universidades han mostrado interés en trabajar en conjunto y han determinado que tienen áreas de estudio en común en las que se podrían beneficiar del intercambio de estudiantes, se procede a la negociación de los términos de los convenios. Como se verá más adelante, en esta etapa se discuten las cláusulas en las cuales se genera un convenio, lo cual incluye cuestiones como el pago de colegiatura, el número de estudiantes que se pueden enviar y recibir, las áreas de estudio en las que se puede realizar movilidad, el otorgamiento de becas, así como el seguro de gastos médicos de los estudiantes. La negociación de los convenios en todos los casos estudiados representa un trabajo en conjunto entre las oficinas de internacionalización y los departamentos jurídicos principalmente, ya que



son los abogados los encargados de aprobar los términos en los cuales se firmarán los convenios.

La negociación del convenio procede a través del intercambio de borradores de convenios, para lo cual se cuenta con formatos previamente elaborados que se van adecuando a las características concretas que el convenio demande. De esta manera, el convenio final se concreta toda vez que ambas instituciones estén totalmente de acuerdo en los términos señalados en los convenios para posteriormente firmarlo.

3) Formalización de los convenios. La formalización de los convenios consiste en la firma por parte de las autoridades institucionales de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. En casi todos los casos, los sujetos encargados de estas labores son los rectores. La formalización del convenio sucede poco a través de actos protocolarios, de tal forma que lo que se hace para economizar recursos es el envío de los documentos originales para firma de los rectores correspondientes, posteriormente cada institución se queda con uno de los convenios firmados. En la información recolectada se mencionó que en algunas ocasiones ya existía colaboración o intercambio de estudiantes a través de los profesores, al hablar de formalización en estos casos, se hace referencia a la necesidad de un convenio que estipule los compromisos de las universidades que envían o que reciben a los estudiantes.

4) Operacionalización de los convenios. Una vez establecidos los términos mediante los cuales se podrá realizar la movilidad estudiantil, cada una de las oficinas deberá buscar los estudiantes que cumplan con los requisitos para poder realizar estudios temporales en una institución internacional. Para ello las oficinas de internacionalización cada año o inclusive cada seis meses publican las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional, ya sea vía electrónica o inclusive mediante carteles de publicidad en las propias universidades. Así se dan a conocer los lugares a los cuáles podrá asistir un estudiante y cuáles son los requisitos que deberá de cumplir.

La operacionalización de los convenios también implica el recibir estudiantes de otros países, de tal forma que se les deberá atender en cuanto a sus solicitudes y sus estancias de estudio temporales. En esta etapa existe un constante trabajo de colaboración entre las oficinas de internacionalización y las dependencias institucionales encargadas de la validación de créditos, esto debido a que los estudios que un estudiante cursa en otra institución son tomados en cuenta como parte de sus créditos necesarios para terminar la carrera.

En algunas ocasiones se habla de que la validación de los créditos puede llegar a ser problemática, ya que difícilmente existe una paridad completa entre lo que el estudiante debería de cursar en su universidad de origen y los estudios que cursa en una institución de otro país (UAM1), aunque en algunos otros casos se mencionó que la validación de créditos no representa más un problema para el envío de estudiantes a universidades de otros países (UIA1).

En estos casos, la flexibilidad de las estructuras institucionales es útil para gestionar un convenio de manera más eficiente, tal y como lo señala Clark (1991).

La forma en que se utilizan los convenios representa un medio de información para valorar si es que las universidades desean seguir trabajando en conjunto una vez que el convenio haya llegado a su fecha de término, en el siguiente capítulo de esta tesis se verá, por ejemplo, que uno de los grandes problemas a los que se enfrentan las universidades mexicanas tiene que ver con la falta de reciprocidad que existe en cuanto al interés de venir a las universidades mexicanas por parte de los estudiantes de otros países.

Las estructuras organizacionales del área encargada de la gestión de convenios y los procesos concretos de elaboración de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, sirven como marco para entender los temas que posteriormente se desarrollan en este capítulo y en el capítulo cuatro. Al hablar de estructuras organizativas se pueden entender de manera más amplia quiénes son los sujetos cuya labor consiste en la generación de convenios en las universidades estudiadas y cómo es que toman las decisiones. De la misma forma, al hablar de las etapas que componen los procesos de gestión de un convenio puede entenderse cómo es que se negocian los convenios, qué departamentos institucionales participan al elaborar un convenio y cómo es que se negocian estos acuerdos.

En el capítulo cuatro se habla de los retos que los sujetos encargados de la gestión de los convenios enfrentan al intentar generar convenios, para ello los aportes de Meyer y Rowan (1977) utilizados en este apartado serán de mayor utilidad para dar cuenta del contexto que enfrentan las instituciones en cuanto a la internacionalización y a partir de eso qué cambios deben realizarse en las instituciones.

### *3.3 ¿Quiénes toman decisiones para la generación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional?*

#### *3.2.1 El perfil de los sujetos en las oficinas de internacionalización de las instituciones de educación superior*

De acuerdo con el discurso de las universidades visto a través de las estrategias planteadas para la movilidad, a partir de la creciente importancia en los procesos de internacionalización de las universidades las oficinas de internacionalización han ido ganando mayor relevancia debido a que representan una pieza clave para el desarrollo de las instituciones. La importancia de estos temas y de su integración a las actividades administrativas ha contribuido a la complejidad que caracteriza hoy en día la administración general de la educación superior (Rojas y Berlusconi, 2011). La reciente incorporación formal de la internacionalización en la parte administrativa de la educación superior está relacionada con tres factores: su relevancia social, la necesidad de

mayor conocimiento y profundidad, y su estudio a través de diversas disciplinas (Teichler, 1996).

Las propias labores de internacionalización en las instituciones también se han desarrollado más y se han vuelto más complejas, debido a que este concepto ha exigido mayor especialización, además de que se ha puesto en marcha a través de nuevas estrategias. Por lo mismo, Gacel (2001) señala que cada vez existe una mayor exigencia hacia el perfil de los sujetos que laboran en los departamentos de internacionalización, lo cual se pudo constatar a través de la información obtenida mediante las entrevistas. Esta labor implica conocimientos de diversa índole, además de entrenamiento en cuanto a la toma de decisiones respecto de la elaboración de convenios. La razón de exigir un perfil más profesionalizado tiene que ver con que de esta manera se producen mejores resultados en cuanto a la internacionalización de las universidades, además de que procura una mayor legitimidad del área encargada de la internacionalización.

El perfil de los sujetos que realizan la internacionalización y que consecuentemente realizan convenios de movilidad estudiantil temporal internacional tiene como marco el estado actual de los estudios en educación superior. De acuerdo con Altbach (2001), la educación superior como tema de investigación y la preparación de personal administrativo constituyen un campo relativamente nuevo y no desarrollado a nivel mundial y por consiguiente en el contexto latinoamericano y mexicano. La importancia de la educación superior como campo radica en que este nivel educativo es primordial e imprescindible para el desarrollo de los países. Esto ha generado la emergente necesidad de administradores con formación profesional, aunque su desarrollo aún es incipiente, como más adelante se podrá ver en el caso de los sujetos que generan convenios.

Aunado a lo anterior, la administración de las universidades cada vez se ha vuelto más compleja, con ello la necesidad de proveer una gestión y administración calificadas ha crecido, lo que ha generado una mayor cantidad de autores interesados en estos temas. De esta manera, el autor sugiere que ya no es posible la participación en educación superior moderna por parte de principiantes o interesados sin entrenamiento en cuestiones administrativas (Altbach, 2001). Aunque por otra parte es entendible, dado el incipiente nivel de desarrollo de este campo de estudios, que los sujetos que a menudo ocupan los puestos administrativos no cuentan con formación específica para realizar sus funciones. Esto puede ser el caso de los sujetos que generan convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en el marco de las universidades estudiadas.

El interés central de este apartado es dar cuenta de los sujetos encargados del área en la que se llevan a cabo los procesos de generación de convenios. Claramente los resultados obtenidos a partir de las entrevistas señalan que en el perfil de estos profesionales no existe

formación especializada en cuanto a los procesos de internacionalización de la educación superior.

Se considera pertinente utilizar la categoría de profesionistas (*practitioners*) utilizada por Teichler (1996) para diferenciar a los sujetos que aunque mantienen formación de nivel licenciatura, pertenecen a áreas de estudio que no están del todo ligadas al tema de la internacionalización de las universidades, inclusive que no están ligadas en general a las cuestiones referentes a la educación superior.

Tal como se viene señalando no existe una carrera de formación especializada en temas de internacionalización de la educación superior. De hecho no existe una carrera de formación en educación superior a nivel licenciatura, prácticamente en ninguna parte del mundo. En los EEUU país en donde el desarrollo de la educación superior es más consolidado, existe la formación en educación superior en el nivel de maestría y doctorado.

Esto está relacionado con la emergencia de la educación superior como campo de estudios relativamente joven, lo cual se puede observar a través de los datos reportados en un inventario sobre los programas y centros relacionados con la educación superior a nivel mundial (Altbach y Engberg, 2001). Si bien se trata de un inventario global realizado hace más de una década, que puede presentar algunas limitaciones debido al paso del tiempo, sirve como marco para establecer el bajo desarrollo de los programas específicos en el campo de la educación superior, habría que ver, cosa que no es el propósito de esta tesis, qué tanto cambio ha habido desde 2001 a la fecha.

Según los programas reportados por estos autores, EEUU es el país con la mayor cantidad de programas y centros, mientras que los países latinoamericanos muestran un desarrollo mínimo: Chile, Brasil y Venezuela muestran un programa o centro dedicado a educación superior cada uno, Cuba presenta dos, mientras que México tres (se reporta a la ANUIES y dos programas de posgrado, uno es del Departamento de Investigaciones Educativas del Centro de Investigaciones y de Estudios Avanzados y el otro ubicado en el área de investigación en sociología de las universidades en la Universidad Autónoma Metropolitana, aunque no son enfocados específicamente en educación superior), estos son los únicos países de Latinoamérica incluidos en el reporte.

En el contexto mexicano, mediante una revisión del Padrón del programa nacional de posgrados de calidad (CONACyT, 2014) se ubicaron dos maestrías y un doctorado cuyo centro de análisis es específicamente en la educación superior, a saber: Maestría en educación superior impartida por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Maestría en gestión y políticas de la educación superior impartida en la Universidad de Guadalajara y Doctorado en gestión de la educación superior impartido en la Universidad de Guadalajara. Estos datos ofrecen

elementos para afirmar que el desarrollo de la educación superior como campo de estudios es relativamente joven y poco desarrollado (Teichler, 1996; Altbach, 2001; Maldonado ¿año?).

Si bien no existe aún una clara profesionalización en cuanto a la formación de los sujetos que generan los convenios, es probable que se pueda hablar de determinadas características que deberán reunir estos profesionales, estas características comúnmente son consensuadas entre los responsables de las oficinas de internacionalización, aunque también depende en gran medida de los procesos de selección, reclutamiento y capacitación de las propias universidades.

De acuerdo con Gacel (2000) la experiencia demuestra que para desempeñar estas funciones como es debido se requiere de mucho profesionalismo y, por consecuencia, de recursos humanos altamente calificados. A diferencia de otras profesiones, no existe ningún currículo o programa de estudios establecido en esta área, y a menudo los sujetos que ocupan estos puestos provienen de otras áreas de estudio. Esto tiene relación con la emergencia de estudios sobre educación superior como un campo reciente que a menudo es apoyado por otras disciplinas en cuanto a la administración e investigación al respecto (Altbach, 2001; Teichler 1996). Para Gacel (2001) algunas de las características propicias de los sujetos que laboran en las oficinas de internacionalización se pueden resumir de la siguiente manera:

- Formación de posgrado, maestría o doctorado, preferentemente cursado en otro país.
- Experiencia y reconocimiento profesional en el ámbito internacional.
- Dominio de idiomas extranjeros.
- Capacidad de liderazgo administrativo.
- Facilidad de comunicación, en particular para entablar adecuadas relaciones con diplomáticos, altos funcionarios de gobiernos, organismos internacionales y universidades, así como con la comunidad académica de su propia institución.
- Conocimiento de las normas protocolarias.
- Buena presentación personal y cultura general amplia.
- Conocimiento profundo de los programas académicos de su propia institución, así como de sus fortalezas y debilidades.
- Conciencia aguda de las diferencias culturales, sensibilidad y comprensión para adaptarse a otra cultura.

Además de lo anterior, la autora señala que es altamente recomendable la impartición de cursos cortos que permitan la actualización de los sujetos. Este tipo de cursos representa la forma en que la mayor parte de los profesionales en educación superior se entrenan para tomar mejores decisiones en actividades administrativas en educación superior (Teichler, 1996). Algunos de los ejemplos de instancias que eventualmente ofrecen cursos de actualización en temas de internacionalización son la Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI) y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en México, la Asociación de Educadores Internacionales (NAFSA) y la Asociación de Administradores de la Educación Internacional (AIEA) en Estados Unidos, y la Asociación

Europea de Educación Internacional (EAIE) (Gacel, 2001). Cabe aclarar que ninguna de estas instancias fue nombrada por los sujetos entrevistados, y que de los pocos profesionistas que mencionaron haber tomado un curso tampoco lo hicieron en alguna de las instancias señaladas por Gacel.

Es necesario aclarar que el establecimiento de un perfil idóneo para los sujetos que llevan a cabo los procesos de internacionalización de las universidades no conlleva necesariamente a mecanismos herméticos que persigan perfiles muy difíciles de encontrar. Simplemente se trata de establecer qué sujetos son más idóneos para el puesto, en tanto que parte de lo que se pudo observar en el análisis de las entrevistas es que la contratación de estos profesionistas procede a través de mecanismos informales que tienden más hacia lo personal o lo accidental. Esto genera problemas al tomar en cuenta que se busca una mayor profesionalización.

Los datos obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a los sujetos que generan convenios de movilidad estudiantil temporal internacional son contrastantes en algunos puntos en comparación con el perfil señalado por Gacel (2001). Como parte del análisis propuesto del perfil de los sujetos entrevistados interesa destacar tres puntos: el grado obtenido, el área de estudio en el que se formaron y los cursos de actualización que mantienen en temas relacionados con la internacionalización de las universidades.

En cuanto al grado obtenido, de los 18 sujetos entrevistados siete son licenciados, diez poseen grado de maestría y tres de doctorado (véase tabla 3.3). Las áreas en las que obtuvieron el título de pregrado son: letras y comunicación, administración, turismo, idiomas, relaciones internacionales, enfermería, economía, pedagogía y filosofía. En la mayor parte de los casos, los sujetos que poseen un mayor grado académico son los que desempeñan puestos más altos en las oficinas de internacionalización, esto es más evidente en el caso de la U de C y del ITESM.

En el análisis de las áreas en que los sujetos cursaron sus licenciaturas se puede observar que incluyen diversas disciplinas. En todos los casos se resalta que los profesionales, aunque no formados en temas relacionados con internacionalización, generalmente mantenían un gran interés por las relaciones internacionales, inclusive esto fue resaltado a lo largo de diversas entrevistas. En este contexto, las áreas en las que mayormente se formaron los sujetos fueron administración y letras y comunicación. En algunos casos se puede observar que la formación en algunos de los profesionistas es “lejana” a los temas de internacionalización, tal y como es el caso de la filosofía, economía y enfermería.

En el caso de las maestrías reportadas la mayor parte pertenecen al área de educación, aunque también se incluyen en menor medida letras y comunicación, gestión de servicios turísticos, producción editorial, derecho internacional y administración. De las maestrías realizadas en el área de educación llama la atención que solamente una es realizada en

educación superior, aunque su realización se llevó a cabo en una universidad de Estados Unidos (UAM1). Finalmente los tres sujetos con doctorado pertenecen al área de educación. De acuerdo con Altbach (2001) los estudios de posgrado en algún punto sirven como una forma de entrenar a los profesionales en relación a la administración de temas relacionados con educación, concretamente en nivel superior.

Tabla 3.3. Distribución de los grados obtenidos de los profesionistas por área.

Universidad	Licenciaturas		Maestrías		Doctorados	
U de C	Turismo	2	Educación	2		
	Comunicación	1				
	Idiomas	1				
	Relaciones internacionales	1				
	Enfermería	1				
	Economía	1				
UIA	Letras y comunicación	2	Letras Modernas	1	Educación	1
			Comunicación	1		
UAM	Pedagogía	1	Educación Superior	1		
	Filosofía	1	Educación	1		
	Administración	2				
ITESM	Relaciones internacionales	2	Administración	2	Educación	2
	Letras y comunicación	1	Producción editorial	1		
	Administración	1	Derecho internacional	1		
	Ingeniería	1				
<b>Total</b>		<b>18</b>	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>Total</b>	<b>3</b>

Nota: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas a los sujetos en las cuatro universidades estudiadas.

En cuanto a las instituciones en las que los sujetos se formaron destaca el alto grado de endogamia, particularmente en el caso de la U de C. Por endogamia se entiende que los sujetos obtuvieron alguno de sus grados en la misma universidad en la que actualmente trabajan. En ese sentido los datos indican que 12 sujetos obtuvieron al menos uno de sus grados en la misma universidad en la que actualmente laboran (ITESM1, ITESM2, ITESM5, UAM3, UC1, UC2, UC3, UC4, UC5, UC6, UC7, UIA2), mientras que siete de ellos obtuvieron al menos un grado en una institución distinta (UIA1, UIA2, UC7, UAM1, UAM2, ITESM3, ITESM4), al respecto no se obtuvo información de dos sujetos (UAM4, ITESM3).

Sería posible considerar que en el tema de la selección de los profesionistas en el área de internacionalización de las universidades mexicanas estudiadas sucede igual que con los procesos de endogamia institucional para la elección de rectores señalado por López, González, Mendoza, y Pérez (2011). Los propios autores señalan que existen diversas suposiciones no comprobadas sobre este tipo de decisiones. Ellos asumen que existe una mayor calificación de conducción en alguien que ha estado dentro de la propia institución que alguien que no lo ha estado, esto a su vez otorga mayor y mejor conocimiento sobre la institución, lo cual se estima que se encontrará ausente en los foráneos.

Con base en las entrevistas aplicadas para esta investigación, este mismo fenómeno también se observa en el caso de los profesionistas que trabajan en las oficinas de internacionalización que son contratados y que obtuvieron al menos uno de sus grados en la misma institución. Se trata de procesos en los que la mayor parte de los sujetos conocen las formas de funcionamiento de la institución y en tanto tal, se considera que son más idóneos para ocupar puestos relacionados con el área de gestión de los convenios., la idea latente es que costaría más esfuerzo preparar a un profesionista externo que uno que ya ha tenido cierta experiencia.

Por otra parte, uno de los temas que resultó poco desarrollado por los sujetos entrevistados fue la actualización o entrenamiento a través de cursos cortos en internacionalización de la educación superior. La importancia de este tipo de cursos es que permite a los profesionales vincular su formación con las actividades que realizan. En ese sentido, de los 18 sujetos entrevistados solamente tres mencionaron haber tomado un curso corto en temas de internacionalización de la educación superior (UAM1, UAM2, UIA2).

Altbach (2001) señala que existe un rápido crecimiento en el campo de la educación superior en cuanto a la formación de los profesionistas que ya laboran al interior de las universidades y en algunos casos de manera previa al desempeño de sus actividades. Si bien, el autor se refiere al contexto de países desarrollados mayoritariamente, algunas de estas conclusiones aplican al contexto mexicano guardando las justas proporciones. Esto a través de programas de formación cortos ofrecidos por organizaciones profesionales (en algunos casos estas organizaciones son internacionales) o programas de licenciatura en educación superior.

En el caso de las universidades mexicanas estudiadas, los cursos cortos de actualización o entrenamiento se consideran necesarios debido a que ponen al tanto de las diversas discusiones globales a los sujetos que crean los convenios, ofrecen una mayor cantidad de herramientas para llevar a cabo los procesos de internacionalización, además promueven información necesaria para la toma de decisiones en cuanto a la generación de convenios. No obstante, tal como la evidencia lo señala, su desarrollo es bajo.

Los sujetos que mencionaron haber tomado un curso corto en temas de internacionalización señalaron que fueron impartidos por la Organización Universitaria Interamericana a través del Colegio de las Américas (UAM1), esto mediante el lanzamiento de una plataforma a distancia cuyo tema central es en internacionalización de la educación superior (OUI, 2014). Se mencionó también al Instituto Mora debido a que ofrece una especialización en internacionalización de la educación (UAM1). Un diplomado sobre cooperación internacional realizado mediante la plataforma en internet “Alberto Hurtado de Chile”, y en la que participaron el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO Guadalajara), la Universidad Católica de Córdoba y la propia universidad Alberto Hurtado de



Chile (UIA2). Estos ejemplos de instancias que imparten cursos o diplomados en internacionalización no fueron mencionados por Gacel (2000) en la parte introductoria de este capítulo.

### *3.3.2 Formas de acceso al puesto de trabajo de los profesionales y experiencia previa en temas de internacionalización de la educación superior*

El tema de los sujetos que laboran en los departamentos de internacionalización y que consecuentemente se encargan de gestionar los convenios está fuertemente relacionado con los procesos mediante los cuales las universidades seleccionan a su personal. A partir del análisis de las entrevistas es posible decir que la elección del personal a menudo está relacionada con circunstancias no formales: la contratación de personal a través de su facilidad para la creación de relaciones públicas, el manejo de un segundo idioma y la experiencia en la misma institución, pueden ser ejemplo de lo anterior.

Inclusive el tema puede interpretarse a través de las relaciones sociales que en algunos casos muestran los entrevistados, estas relaciones son útiles para el acceso a puestos cuyo objetivo son los procesos de internacionalización. De esta manera, los datos obtenidos coinciden con lo señalado por Gacel (2000) en tanto que se estima que la contratación de este personal procede a través de consideraciones personales y no formales, inclusive accidentales, en vez de la definición de un perfil institucional buscado de manera acorde para los procesos de internacionalización. Esto dificulta la obtención de mejores resultados en cuanto a la internacionalización y retrasa la profesionalización pretendida.

El análisis de la forma en que los sujetos acceden al empleo indica que no existe un perfil plenamente definido, aunque como lo señala Gacel (2001), sí existe cierto consenso respecto de algunas características que deberán poseer los candidatos al puesto. A menudo los sujetos son seleccionados a través de características personales o de experiencias que hayan tenido en el contexto internacional, inclusive de su propia experiencia en el departamento de internacionalización en cuestión, esto a través de la realización de prácticas profesionales o del servicio social.

Lo importante en la mayor parte de los casos es que los profesionales contratados aprenden a valorar y tomar decisiones de la forma en la que el líder o director del departamento de internacionalización lo hace. Esto implica la apropiación de una forma de pensamiento característico de cada institución, a manera de ejemplo se puede mencionar el caso del ITESM, cuyos profesionales deciden en función del “prestigio de las universidades” como se verá a mayor profundidad en el capítulo cuatro, de esta manera los sujetos deberán aprender a distinguir las relaciones que les son propicias a la institución.

En los datos recolectados a través de las entrevistas se pueden apreciar diversas formas de acceder al empleo, tales son: a través de la recomendación o invitación de algún otro sujeto que labore en la misma institución y que en la mayor parte de los casos ocupaba un puesto “alto” dentro de las “estructuras administrativas”, mediante proceso de selección, a través de la movilidad de algún otro departamento de la misma universidad o mediante alguna experiencia de formación como la realización de prácticas profesionales o servicio social en la misma institución.

La selección del personal a través de la recomendación o invitación de otros sujetos con puestos directivos más altos apareció en tres de los 18 sujetos entrevistados (UIA1, UIA2, UC4). Esta forma de selección resalta la influencia de las relaciones sociales en las formas de acceso al empleo (UC4). En algunos otros casos estos sujetos son invitados a ocupar determinados puestos de trabajo debido a que son considerados personas capaces con una fuerte trayectoria administrativa o experiencia en temas de internacionalización (UIA1, UIA2, UAM1), aunque su formación profesional puede ser totalmente ajena, véase por ejemplo el caso del entrevistado 2 de la UIA, cuya formación es en el área de comunicación, pero con bastante experiencia en la parte administrativa de la educación.

La contratación del personal mediante procesos de selección se dio en siete de los 18 sujetos entrevistados (UC1, UC5, UAM2, UAM3, UAM4, ITESM2, ITESM5). En este caso las características que se tomaron en cuenta fueron sumamente variadas. Es pertinente volver a señalar que la incipiente profesionalización conlleva a que las universidades elijan a los sujetos por medio de las características que ellos consideren pertinentes, aunque no estén plenamente articulados en función de los requerimientos del puesto. Estas características en algunos puntos son congruentes con lo señalado por Gacel (2001), concretamente en el manejo del idioma inglés, la experiencia de formación o trabajo en otro país, el conocimiento de la institución, conocimiento en cuestiones administrativas y las relaciones personales de carácter formal e informal.

La obtención del puesto mediante la movilidad de áreas significa que los sujetos trabajaban anteriormente en otra dependencia de la misma universidad. Esto se pudo constatar en seis de los 18 casos (ITESM1, ITESM3, ITESM4, UAM1, UC2, UC6). Es muy relevante mencionar que la mayor parte de estos sujetos fueron los fundadores de las oficinas de internacionalización de las universidades estudiadas. El ejemplo más representativo es el de la “Coordinación General de Vinculación y Desarrollo Institucional”, es decir, la oficina de internacionalización de la UAM. Esta dependencia fue creada en el 2007, para lo cual se pidió a algunos sujetos de la propia UAM que conformaran esta dirección (UAM1). Parte de los objetivos iniciales consistían en la centralización de la información y administración de los propios convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, y en general de todas las

actividades de internacionalización de las cinco unidades que conforman la UAM. En gran medida estos sujetos fueron seleccionados a partir de su experiencia en el contexto internacional, aunque en algunos otros casos estos profesionales mantenían previa experiencia en oficinas administrativas de internacionalización.

La movilidad constante de los administrativos a través de diversas áreas no se reportó en los sujetos entrevistados. Por movilidad de áreas constante se entiende que cada cierto tiempo (dos o tres años) los profesionistas que se encargan de la internacionalización son reubicados en otras dependencias administrativas institucionales cuyas actividades son ajenas a la internacionalización, lo cual es altamente probable que muestra un efecto negativo debido a que la experiencia acumulada se va perdiendo. Como se mencionó, no se observó tal cuestión en los sujetos entrevistados, aunque es necesario mencionar que dentro de las propias oficinas de internacionalización los sujetos, en ocasiones, van desempeñando diversas labores (pero siempre al interior de la misma dirección de internacionalización), tal y como fue el caso de los profesionistas de la U de C.

En la U de C se reportan dos ejemplos en los que los sujetos accedieron al puesto de trabajo debido a que realizaron sus prácticas profesionales o servicio social constitucional en la propia oficina de internacionalización (UC3, UC7). En estos casos, el entrenamiento recibido en estas actividades escolares fue indispensable para poder contratar a los aspirantes al puesto.

Tabla 3.4 Distribución de los profesionistas por la forma de acceso al empleo en cada institución.

Institución	Recomendación de otro administrativo o académico	Proceso de selección	Cambio de área administrativa	Experiencia de formación en la misma institución (prácticas profesionales o servicio social constitucional)
U de C	1 (UC4)	2 (UC1, UC5)	2 (UC2, UC6)	2 (UC3, UC7)
ITESM	-	2 (ITESM2, ITESM5)	3 (ITESM1, ITESM3, ITESM4)	-
UAM	-	3 (UAM2, UAM3, UAM4)	1 (UAM1)	-
UIA	2 (UIA1, UIA2)	-	-	-
Total	3	7	6	2

Nota: Elaboración propia con base en la información obtenida en las entrevistas realizadas en las cuatro universidades mexicanas estudiadas.

Uno de los puntos que mantiene un gran peso para la selección de los profesionales es la experiencia previa en el contexto internacional, ya sea en algún trabajo o en cuanto a formación académica. De alguna manera existe la suposición de que este tipo de exposición facilita la creación de relaciones por parte de los sujetos, además de que en la mayoría de los casos procura el manejo de un segundo idioma (Gacel, 2000). En los resultados reportados se puede observar que la mayor cantidad de sujetos no poseen una experiencia internacional, debido a que solamente cuatro sujetos mencionaron tener una experiencia laboral previa en otro país

(ITESM4, ITESM3, UC5, UIA1), mientras que de los 18 sujetos solamente tres mantienen una experiencia de formación en otro país (ITESM1, UAM1, UAM2).

Por otra parte, se considera que también es importante para la selección de sujetos el tener experiencia de trabajo en oficinas de internacionalización, debido a que el entrenamiento que reciben en otras universidades es útil para la organización y administración de los procesos de internacionalización de las universidades en las que trabajan. En ese sentido únicamente cinco sujetos reportaron experiencia de este tipo (ITESM4, UAM1, UAM3, UC6, UIA1). Como se verá más adelante esto es un factor que propicia de manera parcial la similitud entre las oficinas de internacionalización en cuanto a diversos puntos, ya que a menudo estos profesionales tienden a organizar y tomar decisiones en función de lo aprendido en otras oficinas de internacionalización.

### *3.3.3 La formación de los profesionales a través de la práctica en las oficinas de internacionalización*

Parte de los argumentos ya expuestos es que no existe un campo de profesionalización claramente definido en cuanto a internacionalización, y que en gran medida esto está relacionado con la relativa reciente emergencia de la educación superior como campo de estudios. En este apartado se señala que aunque la gran mayoría de los sujetos que generan convenios no mantienen una formación plena en temas de internacionalización de la educación superior, así como tampoco cursos de actualización, la mayor parte de ellos aprenden a tomar decisiones a través de la práctica adquirida una vez que ocupan el puesto o inclusive mediante un proceso de entrenamiento previo.

Esto está muy relacionado con los directores de las dependencias de internacionalización debido a que “la credibilidad de la institución descansa en buena medida en el papel de representación y liderazgo que proyecta el responsable de la gestión internacional” (Gacel, 2011, p.116), pero también con las propias estrategias y planeaciones de las universidades en relación a la internacionalización, y consecuentemente a la creación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional.

Los profesionistas dedicados a los temas de internacionalización de la educación superior a menudo mantienen una formación que se vincula solamente de manera parcial con las complejas actividades que demandan estos departamentos. En este punto la información recabada mediante los informantes permite inferir que todos estos sujetos aprenden a generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional a través de la formación que reciben en la práctica, es decir, la práctica que ejercen cuando ingresan a trabajar a estos departamentos.

Cada universidad estudiada ofrece algunas particularidades respecto de la capacitación de sus profesionistas para desempeñar las diversas funciones propias del área y que se relacionan con las propias estructuras institucionales de las universidades estudiadas revisadas en el capítulo uno. El tema de los sujetos que desempeñan puestos directivos es un tanto distinto al resto de los sujetos que aprenden a través de la experiencia que van adquiriendo en su puesto de trabajo. Estos sujetos son contratados debido a que trabajaron en alguna dependencia de internacionalización de otra universidad (UAM1), a su previa participación en organizaciones que atienden temas de internacionalización (ITESM4), a la participación en las primeras estrategias de internacionalización de las instituciones (UC6) y a la experiencia en organizaciones internacionales (UIA1). Respecto de los profesionales que previamente desempeñaron puestos académicos se reporta el caso de dos sujetos (UC6, UIA1), los cuales fueron invitados a dirigir las oficinas de internacionalización de las universidades en las que trabajaban como académicos.

En relación a los profesionistas que desempeñan puestos más operativos, con base en el análisis de las entrevistas se da cuenta de algunas de las cuestiones generales que los sujetos deben aprender al ingresar, por ejemplo: la capacidad de crear relaciones internacionales y que a la vez incluye las relaciones personales o de carácter informal, los procesos administrativos mediante los cuales se generan convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, la manera en que se valora a las universidades para determinar si son instituciones convenientes para la movilidad, los trámites administrativos o burocráticos, así como la integración de las demás dependencias institucionales a los procesos de internacionalización.

### *3.4 La generación de convenios a través de procesos isomorfos en las universidades mexicanas estudiadas*

#### *3.4.1 Isomorfismo mimético en la generación de convenios de las universidades mexicanas*

Los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas han sido un tema prioritario cuya relevancia es relativamente reciente. Como se mencionó en el capítulo dos, de acuerdo con Didou (1999) a partir del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) las universidades mexicanas fueron presionadas para integrarse a los procesos de globalización, esto a partir de las relaciones geopolíticas y geoeconómicas que México emprendió con Canadá y Estados Unidos. No obstante, a pesar de la fuerza del discurso en favor de la globalización, esto no representó un escenario concreto para el nuevo proyecto de reforma de la educación superior, además de que no se diseñó una política de largo alcance en función del impacto de la globalización en las universidades mexicanas (Ibídem).

En este contexto, la emergencia de la internacionalización propició nuevos reajustes en las universidades, aunque en la mayor parte de los casos las respuestas se mostraron reactivas y a la vez con un alto grado de confusión en cuanto a tópicos relacionados con la comprensión de la internacionalización y su consecuente creación de planeaciones y estrategias. En la mayor parte de los casos internacionalización se redujo a una mayor creación de convenios o de relaciones de movilidad de estudiantes o profesores, sin tener claridad respecto de su impacto en cuanto a los procesos de las propias universidades mexicanas y a su alcance a corto, mediano y largo plazo. A pesar de esto, a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, las estrategias de internacionalización adquirieron un rol más importante en las universidades mexicanas, y la tendencia se marcó en favor de la sistematización de las desintegradas estrategias de internacionalización.

La presión a las universidades por figurar como “instituciones globales” se instauró en un contexto de incertidumbre y desconocimiento, en el que los sujetos de las instituciones tuvieron poca claridad sobre los cambios organizacionales propios para responder a los procesos de internacionalización. Esto hasta cierto punto propició que las universidades crearan estrategias de internacionalización a partir de universidades internacionales con mayores avances en el tema y de su reciente comprensión de los procesos de internacionalización, cuya influencia devino principalmente de Estados Unidos. Los aportes de Clark (1991) permiten entender la forma en que se copian los modelos de otros países, en sus palabras:

El cambio también atraviesa las fronteras nacionales, y el fenómeno de la transferencia internacional de patrones académicos es examinado como un segundo tipo fundamental de cambio, denso en problemas derivados de la aceptación y la adaptación de los trasplantes. El cambio en los sistemas académicos se produce de múltiples maneras; es notoriamente desarticulado, contradictorio, opaco y creciente (Clark, 1991, p.27).

Didou (1999) señala que la publicación de un artículo en 1996 por la ANUIES llamado “Concepto y práctica del papel de la ANUIES en la colaboración interinstitucional en el ámbito superior en América del Norte” ligó directamente la cooperación internacional con el fomento a la calidad. De acuerdo con la autora este documento fue significativo para señalar “cómo la integración norteamericana fungió como vector de transformación para el sistema de educación superior” (Didou, 1999, p.65). A pesar del tiempo transcurrido, la concepción de la internacionalización a partir del desarrollo de los bienes globales sigue presente en las universidades mexicanas, lo cual se pudo ver en el conjunto de instituciones analizadas.

De esta manera, las universidades que trabajan temas de internacionalización a través de una oficina o dirección administrativa se fueron estructurando de manera similar a partir de un conjunto de políticas provenientes de la interacción con Estados Unidos y Canadá, además de

otros países. La similitud probablemente es debido a que “gran parte de la homogeneidad en las estructuras organizacionales provienen del hecho de que, a pesar de una considerable búsqueda de diversidad, hay relativamente poca variación de la cual seleccionar” (Powell y Dimaggio, 1991, p. 112).

Como se verá en el siguiente capítulo, los sujetos que laboran en las oficinas de internacionalización de las cuatro universidades mexicanas estudiadas generan convenios teniendo como marco el prestigio de las universidades, lo cual es el elemento de mayor importancia en la toma de decisiones, aunque ciertamente no es el único. La similitud en cuanto a las formas de gestionar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional se puede explicar a partir del isomorfismo institucional, en tanto que hay una búsqueda constante por tratar de ser universidades más apegadas al modelo de universidad exitosa o de élite (Clark, 1991).

Para Powell y DiMaggio (1999, p.111) la incertidumbre es una fuerza poderosa que propicia la imitación. De esta manera, cuando las metas son ambiguas o cuando el ambiente crea incertidumbre simbólica, las organizaciones pueden construirse siguiendo el modelo de otras organizaciones. Para ello, “las organizaciones tienden a modelarse a sí mismas siguiendo organizaciones similares en su campo, las cuales les parecen más legítimas o exitosas” (Powell y DiMaggio, 1996. p.113). Cabe recordar que los procesos de internacionalización fueron planteados en un contexto de incertidumbre y de falta de políticas institucionales que guiaran los procesos de internacionalización, tal como lo señala Didou (1999).

En el marco de la información recuperada mediante las entrevistas realizadas, el isomorfismo institucional atraviesa diversos niveles de análisis en relación con los procesos de gestión de los convenios: las estructuras organizativas tienden a dividir las tareas de una forma similar, los procesos de gestión de convenios son muy parecidos, las formas de selección de personal se realizan de manera desarticulada, el modo en que se valoran a las instituciones al tomar como base el prestigio de las instituciones, así como los problemas que enfrentan las instituciones al generar convenios. Los elementos mencionados permiten entender, en conjunto, la forma tan similar en que se llevan a cabo las labores en las estructuras organizativas encargadas de los procesos de gestión de convenios.

Parte de la información recuperada mediante las entrevistas indica que la constante interacción entre universidades ha propiciado la similitud en cuanto a las formas de generar convenios a través de los años. Inclusive, las universidades han ido trabajando en formatos bajo los cuales se proponen determinadas cláusulas y que son altamente compatibles con los de las universidades internacionales, algunos ejemplos son el número de plazas, el pago de colegiaturas, el otorgamiento de becas y el nivel de idioma requerido. Para ello existen algunas instancias que en estos procesos de generación de convenios intervienen, de entre las más

importantes es la parte jurídica. Esto debido a que los convenios representan un documento formal en el que se estipulan los compromisos de cada institución para la realización de la movilidad tal como se revisó en el capítulo dos, de tal forma que habrá de revisarse el número de plazas, el pago de colegiaturas o el otorgamiento de determinadas becas.

Meyer y Rowan (1977) ofrecen elementos útiles para entender la forma en que se ha integrado la internacionalización en las instituciones de manera isomórfica y a través de procesos desarticulados. De acuerdo con estos autores las estructuras formales organizacionales surgen como reflexiones de las reglas institucionalizadas. Las reglas institucionalizadas funcionan como “mitos” que las organizaciones incorporan con pretensiones de lograr legitimidad, recursos o estabilidad, a través de procesos “ceremoniales”. De esta manera, las organizaciones cuyas estructuras formales comienzan a ser más isomórficas con el contexto institucional tienden a incorporar ciertos cambios que provocan disminución en la coordinación y el orden interno.

En lo anterior existe una distinción entre estructura formal y las actividades empíricas que los sujetos desempeñan cotidianamente (estructura informal). En ese sentido, por estructura formal se entiende un modelo institucional para las actividades, lo que incluye, primero que nada, la tabla de la organización: lista de oficinas, departamentos, posiciones y programas. Estos elementos son ligados mediante propósitos explícitos y políticas, que señalan la forma en la que las actividades deberán realizarse de manera conjunta. De esta manera, la conexión entre las estructuras formales y las actividades cotidianas de los sujetos encargados de la generación de convenios permite entender cómo es que se llevan a cabo estos procesos.

La mayor característica que permite dar cuenta del isomorfismo institucional mediante estructuras formales es el interés de las cuatro universidades mexicanas estudiadas en el desarrollo de estrategias de internacionalización a través de una oficina encargada de los procesos de internacionalización. Su importancia se puede notar a través de direcciones de internacionalización (U de C, ITESM, UIA y UAM) y en algunos casos una vicerrectoría (ITESM). No obstante, aunque esta estructura formal ha ganado un gran peso en las planeaciones institucionales, en la práctica se siguen generando diversas inconsistencias. Esta desarticulación ha propiciado mecanismos que no generan los resultados esperados.

En efecto, aunque la internacionalización aparece de manera prioritaria en el discurso universitario y la agenda institucional, “no se ha traducido en políticas concretas y estructuras organizacionales que sean sistemáticas y profesionales” (Gacel, 2005, p.271). En ese mismo sentido, Didou (1999, 2010) sostiene que la movilidad estudiantil se ha llevado a cabo bajo la ausencia de políticas concretas que mantengan una visión de mayor alcance, es decir, se ha integrado de manera más reactiva y poco proactiva.



En las universidades mexicanas estudiadas es posible apreciar una falta de comprensión más profunda acerca de las implicaciones de una política de internacionalización institucional ya que aunque cuentan con un discurso establecido a través de documentos formales en los que se plasman la importancia de la internacionalización, con excepción de la UAM debido a que carece de la formalización de la política a lo menos en el discurso oficial a través de documentos (UAM1, UAM3), hace falta integrar al proceso factores de mayor complejidad y extensión, tales como:

Si la institución ha tenido un enfoque de integración sostenible de internacionalización, una gran gama de políticas y normas de procedimientos estaría implicada, como aseguramiento de la calidad, planeación, financiación, personal, desarrollo de profesores, admisión, investigación, plan de estudios, apoyo a estudiantes, contrato y trabajo de proyecto. (Knight, 2005, p.27).

A partir de los datos reunidos mediante las entrevistas se puede notar que la similitud en cuanto a las formas de las organizaciones en relación a la internacionalización permite a las universidades tener procesos de mayor sinergia en cuanto a la creación de convenios. Esto posibilita el entendimiento de las instituciones y una forma de trabajo interinstitucional de mayor facilidad, lo que genera, de acuerdo con Meyer y Rowan (1977) mayor consistencia y legitimidad a las instituciones.

La ventaja ahorita es que la mayoría de las universidades tienen un departamento de internacionalización, ya sea de relaciones internacionales, intercambio académico o tienen muchos nombres pero lo tienen, entonces nos canalizan con esas personas con las que empezamos a hablar y de ver la posibilidad de si les interesa hacer un convenio de colaboración (UC2).

Por otra parte, la creación de convenios en las universidades estudiadas es dada a partir de procesos caracterizados por la centralización. La centralización de los temas de internacionalización en términos de Gacel (2000) “permite tener una representación única y coherente respecto de la política de internacionalización institucional” (p.112). Mientras que la descentralización “puede provocar problemas de diversa índole, como proporcionar malentendidos y no permite optimizar el potencial de la institución” (p.113). Dentro de las cuatro universidades estudiadas la UAM es el caso en el que la centralización ocurrió más recientemente: en el 2007. Antes de ello las cinco unidades que pertenecían a esta institución realizaban convenios por cuenta propia, lo cual les generaba ciertos problemas con las universidades internacionales.

Entonces fue una de las primeras tareas que yo tuve que hacer, juntarme con las unidades y plantearles la problemática que estábamos viendo desde el punto de vista de afuera, que no era querer limitar a las unidades pero que si nos estábamos

nosotros de alguna manera limitando y provocando mucha confusión. [...] Entonces ya salió un acuerdo de que todos los convenios de cooperación con el objetivo de movilidad se tenían que firmar a nivel central con el rector general, se centraliza la función, que a mí me apoya muchísimo, entonces todos los nuevos convenios deben de salir de aquí (UAM1).

El caso del ITESM también es ilustrativo respecto de la centralización en el manejo de los convenios. Debido a que está compuesta por más de 25 *campi* distribuidos a lo largo de todo México. Esta institución cuenta con una vicerrectoría de intercambio que administra los convenios generados por cada uno de los *campi*. Concretamente la vicerrectoría se encarga de administrar lo referente a los convenios. Para generar un convenio es necesario que el *campus* que lo genera cuente con la aprobación de esta vicerrectoría (ITESM1).

### *3.4.2 Isomorfismo bajo presiones normativas en las oficinas de internacionalización de las universidades analizadas*

Uno de los puntos más interesantes de los sujetos que ocupan los puestos directivos de las oficinas de internacionalización es su experiencia previa. Como se mencionó, algunas de las formas en que estos profesionales son invitados a ocupar puestos directivos es a partir de su experiencia en asuntos que relacionan lo administrativo con los temas en internacionalización de la educación superior. Se estima que a menudo este tipo de sujetos implementan cambios a partir de su experiencia en otras oficinas. Esto motiva a que las organizaciones sean isomorfas, para lo cual la filtración de personal es un mecanismo relevante que contribuye a la homogeneización de estas instituciones (Powell y DiMaggio, 1991). De acuerdo con estos autores:

En la medida en que los gerentes y el personal clave se seleccionan de las universidades y son filtrados con base en atributos comunes, tenderán a considerar los problemas de manera similar, a ver las mismas políticas, procedimientos y estructuras, como si estuvieran sancionados y legitimados normativamente, y tomarán sus decisiones en forma muy parecida (Powell y DiMaggio, 1991, p.115).

Estos mismos autores consideran que el isomorfismo normativo se debe principalmente a la profesionalización. Para ello se interpreta este concepto como la lucha colectiva de los miembros de una ocupación por definir las condiciones y métodos de su trabajo, por controlar la producción de los productores y por el establecimiento de una base cognoscitiva y por la legitimidad de su propia autonomía institucional (Larson, 1977 y Collins, 1979, citados en Powell y DiMaggio, 1991, p.113). Como se mencionó en apartados anteriores, esto permite realizar diversas interpretaciones debido a que existe una mayor tendencia hacia la profesionalización de los sujetos que llevan a cabo la internacionalización de las universidades.

La experiencia de algunos sujetos entrevistados se puede interpretar a partir del concepto señalado (UAM1, ITESM4 y UIA1). Estos sujetos poseían experiencia en oficinas de internacionalización de otras universidades y en temas relacionados, lo cual contribuyó a la organización y toma de decisiones similar en el actual empleo. Como ejemplo se puede mencionar el caso de un sujeto entrevistado de la UAM. Su experiencia laboral previa se centró en asuntos internacionales relacionados con la organización de la UNAM, lo que probablemente fue de ayuda para organizar el departamento de internacionalización de la UAM. En un segundo caso (ITESM4) el profesionista mantenía experiencia en temas de internacionalización debido a que colaboró en CONAHEC, instancia en la que aprendió acerca de diversos temas en internacionalización. En el tercer caso el profesionista (UIA1) previamente mantenía experiencia laboral en diversos países, además de trabajar como académico, participó en la fundación de organizaciones a nivel internacional, este mismo sujeto participó en la reestructuración del departamento de relaciones internacionales de la UIA.

Por otra parte, existen formas de atender a las problemáticas que en cierto grado son similares en las cuatro universidades estudiadas, concretamente se hace referencia al tema del prestigio de las universidades, lo cual se menciona en el capítulo cuatro. Ahí se discute la función primordial que representa el prestigio y de cómo los sujetos de las instituciones estudiadas se ven presionados para avanzar en el desarrollo de determinados recursos para lograr la generación de relaciones interinstitucionales en el contexto internacional: el prestigio te abre las puertas para generar convenios internacionales (ITESM4).

El modelo de prestigio a menudo es orientado por las características de universidades que mantienen la hegemonía en el contexto internacional (Clark, 1991). Así, las universidades que más se asemejen al modelo de institución élite o exitosa tendrán más oportunidades de crear estrategias de internacionalización, tal y como lo son los convenios de movilidad. Esto provoca que existan esfuerzos institucionales cuyas características son altamente isomorfas. Concretamente existen diversas formas de construcción del prestigio: a través de las identidades atractivas, de las acreditaciones, del posicionamiento en rankings y de la pertenencia a redes. Este tema se analiza con mayor profundidad en el siguiente capítulo en el que la construcción del prestigio se constituye como una parte del eje de análisis en cuanto a la generación de convenios.

### *3.5 Origen y puntos de negociación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las cuatro universidades estudiadas*

#### *3.5.1 ¿De dónde surgen las propuestas sobre las instituciones internacionales con las cuales hay que buscar convenios?*

El origen de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional es diverso y su variación se relaciona con las propias estructuras organizativas (revisadas en el primer apartado de este capítulo) que trabajan la internacionalización al interior de las universidades mexicanas estudiadas. Dicho origen depende en mayor medida de la forma en que se realicen los procesos para generar convenios, lo cual a su vez se liga con los estilos de cada institución y con sus propias estrategias de internacionalización. Con lo anterior, el origen de los convenios se lleva a cabo en la generación de contactos iniciales, lo cual se señaló en el primer apartado de este capítulo.

Mediante la información obtenida a partir de las entrevistas se detectaron los siguientes puntos de origen para crear convenios de movilidad estudiantil temporal internacional por parte de las oficinas de internacionalización: los profesores o académicos investigadores aparecieron con bastante importancia en las cuatro universidades estudiadas, la UAM, UIA e ITESM mencionaron la figura de los gestores en la generación de convenios, los alumnos como punto de origen fue mencionado únicamente en la U de C, finalmente fueron señaladas las redes, las cuales hacen referencia a la participación de las universidades estudiadas en consorcios, programas o agrupaciones internacionales, cuya pertenencia es a nivel institucional, estas redes permiten tener un mayor acceso a las instituciones internacionales reconocidas por su prestigio. Una vez que la institución es miembro de alguna red (lo cual también puede ser un consorcio u organización), existe la posibilidad de negociar la creación de convenios bilaterales. Este tipo de origen aparece en todas las universidades incluidas en el estudio.

El procesamiento de las iniciativas sobre determinadas universidades para generar convenios es llevado a cabo por las propias oficinas de internacionalización. En las cuatro universidades estudiadas cada institución pone sus propios filtros para gestionar los convenios. En todos los casos existe una marcada tendencia a la valoración del prestigio de las instituciones, y en algunos casos de algunas de las áreas de estudio. Por otra parte, no se encontró referencia alguna al prestigio de los propios académicos, aunque claramente representan uno de los principales puntos de origen de los convenios.

Los profesores son quizás el punto de origen de mayor importancia en todas las universidades mexicanas analizadas en este estudio, aunque no son los únicos. Ellos mediante sus redes informales, sus colaboraciones con académicos de otros países, sus contactos a partir de congresos o reuniones o mediante los contactos creados en su formación en otro país impulsan la creación de convenios. Esto además brinda una mayor garantía de que los convenios creados tendrán un mayor impacto para ambas universidades.

En casos como el de la UIA, la UAM y la U de C se vincula la generación de convenios con la presentación de proyectos de los académicos. De estas tres instituciones, la UIA mantiene mayor rigurosidad al respecto, debido a que cualquier convenio que se realice deberá ser

avalado por un proyecto por parte de los directores de área y por los propios académicos, sin esto no se le da marcha al convenio sin importar quién más proponga trabajar con alguna universidad (UIA2). En el caso de la UAM y la U de C la creación de convenios mediante su vinculación a proyectos no es la única forma de originar convenios y tampoco se muestra de manera tan rigurosa, sin embargo esta forma ha producido mayor efectividad en el uso de los mismos (UC6, UAM1): “la única manera en que la movilidad se va a hacer sostenible es que haya un académico por detrás que los apoye, o sea mandar alumnos así y que regresen no tiene el mismo impacto que si existe un grupo de académicos que hacen investigación con otra universidad” (UAM1).

Los gestores son un medio de origen que fue mencionado por sujetos entrevistados pertenecientes a la UIA, la UAM y el ITESM, no obstante, la única institución en la que se mencionó que contaba con la participación de gestores en la creación de convenios fue en el ITESM. En la UIA y en la UAM únicamente se mencionó la figura de los gestores de otras universidades (con las que negociaron convenios). Los gestores son sujetos que pertenecen a alguna universidad y que se encargan de visitar a las instituciones en otros países para convencerlas de crear convenios de colaboración, esto mediante una previa valoración del desarrollo de las universidades que los gestores visitan.

En el caso de la UAM la mención de los gestores fue mínima: “yo también creo que es responsabilizarnos como instituciones es decir todo el compromiso que implica que tú recibas a un gestor” (UAM2). En la UIA se habló de que los gestores que los visitan para emprender convenios han sido hasta cierto punto un problema, esto debido a que todos sus convenios se incluyen en un proyecto que realizan los representantes de las áreas de estudio y los propios académicos:

un problema por ejemplo nos ocurre [sic], no es que los países o la idiosincrasia de ciertos países nos cause problema, voy a hablar de gestores, hay gestores que nos visitan por primera ocasión la universidad y nos dicen contactos–quiero convenio y ya vamos a ponerle resultados, materia y no sé qué- pero y cuál es el sentido académico, cuál es el proyecto -¿Cómo no, proyecto es movilidad- y yo les contesto que no, movilidad es fruto de un proyecto académico, pero si no tengo el proyecto no le voy a dar salida al fruto y ni me voy a comer el fruto, ha habido más de algún gestor que se ha ido frustrado cuando no abiertamente ofendido porque la UIA ha dicho que no (UIA2).

En el ITESM la figura de los gestores mantiene mayor importancia que en las otras universidades mexicanas estudiadas, ya que es una estrategia que desarrollan en el tema de internacionalización. Esto debido a que es la única institución que mantiene oficinas en varias partes del mundo, las cuales se encargan de gestionar relaciones internacionales. Estas oficinas permiten tener presencia de la institución en el contexto global y eventualmente propicia la

creación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional (ITESM4): las oficinas de vinculación “nacieron para responder al reconocimiento del potencial de crecimiento de las actividades educativas en las diferentes regiones, a la necesidad de alianzas estratégicas con las “universidades de más alto prestigio” y a nuevos proyectos que mantengan al Tecnológico de Monterrey en la escena internacional” (ITESM, 2014). Estas oficinas se encuentran ubicadas en Barcelona, Boston, Dallas, Friburgo, Madrid, Montreal, New Haven, París, Shanghai y Vancouver, y se estima que a través de los gestores que en ellas laboran el ITESM puede crear estrategias de internacionalización con “universidades de reconocimiento mundial”.

La única institución que reportó tener como punto de origen a los alumnos fue la U de C (UC1, UC2, UC6). Si bien todos los convenios de movilidad son destinados al uso por parte de los alumnos, no es lo mismo que ellos decidan con qué instituciones crear convenios. Esto puede evadir la propia finalidad de enriquecimiento para lo cual son creados los convenios, aunque mucho depende de los propios procesos que sigan las oficinas de internacionalización. Lo que siempre se debería cuidar es que estos intereses se centren en el aprendizaje del alumno, quizás más que en otros intereses de tipo personal de los estudiantes. Es por esta razón, por ejemplo, que en el caso de la UAM algunos de los encargados de movilidad piensan que los alumnos no deben ser un punto de referencia en la toma de decisiones sobre asuntos de movilidad, debido a que algunos estudiantes toman a la movilidad como sinónimo de vacaciones, “más que de un proceso de aprendizaje” (UAM1).

Después de la creación de convenios a través de los académicos, las redes de pertenencia institucional son quizás el segundo punto de origen de mayor importancia debido a la cantidad de convenios que permiten generar a las universidades mexicanas. Esto apareció en las cuatro universidades estudiadas, aunque con menor importancia en el ITESM. Las redes de pertenencia institucional se distinguen por ser un grupo en el que las universidades cuentan con una membresía general, que posteriormente las universidades estudiadas van transformando en convenios específicos bilaterales para el desarrollo de la movilidad estudiantil temporal internacional.

En el caso de la UIA se mencionó que las redes son un punto de origen muy importante aunque siempre se deberá cotejar con los proyectos que realizan académicos y representantes de áreas (UIA2), cabe resaltar que la mayor red de colaboración de esta universidad es en la que participan las universidades que se distinguen por ser jesuitas. Para la UAM y la U de C, son un mecanismo primordial para generar convenios (UC1, UC2, UAM1, UAM2). En el cuadro 3.5 se puede apreciar la cantidad de convenios que han nacido de determinadas redes, los datos son obtenidos a partir de las convocatorias de movilidad de las instituciones. Estas mismas redes, consorcios o asociaciones se describen con mayor profundidad en el capítulo cuatro, concretamente se habla de la Conferencia de Rectores y Presidentes de Universidades

Quebequenses (CREPUQ), Consorcio para la Colaboración de Educación Superior en América del Norte (CONAHEC), Programa Académico de Movilidad Educativa-Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (PAME-UDUAL), México Francia Ingenieros Tecnología (MEXFITEC), Programa Jóvenes de intercambio México-Argentina (JIMA) y de la *Association for International Educators* (NAFSA). Cabe mencionar que no se logró obtener estos datos del ITESM, sin embargo, esta institución pertenece a dos de este tipo de redes: CREPUQ y CONAHEC.

Tabla 3.5. Cantidad de convenios generados a partir de la pertenencia a redes institucionales.

Universidad estudiada	Redes a las que pertenecen	Número de instituciones con las que se mantiene convenio por tipo de red (consorcio o asociación)	Total de convenios generados a partir de las redes de colaboración institucional
UIA	AUSAL	23	65
	ANUIES-CREPUQ	15	
	CONAHEC	27	
U de C	ANUIES-CREPUQ	19	40
	PAME-UDUAL	1	
	JIMA	2	
	Consorcio de Aduanas	2	
	ANUIES	4	
	MEXFITEC	12	
UAM	ANUIES-CREPUQ	12	54
	CINDA	21	
	CONAHEC	6	
	JIMA	9	
	PAME-UDUAL	6	

Nota: Elaboración propia con base en la información obtenida de las convocatorias de intercambio de las universidades estudiadas y de las páginas de internet de las redes mencionadas.

Del conjunto de puntos de origen presentados se puede señalar que existen ciertas tendencias. Los profesores y las redes son los puntos de origen de mayor importancia de acuerdo con la información analizada en las entrevistas. Los gestores es una figura predominante para la generación de convenios en el ITESM, de hecho las oficinas encargadas de estas labores se ubican en ciudades caracterizadas por su alto desarrollo educativo, lo cual es congruente con la búsqueda intensa del prestigio por parte del ITESM (ITESM2, ITESM3, ITESM4). La figura del alumno como origen de los convenios fue la de menor aparición en el conjunto de universidades estudiadas ya que solamente se mencionó en el caso de la U de C.

### 3.5.2 Instancias institucionales implícitas en la creación de convenios

En este apartado se reportan todas las instancias que participan en la conformación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional de las universidades mexicanas estudiadas. Los

procesos en el conjunto de universidades analizadas tienden hacia el isomorfismo mimético ya mencionado. Tal como se señaló en el capítulo dos referente a la internacionalización es una actividad que involucra las actividades primordiales de las universidades (Knight, 2001), lo cual se genera a través de la organización de diversas dependencias de las universidades. Al dar cuenta de las instancias que participan en la generación de convenios de movilidad se hace referencia a la estructura organizacional de carácter formal bajo la cual se realizan estos procesos (Meyer y Rowan, 1977) y de su conexión con las estructuras informales (o el día a día de los profesionistas que gestionan convenios). Con lo anterior se resaltan las inconsistencias producidas por el tejido flojamente acoplado que en algunos casos opera en la generación de convenios (Clark, 1991).

El análisis de las entrevistas realizadas muestra que el conjunto de instancias que intervienen en la elaboración de convenios son: el departamento jurídico, las instancias encargadas de la validación de créditos y las propias oficinas de internacionalización. El orden en el que se enuncian estas dependencias no necesariamente equivale al grado de importancia en la creación de convenios, ya que cada una de ellas cumple con una función importante, sino que indispensable. En algunos casos se menciona que la flexibilidad es una característica de las oficinas de internacionalización muy importante para lograr agilizar los trámites, aunque esto se relaciona con las propias negociaciones y con la forma en que las distintas partes que intervienen estén acopladas, debido a que mientras más laxa la organización es mayor la cantidad de problemáticas y el tiempo que tardan en resolver la firma de un convenio. Cabe aclarar que en todos los casos los convenios ya revisados y aceptados por ambas partes son firmados por los representantes de cada institución, al respecto se habla de rectores, directores de área o subdirectores y que en mayor parte las negociaciones ocurren utilizando el internet como medio de comunicación.

En algunos casos el departamento jurídico presenta la mayor cantidad de limitantes (UC1, UC2, UC4, UAM1, UAM2, UAM3), esto debido a que los convenios representan un instrumento legal en el que se estipulan los compromisos de cada institución, además de que formaliza las relaciones (Gacel, 2001). En ese sentido, las cláusulas deberán ser aprobadas por los departamentos jurídicos, que en ocasiones aumentan el grado de burocracia, complican la firma del convenio y prolongan el tiempo requerido para concretarlo. A menudo los departamentos jurídicos deberán revisar cuestiones relacionadas con lo financiero (principalmente el pago de becas o de colegiaturas), además de otros términos legales bajo los cuales se realiza la movilidad. Un ejemplo muy claro de lo anterior es el seguro de gastos médicos.

En algunas cuestiones se habla de que los convenios son complicados de aceptarse por ambas partes debido a errores de redacción. Parte importante es que las relaciones en el marco



de la internacionalización han tendido a la creación de formatos para la firma de convenios que se van construyendo a partir de la experiencia, esto agiliza los trámites y disminuye la cantidad de inconvenientes que genera en cuanto al tiempo (UAM1).

Ellos [profesores y sujetos de universidades internacionales] realizan su convenio a lo que ellos quieren hacer y a su conveniencia para eso los revisan el jurídico, para que digan esto sí procede o esto no procede, digamos cambia el sentido o de plano elimina el contexto, entonces para eso es la intervención del abogado (UC4).

Las instancias encargadas de la validación de créditos son también indispensables para la creación de convenios en las universidades estudiadas. Estas instancias se encargan de validar los estudios que los alumnos realizaron en instituciones de otro país. La problemática que en algunos casos se reporta es que resulta difícil empatar de manera completa los créditos, además de los tiempos (UIA1, UAM1). En este caso la flexibilidad por parte de estas oficinas es requerida para lograr dar marcha al uso de los convenios. Esta dependencia es nombrada de diversas maneras en el conjunto de universidades estudiadas. En la U de C la “Coordinación de docencia” es la instancia encargada de empatar planes de estudio y de trabajar con la homologación de certificados (UC1). En la UAM la instancia encargada de la validación de créditos fue nombrada como “Sistemas escolares”, al respecto se mencionó que esta dependencia ha sido problemática en tanto que muestra poca flexibilidad para la validación de créditos de los estudiantes (UAM1). En el caso de la UIA la dependencia encargada de la generación de convenios es la “Dirección de servicios escolares” (UIA, 2014). Uno de los entrevistados de la UIA mencionó que esta dependencia ha mantenido problemas debido a que no existe un sistema integral que permita la validación de los créditos por estudios en otros países. En el ITESM se habló de una “Dirección académica” encargada de empatar o validar los estudios de los alumnos en otro país (ITESM3).

En algunos casos se mencionó la participación de comisiones o grupos especiales que toman decisiones de mayor importancia en cuanto a los convenios, y en general de temas relacionados con internacionalización de la educación superior. Se trata de un grupo conformado por diversas instancias institucionales que se reúnen para decidir acerca de temas trascendentales en relación a la movilidad. Estos grupos son integrados, generalmente, por directores de área y en algunos casos por los propios rectores. La conformación de estos grupos o comisiones internos fue visible en la U de C, en la UIA y en el ITESM. En el caso de la U de C se mencionó que existe una “comisión de movilidad”, la cual se integra por el director del área de internacionalización, un responsable de la dirección de educación superior y un responsable de la coordinación general de docencia. La función de esta comisión consiste en la toma de decisiones drásticas o más importantes y en todos los términos, no solamente de

convenios, pueden ser casos especiales de movilidad, situaciones muy particulares de formación de estudiantes, pueden ser prórrogas, todo el tipo de cuestiones más formales, que pueden tener un impacto más fuerte (UC1). En la experiencia de la UIA cuando existe un convenio nuevo que se integra con cuestiones novedosas o cuando existe la necesidad de mirarlo con “otros ojos”, o si pudiera llegar a tener una implicación legal distinta a la que ellos conocen, se convoca a una reunión conjunta con el departamento solicitante, habitualmente es el director de área y los académicos, el área jurídica, cuando implica algunos recursos; y se incluye también la parte de finanzas y cooperación académica, estas dependencias institucionales son reunidas con el fin de establecer acuerdos entre estos diversos sujetos, posteriormente se genera un documento que se sanciona por las cuatro áreas, se integra a los procesos de creación de convenios y se realizan las adecuaciones correspondientes (UIA2). De acuerdo con el mismo entrevistado 2 de la UIA: “esto de convocar a reuniones plurales nos ha facilitado la existencia enormemente eso nos reduce los tiempos, nos reduce las probables molestias en la gestión interna yyy [sic] nos pone a todos de buen humor”.

Finalmente en el Tec de Monterrey la comisión o grupo para la movilidad se conoce como “Grupo de representantes de internacionalización a nivel sistema” (GRINS) (ITESM3). En esta comisión participan un representante de cada una de las rectorías, integrantes de la vicerrectoría académica y gente también de otras instancias a cierto nivel, “ciertas decisiones estratégicas se pueden tomar ahí o se hacen propuestas para que tomen las decisiones el grupo de rectores y de vicerrectores” (ITESM4). Se estima que la mayor parte de las decisiones que toma este grupo pueden estar relacionadas con la valoración del prestigio de las universidades, lo cual es sumamente importante para la creación de convenios en esta universidad.

### *3.5.3 Puntos de negociación de los convenios de intercambio estudiantil temporal internacional*

Una de las partes más importantes para la realización de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional es la puesta en común de los términos bajo los cuales se firmará el documento, esta parte se ubica en la etapa de la negociación revisada en el primer aparatado de este capítulo. Como ya se ha mencionado en el capítulo dos, el convenio representa un instrumento legal que marca los compromisos de cada universidad para generar los convenios, lo cual puede comprometer a las instituciones con cuestiones económicas o jurídicas. De esta manera, antes de firmar un convenio los representantes de internacionalización de cada institución analizan los términos, y en la mayor parte de los casos debido a su importancia lo revisa el departamento jurídico.

De acuerdo con Gacel (2001) es muy importante prever los alcances de la negociación antes de iniciarla, ya que es necesario considerar las áreas que pudieran llegar a presentar problemas, y de ser así, suponer posibles soluciones. Los convenios de movilidad estudiantil temporal e internacional pueden ser negociados de manera rápida o un poco más tardada, en algunos casos las entrevistas reportaron que la duración de la negociación puede ir desde unas cuantas horas hasta un año.

Las negociaciones van de los aspectos más generales a los particulares según Gacel (2001), aunque en la práctica esto ocurre de manera más bien conjugada con base en la información obtenida mediante las entrevistas. Cada institución clarificará sus objetivos y metas para convencerse de la complementariedad del interés y del beneficio recíproco del programa.

A partir de la información recabada mediante las entrevistas se pueden mencionar algunos de los aspectos más apremiantes en la negociación de los convenios, tales como: las becas para realizar la movilidad, el número de plazas por períodos de tiempo (que van de los seis meses hasta un año), el pago de colegiaturas, la exención de matrícula (lo que significa que cada alumno deberá pagar la colegiatura en su universidad de origen), las áreas o programa de interés y la renovación de los convenios. Es importante resaltar que estos puntos de negociación no necesariamente se encuentran en el mismo nivel de análisis, debido a que cada uno de ellos representa una categoría de análisis con diversas variantes. No obstante, todas pueden ser agrupadas como los principales puntos de negociación de los convenios en el marco de las cuatro universidades mexicanas estudiadas.

En todos los casos existen algunos requisitos que deberán incluirse en todo convenio de movilidad estudiantil temporal internacional, esto es un seguro de gastos médicos (UC6, UAM1) y la certeza de que existen programas de estudio equiparables (ITESM2). En todas las negociaciones referentes a la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional las relaciones informales se constituyen como un factor que beneficia a las universidades (UC1, UAM1, UAM3, ITESM5), y tienden a ser relaciones informales “invisibles”. Estas relaciones se construyen a través de los propios sujetos que laboran en las oficinas de internacionalización, aunque también de las relaciones informales de académicos y rectores de las instituciones estudiadas.

Pues mira, hay relaciones mucho más cercanas y estrechas con las instituciones, hay veces que a pesar de trabajar a distancia, sientes como que un vínculo cercano, cierta confianza que tú ya puedes hasta cierto punto decir- oye, por qué no negociamos una plaza adicional, tengo un estudiante muy interesado (UC1).

Las becas es un término de negociación que apareció con mayor fuerza en la U de C y en la UAM, en el caso de la UIA y del ITESM no se mencionó tal tema, únicamente que no

disponen como tal de becas por parte de la institución ni para sus estudiantes ni para los de otros países (UIA2, ITESM2, ITESM5). La negociación de las becas se da para establecer en el convenio si las universidades que reciben se comprometen a otorgar los gastos requeridos por parte de los estudiantes para transporte, alimentación u hospedaje. En algunos casos la U de C y la UAM sí otorgan este tipo de recurso a los estudiantes que reciben siempre y cuando la universidad contraparte se comprometa a cubrir los mismos gastos, es decir que ambas universidades otorguen los mismos recursos (UC1, UC2, UAM1). En el caso de la UAM se menciona que la obtención de recursos para otorgar becas “bilaterales” ha permitido elevar el número de plazas, aunque el número de becas disponibles aún es bajo:

Yo tuve que hacer toda una campaña para conseguir dinero para becas, que parte de mis negociaciones para incrementar los participantes fue decirle a la universidad con la que yo negociaba –yo le doy beca a tu alumno si tú becas al mío- y yo actualmente tengo dinero para becar a 35 participantes que a la vez le dan becas a los míos (UAM1).

Se reportan algunos casos en que estas universidades (U de C y UAM) rechazan el establecimiento de convenios cuando la universidad socia pide que bequen a sus estudiantes sin que estas mismas universidades otorguen el mismo apoyo para los estudiantes de la U de C y de la UAM (UC1, UC2, UC4). Particularmente se mencionaron los casos de universidades ubicadas en países de igual o menor desarrollo, ejemplos de ello fue una universidad sudamericana y una universidad de Puerto Rico (UC1, UC4), las cuales pidieron que para seguir recibiendo estudiantes mexicanos las U de C debería becar a los estudiantes de estas universidades internacionales, no obstante, la U de C no aceptó tales términos y estos convenios fueron rechazados.

El número de plazas disponibles para que los estudiantes realicen movilidad es otro de los aspectos más destacados en la negociación de los convenios. Esto se liga con la problemática de que existe poco interés por venir a México a estudiar, lo cual repercute en el equilibrio entre la movilidad entrante y saliente. Este tema sirve de marco para entender los resultados expuestos en el capítulo cuatro. El interés en gran medida también depende del impulso que se le da a los convenios por parte de universidades de otros países, aunque también se relaciona con problemáticas como la violencia en México. En el caso de los sujetos entrevistados en las universidades estudiadas generalmente procuran la mayor cantidad posible de plazas, aunque esto se complica en la medida en que la universidad socia es altamente demandada o de su alto prestigio en el contexto internacional (ITESM5, UC6, UAM1, UIA2), tal y como se discute en el capítulo cuatro.

De manera inferida se puede señalar que las universidades internacionales que solicitan una cantidad muy amplia de plazas son restringidas a cierto número por parte de los sujetos en

las universidades mexicanas (UC6). Se trata de instituciones ubicadas en países de menor desarrollo. Eventualmente lo que abre la posibilidad para ampliar el número de plazas es el interés por realizar intercambio, el cual se circunscribe a cuestiones de prestigio o de alto desarrollo de los programas de las universidades, y en menor medida se relaciona con cuestiones culturales.

con algunas universidades de Sudamérica está el deseo por parte de ellas de enviar, que ellos no te ponen limitantes de cuántos pueden recibir, pero si tú ya te vas a países como Estados Unidos, los países europeos, sobre todo Estados Unidos, Canadá y Europa, te empiezan a poner limitantes en número y de condiciones, entonces esto es muy difícil de plasmarlo en un convenio general, entonces lo que hemos optado por hacer es firmar un convenio general y luego firmar un específico de movilidad en donde ahí [sic] por lo pronto acordamos el número de plazas anuales en términos generales, que siempre terminamos siendo muy flexibles, digo si este año te mandé tres después te puedo mandar 2 más y viceversa (UAM1).

El pago de colegiaturas es imprescindible en la negociación de los convenios. Mediante los datos obtenidos a través de las entrevistas esto marca una gran diferencia entre el ITESM y las demás universidades. El pago de colegiaturas está fuertemente relacionado, en el caso del ITESM, con el tipo de programa de movilidad que manejan las universidades, de los cuales se pudo identificar cuatro tipos: *study abroad*, movilidad bilateral, movilidad de verano o de aprendizaje del idioma o de la cultura. Al tomar como referencia estas modalidades de movilidad del ITESM se debe señalar que desde luego no todas las instituciones estudiadas poseen todas estas clasificaciones o tipos de programas de movilidad. El *study abroad* es la única clasificación que no utiliza ninguna otra universidad más que el ITESM, las otras modalidades sí se utilizan en las universidades y bajo las mismas cláusulas, aunque con diversos matices.

Por otra parte, el único tipo de programa de movilidad extendido en las cuatro universidades mexicanas estudiadas es la movilidad bilateral que a menudo también se nombra como intercambio o cooperación, cuya característica principal es la reciprocidad en el número de plazas y la exención de matrícula, en las cuatro universidades mexicanas estudiadas existen ejemplos de profesionistas que nombran a este tipo de programas como “movilidad bilateral”. En este caso, el convenio estipula las cláusulas tanto para la movilidad saliente como para la movilidad entrante. En la UIA se reporta además que también existen programas de movilidad de verano y de aprendizaje del idioma, aunque estos son considerados dentro de los esquemas marcados por la movilidad bilateral, es decir que incluyen la exención de matrícula y la reciprocidad en el número de plazas (UIA2). Este tipo de programas relacionados con el aprendizaje del idioma y de movilidad de verano también se presentan en la U de C y en la

UAM, aunque las cláusulas también incluyen exención de matrícula y reciprocidad en el número de plazas.

La principal diferencia entre los programas descritos radica en su duración, el tipo y el propio pago de colegiaturas. La movilidad tipo “*study abroad*” se caracteriza porque no existe una relación bilateral, solamente las universidades mexicanas que se estudian envían estudiantes. La mayor parte de estos programas requieren del pago de una colegiatura. El *study abroad* es un programa diseñado para atender a estudiantes de otros países por parte de universidades de alto prestigio, estos programas en su mayoría son distintos a los programas oficiales de estas universidades. Su duración puede inclusive ser variada. La única institución que reportó mantener este tipo de movilidad fue el ITESM (ITESM2, ITESM5). Se estima que esto no es propiamente cooperación en el sentido estricto de la palabra, y en gran parte se trata de una estrategia que permite el acceso a universidades de alto prestigio, las cuales difícilmente estarán interesadas en realizar cooperación con una institución mexicana, tal y como se analizará con mayor detalle en la introducción del capítulo cuatro.

Los convenios de movilidad bilateral son aquellos en que las universidades implicadas ofrecen el mismo número de plazas. En la mayor parte de este tipo de convenios se establece la exención de matrícula, lo cual implica que cada estudiante pagará en su universidad de origen. Esto es una de las primeras cuestiones que buscan varios entrevistados al generar convenios (UAM1, UAM2, UIA2, UC2, UC3, UC6, UC7). Este tipo de negociaciones caracteriza la mayor parte de los convenios, lo cual se puede observar en el caso de todas las universidades estudiadas. En algunos puntos el número de plazas se reduce en función de factores como la utilización del convenio, el desequilibrio en el uso de las plazas por ambas partes y el prestigio de las universidades. En este tipo de convenios existe una postura clara en la UIA, la UAM y en parte de la U de C de no permitir que los estudiantes paguen dinero extra por estudiar en una universidad internacional. El problema es más acentuado en las universidades públicas, debido a que la mayor parte de sus estudiantes no mantienen la solvencia económica para cubrir este tipo de costos, mientras que en el ITESM se estima que sí existe una mayor facilidad para este tipo de pagos. Aunque en el caso de la U de C se detectó mediante al análisis de las convocatorias que existen algunas instituciones que exigen un pago extra por concepto de inscripción o colegiatura. Por otra parte, los convenios bilaterales se relacionan más con modelos de cooperación internacional entre las universidades, aunque en el establecimiento de los términos generalmente pesan las desigualdades entre las universidades.

La negociación de las áreas o programas en los cuales realizar movilidad también resultó ser muy importante en el conjunto de universidades analizadas. Generalmente, los sujetos que generan convenios en las universidades buscan aquellos programas de mayor prestigio, debido a que consideran que mantienen mayor calidad y que eso les dará mayores

beneficios, tal como se verá en el próximo capítulo. No obstante resulta un gran reto para las universidades que se estudian debido a que los mejores programas de las instituciones internacionales a menudo son bastante restringidos. El tema está fuertemente relacionado con el prestigio de las universidades y con la caracterización de México como un país periférico. Dicho lo anterior, existe el supuesto aparente de que a mayor prestigio o reconocimiento mayores oportunidades para generar más y mejores convenios (UIA1, UIA2, ITESM2, ITESM5).

La renovación de los convenios es un asunto importante a negociar según los sujetos entrevistados de las universidades públicas (UC1, UAM1, UAM2). Parte importante en ello resulta la forma en que fueron utilizados los convenios. Su importancia radica en que en algunas ocasiones las universidades mexicanas estudiadas envían más alumnos de los que reciben, lo cual genera descontento por parte de las universidades internacionales con las que mantienen los convenios. Este tema será estudiado con mayor profundidad en el capítulo siguiente. Por ello resulta complicado que las universidades internacionales muestren interés por seguir un convenio debido a que no representa un beneficio para sus estudiantes.

El problema es cuando dejan de venir y cuando una universidad deja de mandar entonces sí debo yo de tener ahí un foco rojo de algo tengo que hacer porque si no recibo a nadie pronto esta universidad me va a cancelar y ya no me van a querer recibir alumnos mío (UAM1).

Aunque en el ITESM y en la UIA no se abordó de manera directa la renovación de los convenios, sí se mencionó que el prestigio en ello es sumamente importante, debido a que permite despertar el interés en las universidades internacionales. El prestigio es la forma de acceder más ampliamente a las colaboraciones en el marco de la internacionalización (UIA1, UIA2, ITESM2, ITESM3, ITESM4).

### *3.6 Conclusiones*

En este capítulo se analizaron dos temas que mantienen relación entre sí: los sujetos que generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, así como la forma en la que negocian los propios convenios. En lo anterior se dio cuenta de la estructura organizativa y de los procesos concretos mediante los cuales se generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. La estructura organizativa (o la división del trabajo en el área encargada de la gestión de los convenios) se estableció mediante los niveles de mando de los diversos profesionistas entrevistados, los cuales eran operativo, medio y superior. A partir de los niveles de mando se dio cuenta de la división del trabajo por nivel. En cuanto al proceso de generación

de convenios, los pasos concretos que las universidades generalmente siguen son: contactos iniciales, negociación de convenios, formalización y la operacionalización.

Con base en la información obtenida mediante las entrevistas realizadas en las cuatro universidades mexicanas es posible hacer diversos señalamientos. Primero, se mencionó que la mayor parte de los profesionistas no mantienen una formación que se relacione plenamente con temas de internacionalización de la educación superior. Segundo, los sujetos entrevistados carecen en su mayoría de cursos de actualización al respecto. Tercero, en todos los casos los profesionales aprenden a generar convenios a través de la experiencia que van adquiriendo en su puesto de trabajo, cuyo guía son en su mayoría los propios directores de los departamentos de internacionalización. Cuarto, tal como lo señala Gacel (2000) a menudo los profesionistas son contratados a partir de consideraciones personales, más que de la definición de un perfil requerido, esto dificulta la profesionalización de las dependencias institucionales dedicadas a temas de internacionalización.

La labor de los profesionistas que trabajan en el desarrollo de la internacionalización ha tendido hacia la profesionalización (Gacel, 2000). Sin embargo no existe un perfil plenamente definido. Falta realizar diversos cambios al respecto, ya que un personal más acorde a las actividades que se desempeñan en las oficinas de internacionalización produce mejores resultados. En cuanto a los profesionistas que ya se encuentran laborando en las oficinas de internacionalización se debería integrar la constante actualización, lo cual brinda una mayor cantidad de elementos para tomar decisiones en relación con la generación de convenios. Además es necesario que la contratación del personal se realice a través de un perfil acotado, más que elegir a partir de consideraciones personales, lo que en la práctica puede traer diversas limitaciones o procesos más ineficientes. A menudo los sujetos que ocupan los puestos encargados de la gestión de convenios son formados a través de la misma experiencia que van adquiriendo en el desarrollo de estrategias de internacionalización, en algunos casos existen excepciones. Esta forma de capacitación genera procesos complejos en los que el personal deberá aprender a generar convenios a través de los estilos que se maneje en el departamento y de los aprendizajes que se vayan adquiriendo, lo cual complica la realización de este tipo de actividades. Inclusive sería recomendable la capacitación intensiva previa a la ocupación del puesto, más que la formación en el puesto, preferentemente a través de instancias ajenas a la propia institución en la que los profesionistas se integrarán.

El análisis de la generación de convenios permite interpretar que las oficinas de internacionalización de las universidades que se estudian son isomorfas. De acuerdo con Powell y DiMaggio (1991) este isomorfismo es de tipo mimético y por medio de la profesionalización de los sujetos que laboran al interior de estas universidades. Algunos de los elementos que caracterizan al isomorfismo mimético en la negociación de los convenios son las formas de



organización para responder a las estrategias de internacionalización, para ello todas las oficinas de las universidades que se estudian administran los convenios de forma centralizada, además de que existe una tendencia constante de tratar de copiar los modelos de universidades exitosas, en tanto que esto produce mayores beneficios en cuanto a la internacionalización. Por otra parte, en algunos casos los profesionales reclutados para generar convenios a partir de su experiencia en temas de internacionalización permite interpretar que existe isomorfismo bajo normas de profesionalización. Esto provoca en alguna medida que la toma de decisiones en cuanto a la generación de convenios sea muy similar en las cuatro universidades estudiadas.

Los puntos de negociación en función de los cuales se estructuran los convenios permiten ver que existen un par de factores que facilitan esta negociación. Por una parte el interés de las universidades internacionales es primordial, esto se logra a través de cuestiones que se relacionan fuertemente con el prestigio, mientras que las relaciones informales entre los profesionales que se encargan de generar los convenios al interior de las universidades permite crear convenios con una menor cantidad de limitantes. En los procesos de negociación se pudo observar que la desigualdad entre el contexto de las universidades implicadas condiciona la generación de los convenios. Las universidades de mayor prestigio mantienen una posición hegemónica, lo cual les permite imponer determinadas condiciones si es que las universidades mexicanas desean trabajar con ellas en conjunto.

El análisis de los sujetos que generan convenios de movilidad estudiantil temporal internacional y de la forma en que los negocian permite responder parte de las preguntas de investigación planteadas en esta investigación, concretamente responde a ¿quiénes son los sujetos que generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional y con base en qué elementos toman decisiones? Algunos de estos resultados corroboran parte de las conjeturas sobre las personas que trabajan en los departamentos de internacionalización y ofrecen elementos para entender las formas en que realizan estos convenios, lo cual pone de manifiesto algunos de los retos principales a los que se enfrentan las universidades estudiadas en temas de internacionalización.

Los datos analizados en este capítulo se vinculan fuertemente con el siguiente. Por una parte en cierta medida el prestigio es esencial para la toma de decisiones de la negociación de los convenios, así como para la elección de las instituciones que se estiman convenientes para trabajar en colaboración. Por otra parte la negociación de los convenios está relacionada con las problemáticas que existen en el contexto de las universidades estudiadas lo cual plantea diversos retos a los sujetos encargados de la gestión de los convenios, esto constituye el eje de análisis del capítulo siguiente.

#### 4. Los retos de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las cuatro universidades mexicanas estudiadas

##### *4.1 Introducción*

En este capítulo se presenta el análisis realizado de los retos que enfrenta el personal del área de gestión de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las universidades estudiadas al intentar generar los propios convenios. Al hablar de este tema se hace referencia a todas aquellas cuestiones que por su complejidad, grado de limitación o problemática, implican un desafío a los sujetos de las instituciones estudiadas. Los principales retos que deben enfrentar las instituciones durante la generación de convenios, algunos que se encuentran a su alcance pero otros que los rebasan institucionalmente son: 1) las identidades atractivas, 2) los rankings, 3) las acreditaciones, 4) las redes, 5) el idioma, y 6) la imagen de México como un “país violento”. Al tratar de resolver estos retos, las instituciones tienden a ser isomórficas con el contexto que las rodea (Meyer y Rowan, 1977), lo que en ocasiones les produce contradicciones en tanto que resulta complicado el cambio organizacional para responder a todas las demandas del ambiente en el cual se desarrollan los procesos de internacionalización.

Los retos encontrados están estrechamente vinculados por un contexto marcado por las desigualdades que se viven entre las instituciones de diversos países de acuerdo a las entrevistas realizadas. Su efecto es visible en las diversas situaciones que los profesionistas encargados de la internacionalización deben resolver para poder generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. En ese sentido, las desigualdades generan relaciones caracterizadas por la falta de oportunidades para universidades de países en vías de desarrollo o periféricos, lo cual “es el resultado inevitable de la superioridad de los sistemas académicos de los países industrializados” (Altbach, 2001, p.301), principalmente de Estados Unidos y de Inglaterra (Marginson, 2006). Desde luego que no todos los retos vividos a la hora de generar convenios están estructurados en función de las desigualdades, no obstante, los aquí señalados sí presentan tal relación.

De acuerdo con Cantwell y Maldonado (2009) las asimetrías entre los sistemas educativos de cada país ejercen una notable presión sobre las universidades que están fuera del “grupo hegemónico”. Las universidades “periféricas” o en países “tercermundistas” están obligadas a tratar de elaborar normas internacionales si es que quieren tener procesos de internacionalización con universidades de mayor reconocimiento, debido a que estas instituciones les representa un mayor beneficio. Algunas de las normas internacionales se relacionan con la producción de conocimiento científico, los niveles de recursos, estándares académicos, con los estudiantes y con el personal que administra a las propias universidades, más adelante se hablará de cómo estas normas propician la similitud entre las universidades, es decir, fomentan el isomorfismo institucional.

Estos mismos autores indican que este proceso se convierte en un problema cuando universidades de América Latina y otras regiones en desarrollo necesitan establecer vínculos con universidades como Harvard o universidades similares distinguidas por ocupar las primeras posiciones en rankings como el *Academic Ranking of World University*, algunos otros ejemplos pudieran ser Stanford, Berkeley, Massachusetts Institute of Technology, Caltech, Columbia, Princeton, Chicago, Yale y Cornell en los Estados Unidos y Cambridge y Oxford en el Reino Unido.

Para Cantwell y Maldonado (2009) la relación de universidades en países en vías de desarrollo con universidades de países desarrollados es sumamente difícil, debido a que estas universidades son instituciones de élite cuyo prestigio mantiene una larga trayectoria y consecuentemente son muy selectivas de las universidades con las cuales mantienen vínculos. Este contexto abre paso a la competencia por lograr relaciones más significativas. No obstante, cuando las universidades compiten por un mismo conjunto de contactos, consecuentemente solamente algunas universidades “van a ganar”. Esto condena innumerables instituciones de todo el mundo a ser irrelevantes en la era global (Cantwell y Maldonado, 2009).

La falta de reciprocidad en cuanto a las relaciones en el marco de la internacionalización, ha producido la segmentación de los sistemas de educación superior entre los países, lo cual es una parte importante que determina las desigualdades: estratifica el acceso, la experiencia, los logros y la capacidad de obtener una mejor cualificación social y económica (Carpentier y Unterhalter, 2011). Los niveles de segmentación marcan una tendencia clara en la creación de convenios de movilidad. Según lo cual es muy difícil, por ejemplo, que las universidades consideradas top en el mundo muestren interés por trabajar con universidades cuyo desarrollo y reconocimiento es incipiente.

Las desigualdades entre los países de las universidades tienen fundamento en la propia estratificación que caracteriza a los sistemas de educación superior a nivel nacional e internacional (Marginson, 2007). Para dicho autor esta estratificación es impulsada por la misma lógica de los bienes posicionales escasos en ambos niveles. Lo señalado en este párrafo es congruente con las ideas presentadas de Cantwell y Maldonado (2009) sobre la desigualdad.

La teoría de centros y periferias es de suma utilidad para entender los retos que plantea la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional a partir de las desigualdades entre países, lo cual constituye el contexto de los procesos de internacionalización de las universidades. En ello, se da cuenta de cómo la desigualdad ejerce un gran impacto en la generación de convenios de movilidad. Altbach (1998, 2005) ha utilizado la teoría de centros y periferias para entender la internacionalización de la educación superior. El argumento principal de este autor consiste en señalar que los países centrales son los que producen el mayor y mejor conocimiento científico, mantienen la mejor infraestructura y las

mejores bibliotecas, y están a la cabeza de las metodologías y temas de investigación. Dicho lo anterior, son hegemónicos en cuanto a los procesos de internacionalización lo que los coloca como los principales destinos de los estudiantes internacionales, a la vez que los más beneficiados. Bajo este contexto, México aparece como un país semiperiférico en tanto que depende de los países considerados potencias o centrales (véase capítulo uno cuyo tema es la internacionalización).

Reisberg y Rumbley (2013) señalan las dinámicas generadas por el concepto de centros y periferias en cuanto a la internacionalización, y más en concreto, a partir de la movilidad. En sus palabras:

El argumento de los centros y las periferias es altamente relevante en el ámbito de la movilidad internacional de los estudiantes. Las “mejores” instituciones del mundo - medidos típicamente por los recursos y la reputación, lo que beneficia desproporcionadamente a los países más estables y ricos del mundo- tienen una ventaja inquebrantable en cuanto a la atracción de estudiantes y académicos internacionales. Los patrones de movilidad asimétricos basados en las oportunidades y niveles de calidad académica distribuidos desigualmente socavan los esfuerzos para promover el desarrollo social y económico en muchas partes diferentes del mundo [...] Si existen estos tipos de ambientes, en los que solamente pocos lugares se benefician de poder y prestigio, la periferia (donde se encuentra la mayor parte del resto del mundo) permanece indefinidamente marginados. El mundo en última instancia, paga un precio terrible por esto en términos económicos y humanos (Ibídem, p.115).

El prestigio es otra de las cuestiones que influye considerablemente en la mayoría de los retos que enfrentan los encargados de la gestión de convenios debido a que poseerlos “abre o cierra las puertas frente a las universidades de otros países, hace los trámites administrativos más fáciles” de acuerdo a un entrevistado del ITESM. De acuerdo con Clark (1991) la instituciones cuentan con estructuras verticales basadas en distinciones de rango, las cuales dependen directamente del prestigio de las universidades. Este mismo autor señala, por ejemplo, que es raro que dos tipos de instituciones cuenten con una paridad de prestigio, lo que indica que siempre habrá una escala en función de la cual jerarquizar a las instituciones de educación superior. En palabras de Clark “la búsqueda de dicha paridad ha sido tan ilusoria como la búsqueda de una sociedad sin clases, los sectores [y las instituciones] no operan independientemente de sus diferencias de estatus” (Clark, 1991, p. 101). Estas diferencias son altamente percibidas por las propias instituciones que integran el sistema, lo que influye de manera determinante en la generación de convenios de movilidad.

Con lo anterior, existe una fuerte disposición institucional por lograr aumentar su prestigio en el contexto nacional e internacional. Su efecto en cuanto a los retos que se enfrentan administrativamente para generar convenios proviene del hecho de que las universidades

mexicanas, en general, no gozan de prestigio internacional, aunque es claro que existen notables diferencias entre las universidades estudiadas. Para ello, el prestigio de estas instituciones es valorado a partir de algunos referentes concretos como lo son la posición en rankings, las acreditaciones internacionales (principalmente las provenientes de Estados Unidos) y la pertenencia a redes. De alguna forma el prestigio también está relacionado con el manejo del inglés en las instituciones, esto en el entendido de que es la lengua franca de la internacionalización, por lo que aquellas universidades que lo manejen tendrán más ventajas en cuanto a los procesos de internacionalización. La importancia del prestigio radica en que es el vector principal sobre la toma de decisiones en cuanto a las universidades con las cuales generar convenios, lo cual fue señalado por la mayor parte de los entrevistados de las cuatro universidades incluidas en este estudio. Por ello, existen fuertes esfuerzos institucionales por lograr un mayor prestigio, aunque en algunos casos el tema rebasa la capacidad institucional.

Desde luego que el prestigio como concepto relacionado con cuestiones de educación superior tiene diversas consideraciones. Tal como lo señala Reisberg (2011) hay una marcada ambigüedad en el término, y constantemente tiende a significarse a partir de complejas circunstancias. Además está muy relacionado con la reputación de las instituciones, lo cual se constituye a partir de consideraciones que entremezclan lo objetivo y lo subjetivo. En pocos casos se toma en cuenta la totalidad de características de una institución para considerarla prestigiosa, y se construye en función de las tendencias marcadas por los países y las instituciones hegemónicas, lo cual reproduce las relaciones geopolíticas y geoeconómicas (Altbach, 1998; Mollis, 2006) e impulsa el isomorfismo entre las instituciones de educación superior. De acuerdo con Morphey y Swanson (2011) el prestigio, asociado con la reputación, es algo intangible para las instituciones, es difícil de construir y de recuperar en caso de perderse. Estos mismos autores señalan que la evidencia empírica acerca del tema indica que las organizaciones como lo son las instituciones de educación superior, están realmente preocupadas acerca de la reputación y de sus beneficios, en tanto que la reputación es considerablemente significativa en cuanto a las ventajas competitivas que proporciona (Ibídem).

El isomorfismo institucional es un concepto pertinente debido a que permite entender cómo es que los retos que se presentan afectan la generación de convenios a partir de la desigualdad. De esta manera, el contexto internacional común a todos los administrativos de las universidades estudiadas impulsa formas de resolución de los retos de la generación de convenios que, en gran medida, son isomorfos a partir del ambiente en el cual se instauran los procesos de internacionalización. Como se verá más adelante, las propias universidades se han ido pareciendo cada vez más en el afán de construir un modelo de institución “exitoso”, con la pretensión de un impacto notorio en cuanto a los procesos de internacionalización sin importar si se habla de instituciones públicas o privadas. El modelo de “universidad exitosa” resalta las

características dictadas, por ejemplo, por el mejoramiento de una posición en los rankings, por el cumplimiento de estándares marcados por las agencias acreditadoras, por criterios relacionados con la pertenencia a redes, así como por el manejo del inglés como segundo idioma. El común denominador de estas directrices tiene que ver con una institución marcada en su mayoría por la producción en investigación científica reconocida internacionalmente. Desde luego que la persecución del modelo de universidad exitoso muestra diversas complejidades en la parte administrativa, debido a que se trata de un juego en el que las diferencias pueden marcar debilidades o conflictos a las partes administrativas de las universidades estudiadas. Ello requiere la alineación de las estrategias y de las planeaciones hacia el modelo considerado de “éxito”.

#### *4.2 La creación de imágenes atractivas*

Existe una constante tendencia en las universidades estudiadas de resaltar aquellos rasgos que les atribuyan prestigio (UC1, ITESM5, UAM3, UIA2) al intentar gestionar los convenios con administrativos de otras universidades internacionales. Lo anterior en virtud de que el fortalecimiento de la imagen institucional permite tener un mayor alcance en los procesos de internacionalización de las instituciones (UAM3). Estos temas fueron revisados ampliamente en la introducción de este capítulo, así como en el capítulo referente a la internacionalización, sin embargo, en este apartado se retoma la cuestión de la competencia en el sentido de que representa un argumento bastante reiterado en las entrevistas realizadas, en lo cual se resalta la competencia que existe entre las universidades a diversos niveles: regional, nacional e internacional.

Cabe resaltar que la construcción de identidades o imágenes atractivas está estructurada en función de las características de las universidades prestigiosas (Clark, 1991). Se trata del modelo de universidad impuesto por las élites que ostentan el control en las relaciones internacionales. Este modelo, de alguna manera, marca la tendencia de los cambios institucionales, lo que eventualmente refuerza el isomorfismo entre las instituciones de educación superior. De acuerdo con el propio Burton Clark:

La reputación se vuelve la principal mercancía de intercambio; el prestigio norma los criterios no sólo de los consumidores y trabajadores, sino también de las mismas instituciones. Un establecimiento altamente valorado puede llegar a colocarse en la cima de toda la estructura y, al hacerlo, genera movimientos de marejada en el mundo académico que hacen que los establecimientos prestigiosos sean imitados y buscados por los demás y pesen fuertemente en las preferencias de los consumidores. Desde luego, en todo sistema existen corrientes y mareas académicas hacia instituciones y sectores cuyo prestigio trae aparejado un conjunto adicional de

recompensas: mejores estudiantes, mejores condiciones de trabajo y financiamiento más generoso. (Clark, 1991, p. 238).

Desde luego que el fortalecimiento de las instituciones no es tarea sencilla, inclusive saber qué aspectos fortalecer puede llegar a ser complicado y hasta cierto punto ambiguo para las universidades. Desarrollar la identidad institucional, en cuestiones relacionadas con las acreditaciones, la posición en rankings, la producción científica, la pertenencia a redes, entre otras cuestiones, es producto de un esfuerzo de planificación institucional de corto, mediano y largo plazo, que requiere una distribución de recursos adecuada y procesos de evaluación que permitan la toma de decisiones pertinentes. En suma: resulta bastante complicado lograr “posicionarse” como institución a nivel internacional y los efectos pueden llegar a ser perceptibles después de varios años de esfuerzo. Es justamente en estas cuestiones donde radica buena parte del reto de las universidades: construir una institución que por sus características sea considerada como relevante desde el contexto internacional.

Otra parte del reto consiste en convencer a los posibles socios de que las propias universidades mexicanas son instituciones que por sus características poseen calidad, aunque en alguna medida esto también depende de la forma en que los sujetos encargados de realizar los convenios realicen su labor, de su forma de comprender el contexto global y de los recursos que las instituciones dispongan. En todo caso, la idea de calidad va muy de la mano con el esfuerzo por parte de las instituciones por construir una universidad de prestigio a semejanza de las instituciones consideradas élite.

En el marco de las entrevistas realizadas en las cuatro universidades estudiadas, el tema de la creación de identidades “atractivas” o “convincientes” está relacionado con la generación de convenios en el sentido de que todos los procesos de gestión de los mismos se realizan bajo una valoración por parte de las universidades implicadas (UC1, ITESM5, UIA1, UIA2, UAM1, UAM3). Se trata de una cuestión que consiste en que las propias universidades se promueven como instituciones adecuadas, que representan un beneficio, a la vez esto contribuye a la creación de niveles de segmentación: “tiene uno que conocer y que saber qué es lo que uno puede vender de la UIA para que reconozcan que es una universidad que tiene calidad, y esto pues priva para cualquier universidad” (UIA1).

Lo anterior contribuye al prestigio de las universidades; fortalece la imagen de las universidades y abre la posibilidad de crear convenios con universidades que probablemente son más reconocidas: “como institución nos vamos posicionando de [...] un prestigio institucional en ciertos lugares [...] eso le da presencia a nuestra institución y entonces lo que hacemos son sinergias, y a nivel de imagen institucional creo que funciona porque nos va posicionando” (UAM3). En el ITESM el conjunto de sujetos entrevistados se asumen como una institución de “alto prestigio en México y en el contexto internacional”, con ello sus procesos de valoración de

las universidades mantienen una línea más estructurada que representa una forma de establecer aquellos elementos en función de los cuales se logra la generación de convenios de movilidad.

Los procesos de generación de convenios a través de la creación de identidades institucionales se pueden analizar en dos vertientes: por una parte se resalta la tendencia cuya iniciativa va de las universidades mexicanas a las internacionales, mientras que por otra parte la tendencia va desde las universidades internacionales a las mexicanas. De acuerdo con Altbach (2005), la mayor parte de los estudiantes internacionales van de países de bajo desarrollo a países desarrollados, siendo los principales destinos Estados Unidos e Inglaterra. Mientras que la mayor parte de los estudiantes internacionales de países desarrollados viaja, en su mayoría, hacia países que también son considerados desarrollados. Estas tendencias reiteran los retos de las universidades para tratar de establecer convenios de movilidad, lo que a la vez refuerza la segmentación de las propias instituciones.

Derivado de la presión de la globalización y de la obtención de recursos para la internacionalización, existe una creciente competitividad por el logro de los mejores lugares o reconocimientos en el contexto nacional. La idea de competitividad aparece a lo largo de la mayoría de las entrevistas, en algunos casos se refiere a la competitividad que desean alcanzar en el desarrollo de los estudiantes mediante la movilidad, en otros se refiere a competir por ser reconocidas como universidades de mayor prestigio en el contexto mexicano. En algunas ocasiones esto ha generado un gran impacto en cuanto a la planeación de las universidades, ya que intentan obtener la mayor cantidad de recursos que les permita avanzar en cuanto al reconocimiento internacional. Este desarrollo proviene en gran medida de las formas de comprender el contexto global, y de la consecuente reacción para crear acciones que permitan acceder a más convenios y de mayor reconocimiento (Marginson, 2010).

En cuanto al análisis de las entrevistas realizadas, en el discurso de algunos informantes se puede observar que existe una tendencia a establecer parámetros de comparación con la Universidad Nacional Autónoma de México, la cual se considera como la institución de mayor prestigio en México. Como se mencionó en la introducción de este capítulo, la búsqueda por el prestigio está fuertemente relacionada con la obtención de recursos, así como de legitimidad y de reconocimiento entre sus pares. La competencia por el prestigio mantiene efectos en la captación de la mejor planta académica, de una mayor demanda de estudiantes, de un mejor posicionamiento en el mercado laboral de los egresados, así como mayor financiamiento de recursos en el caso de las universidades públicas (Clark, 1991).

En el caso de la U de C y de la UAM existen formas de comparación en relación con la UNAM. En estas instituciones se reconoce que la UNAM es la institución en México que ha logrado mayor prestigio, con reconocimiento en el contexto internacional: “los únicos que han



podido competir en México, obviamente la UNAM porque está reconocida a nivel nacional...y cumple con todos los requisitos que se le marcan” (UC2).

[...] tenemos un prestigio en muchas áreas del conocimiento como institución, siendo una institución que, desde mi punto de vista, no podemos competir con la UNAM porque la UNAM tiene quinientos años, ... y estamos nosotros digamos como una universidad joven, con un modelo diferente. Tenemos muchas cosas importantes de la UNAM, de estas experiencias de estas instituciones, y somos relativamente una institución joven, con cuarenta años, este y manejamos muchas cosas este de experiencia ¿no?, por ejemplo tenemos muchos posgrados, tenemos muchas licenciaturas de calidad, y eso nos permite posicionarnos dentro de estos de este grupo de calidad en en la [sic] parte académica (UAM3).

Como se mencionó, en el ITESM los sujetos entrevistados se asumen como “una de las mejores instituciones mexicanas”. Prueba de ello es que de acuerdo a su discurso, se distinguen por ser la única universidad en México que mantiene convenios de movilidad con universidades como Harvard por ejemplo: “nos podemos jactar de ser la única universidad en México de tener tantos convenios con universidades de, pues de buen nivel de alto prestigio” (ITESM2).

Pues yo creo que somos una universidad muy reconocida a nivel mundial porque tenemos muchos campus ¿no?, yo creo que en los rankings universitarios más visitados aparecemos como la universidad mexicana más visitada en México, entonces si las universidades, por ejemplo si las universidades hace como nosotros, por ejemplo que quieren establecer una relación en un país específico, buscamos en los rankings y con base en eso decimos... (ITESM2).

Dentro de los estándares que pide el ITESM para valorar las características de las instituciones es notorio el peso, en particular, de los rankings y las acreditaciones internacionales:

Pues mira nosotros creemos que para competir a nivel internacional necesitas estar acreditado a nivel internacional, y competir, por ejemplo nosotros estamos acreditados por la Asociación de Colegios y Universidades del Sur de Estados Unidos, entonces si tú quieres abrir un convenio con una universidad lo primero que te vamos a preguntar es las credenciales de la universidad, quién la reconoce si el ministerio de educación de su país, qué acreditaciones internacionales tiene, etcétera, y de hecho se desarrolló un modelo donde podemos poner a las universidades en cuatro grandes categorías, donde la uno pues son los Yale, los Harvard. Las dos, pues ahí de hecho nosotros estaríamos en el dos, universidades muy reconocidas, pero que no están en ese nivel, y así (ITESM4).

La experiencia de los entrevistados en la UIA es un tanto similar al ITESM. La configuración de una imagen de prestigio les permite mantener una posición reconocida en México. Eventualmente su imagen es tomada como un recurso que permite distinguir a las universidades con las cuales realizar convenios de movilidad, lo cual promueve la segmentación en la creación de convenios. También resalta el uso de rankings y de acreditaciones como

elementos para valorar la pertinencia de las universidades. Contrario al caso del ITESM, esta institución no mantiene las mejores posiciones en rankings (véase apartado referente a rankings) y tampoco se mencionó alguna acreditación internacional específica. Por ello, es probable que la construcción del prestigio como forma de competitividad en la UIA esté más relacionada con consideraciones de carácter subjetivo, debido a que en México la UIA es una de las universidades privadas de mayor reconocimiento.

[...] de la calidad es muy importante puesto que tenemos todos nuestros programas de licenciatura evaluados y acreditados nacionalmente y tenemos muchos programas de licenciatura que tienen también acreditación internacional, entonces a medida que vamos teniendo algunas acreditaciones incluso internacionales también se va limitando a la posibilidad de con quién podemos eventualmente tener una relación para la movilidad estudiantil porque algunos acreditados internacionales prohíben o más bien no recomiendan que no haya movilidad de estudiantes con instituciones cuyos programas académicos de esa área no estén también acreditados internacionalmente, porque también es una forma de garantía de la calidad nuestra y de las otras instituciones (UIA1).

El reconocimiento de las universidades como “prestigiosas” pone en evidencia la constante competencia entre las propias instituciones de educación superior, el prestigio a su vez, conlleva a las universidades a tener ciertas ventajas en cuestiones como el mercado de profesores, la demanda de estudiantes y el mejor posicionamiento laboral de los egresados (Clark, 1991). Con lo anterior, las universidades constantemente se ven en la presión por lograr ser reconocidas como prestigiosas no solamente en atención a las ventajas que conlleva en la dimensión internacional, sino porque también les permite tener mayores ventajas en otros ámbitos ya señalados.

La competencia por lograr un mayor prestigio es parte de los procesos isomorfos mediante los cuales se generan los convenios. Lo anterior en el sentido de que la creación de imágenes institucionales a partir de una identidad negociada es constante en cuanto a la generación de convenios por parte de las cuatro universidades mexicanas estudiadas. En este contexto, la competitividad refiere al conjunto de acciones que realizan las universidades para ser considerados como “las mejores”, lo cual atrae mayores beneficios en el plano internacional. Esto permite distinguir algunas otras problemáticas globales, tales como la desigualdad y la hegemonía de determinadas universidades o países. Aunque por otra parte, deja de lado los procesos de cooperación en el marco de la internacionalización, debido a que las estrategias de internacionalización, en su mayoría son guiadas a través de la competencia y de la valoración de un tipo de universidad que, en general, deja al margen la cooperación entre instituciones de países desarrollados con universidades de países en vías de desarrollo, tal y como son caracterizadas las universidades mexicanas estudiadas.

#### *4.3 Los rankings universitarios*

En la actualidad, uno de los puntos más importantes para valorar el prestigio de las universidades en cuanto a la internacionalización han sido los rankings universitarios (Cai Liu y Cheng, 2011). Los rankings representan una fuente de información que jerarquiza a las universidades de acuerdo a su desarrollo en determinados parámetros, principalmente la producción científica (Altbach, 2013). Su uso ha provocado un impacto notorio en cuanto a los temas discutidos sobre educación superior en el mundo , aunque también alienta la competitividad entre las universidad, ya que se trata de un juego de “suma cero”.

Es común encontrar que los rankings tienen una inferencia en la toma de decisiones a diversos niveles. Se puede mencionar, por ejemplo, la toma de decisiones respecto a la elección de los alumnos acerca de las instituciones en las cuales estudiar, de la toma de decisiones en cuanto a las planeaciones institucionales e inclusive de las planeaciones a niveles más macro como los planes nacionales de educación. En el caso que aquí nos ocupa, los rankings universitarios son importantes para distinguir a las universidades que representan un beneficio al generar un convenio de movilidad, es así como eventualmente son tomadas las decisiones de realizar movilidad con determinadas universidades. Como formas de valoración cuyas lógicas son muy similares a las del mercado, los rankings constituyen una estrategia de marketing que promueve a las universidades en función de su posición, creando medios de publicidad que aumentan su prestigio (Hebe, 2013)

Los rankings universitarios representan un reto para las áreas encargadas de la gestión de los convenios de movilidad de las universidades estudiadas debido a que la creación de convenios tiene como marco de valoración la posición en diversos rankings a escala global. Tema en el cual, en términos generales, las universidades mexicanas no ostentan una posición que les beneficie o que las coloque como universidades de “prestigio”. Independientemente de lo cuestionables que pudiesen llegar a ser los rankings y de la posición que pudieran mantener los entrevistados sobre tal tema, los sujetos pertenecientes a las instituciones de países semiperiféricos, y en nuestro caso, de las instituciones mexicanas, no pueden ignorar estas clasificaciones, ya que su uso se ha extendido de manera considerable gracias al gran impacto que han tenido en la actualidad. Así, las instituciones de educación superior están compelidas a dar respuesta al aumento de la presencia de los rankings y la constante presión a partir de la competitividad por los mejores lugares (Hazelkorn, 2009), ya que una mejor posición abre las posibilidades de crear convenios con universidades de mayor reconocimiento, mientras que la ausencia en ellos representa una limitante para las instituciones (Cai Liu y Cheng, 2011).

Explicar también un poquito el impacto que está teniendo esto en los rankings..., que independientemente que estemos a favor o los aceptemos, desde el todo y las metodologías que éstos utilizan no podemos nosotros de alguna manera ignorarlos y decir no existen porque nos están afectando, sí existen y las universidades de fuera los leen, los revisan y lo toman en cuenta y entonces este tipo de labor de ayudar a explicarles a los académicos que viven muy metidos en sus proyectos de investigación y de docencia que no necesariamente están muy conscientes de lo que está sucediendo afuera, algunos sí y otros no, en esta cuestión de cómo se está dando la competencia y cómo se están moviendo las universidades en la globalización..., nos encontramos ahí con que no pues tú no estás en *top one hundred* o *top five hundred* y no me interesas y te batean te dicen -no nos importa porque yo solamente firmo con universidades top-, porque sus estrategias son que solamente firman convenios con las *top five hundred* o las *top two hundred* y eso es bien difícil porque nosotros estamos en un lugar, que no es un mal número, pero cuando nos comparan mundialmente pues hay muchas universidades arriba de nosotros de ahí que ahora QS ya sacó su ranking latinoamericano y luego ahí se empiezan a dar cuenta de quién es quién en Latinoamérica y los lugares y ahí ya puedes decir ya estoy en el lugar quinceavo, a no estoy en el lugar 600, ese tipo de rankings ahora nos están facilitando y ahora el ranking nacional no se diga, estamos entre las tres mejores universidades de México, entonces no me veas así no... (UAM1).

Desde luego que este tipo de tendencias en cuanto a la valoración de las universidades mediante los rankings encuentra fundamento en la desigualdad entre países periféricos y países centrales (Altbach, 2011), lo cual se mencionó con mayor amplitud en la introducción de este capítulo. A la vez, es prudente recordar tal y como se mencionó en el capítulo de internacionalización, que México es un país que depende o consume la producción científica de los países centrales, aunque no por ello se le puede ubicar como un país en completo aislamiento. En suma, las instituciones mexicanas son caracterizadas por ubicarse en un país que claramente se puede distinguir como “consumidor” o “semiperiférico” respecto de países centrales, de entre los cuales los más importantes son Estados Unidos, Reino Unido, Francia y Alemania.

Si bien la intención de este apartado no es hacer una revisión exhaustiva de las consideraciones metodológicas de los rankings, basta con mencionar que su construcción en función de determinados indicadores privilegia un tipo de institución, la cual se caracteriza principalmente por la mayor producción científica, lo que a la vez deja fuera de las primeras posiciones a las universidades de países no desarrollados. En un análisis sobre las primeras 20 y 100 universidades posicionadas en el ARWU (2013) se puede observar que la mayor cantidad de estas instituciones pertenecen, en principio, a Estados Unidos (con 16 universidades ubicadas en el top 20 y 42 en el top 100), seguidas por las de Reino Unido (dos universidades ubicadas en el top 20 y siete en el top 100) aquí llama la atención que China, cuyo idioma materno no es el inglés, mantiene la misma cantidad de universidades reconocidas dentro del top 100 del ARWU 2013 (Altbach, 1998). Este tipo de consideraciones abre el debate sobre los rankings, para lo cual existen las posturas a favor y las que están en contra (Teichler, 2011), estas posturas dependen en gran medida de qué tanto beneficia o perjudican los rankings a los sujetos

pertenecientes a las universidades. Lo cierto es que la mayor parte de los rankings se construyen tomando como base el modelo de universidad exitosa o de élite, sobre todo aquellos de alcance global.

Todos los rankings se caracterizan por ser construcciones arbitrarias, lo cual genera algunas otras críticas, por ejemplo, de acuerdo con Marginson (Hare, 16 de octubre del 2013), los rankings pueden ser considerados “basura” en términos del trabajo que se realiza desde las ciencias sociales y que el caso de QS Ranking es un ejemplo de cómo existe cierto margen para la manipulación o corrupción a través de las conversaciones entre las universidades y las empresas que impulsan los rankings. No interesa tampoco realizar un repaso de las críticas que existen sobre el uso de los rankings, aunque es necesario mencionar que en algunos casos existe una gran cantidad de inconsistencias metodológicas. Interesa en cambio dar cuenta de cómo la construcción del prestigio a través de los rankings resulta todo un reto para los sujetos encargados del área de los convenios de las universidades estudiadas, en tanto que para realizar convenios es común revisar la posición de estas instituciones en los rankings por parte de las universidades internacionales. En ello, la mayor parte de las universidades mexicanas no poseen un lugar destacable, lo que eventualmente puede representar una limitante para generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional.

En un breve repaso por la posición que ostentan las cuatro universidades mexicanas estudiadas en los tres principales rankings globales (*QS World University Ranking*, *Academic World University Ranking* y *Times Higher Education*), se puede observar, en términos generales, que las posiciones de las cuatro universidades mexicanas estudiadas no figuran dentro del top 100 de las mejores universidades mundiales, inclusive únicamente logran mantener una posición en el *QS World University Ranking 2013/2014* algunas instituciones de educación superior mexicanas, mientras que en los otros dos rankings mundiales no logran aparecer.

Llama la atención que la única clasificación en la que las universidades mexicanas estudiadas aparecen con una relativa mejor posición sea el *QS World University Ranking*, esto en virtud de que es, de entre los tres rankings universitarios globales de mayor impacto, el que ha sido más frecuentemente cuestionado. Inclusive dentro de las críticas realizadas a esta clasificación se pueden resaltar algunas acusaciones de corrupción, de inconsistencia metodológica discontinua y de omisiones metodológicas graves, aunque ciertamente esto no es el tema central que ocupa este apartado (Redden, 29 de mayo de 2013).

Cuadro 4.1 Posiciones de las universidades estudiadas en el *QS World University Ranking* 2013/2014 y 2014/2015.

Institución	QS World University Ranking 2013/2014	QS World University Ranking 2014/2015
-------------	---------------------------------------	---------------------------------------

Tec de Monterrey	279	253
UAM	651-700	No aparece
UIA	601-650	551-600
U de C	No aparece	No aparece

Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la página electrónica del *QS World University Ranking* (2014).

En algunos casos como el de la UAM, los rankings de escala nacional o latinoamericanos han sido de mayor utilidad para que sean valorados como instituciones adecuadas para crear convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. A ese nivel, diversos sujetos entrevistados consideran tener una posición destacable, lo que les permite tener un mayor alcance, aunque limitado relativamente, en cuanto a la creación de convenios de movilidad. Parte del impacto que han generado los rankings universitarios ha llevado a los sujetos encargados de la gestión de los convenios de las universidades a establecer planeaciones tomando en cuenta el avance en cuanto a la posición que ostenten en dichos rankings. La inclusión de los rankings dentro de las planeaciones institucionales representa uno de los puntos que resalta la competitividad de las universidades por ser vistas como instituciones de “mayor prestigio”.

En cuanto al tema de la competitividad es necesario recordar que fue analizado con mayor profundidad en el capítulo referente a la internacionalización de la educación superior, en donde se discute que las universidades están inmersas en un entorno de competencia por lograr las mejores posiciones o el mejor reconocimiento o prestigio (Clark, 1991). Es claro que en esta dinámica no todas las universidades pueden resultar ganadoras. Los rankings universitarios han tomado ventaja en el hecho de que cada vez existe mayor mimetización entre las instituciones de educación superior (Morphew y Swanson, 2011). Lo anterior en virtud de que es difícil juzgar la calidad de las instituciones, por lo que diversas universidades tienden a copiar las estructuras y las formas de funcionamiento de las universidades consideradas “exitosas”, esto permite que los procesos administrativos sean más eficientes y logren mayores resultados.

Los indicadores en los cuales se basan los rankings para construir sus listas de posiciones eventualmente pueden reforzar la naturaleza isomórfica de la educación superior, esto podría representar otro nivel de análisis distinto del de las estructuras organizativas. Para ello los rankings se construyen tomando como referente las características de las instituciones élite, de esta manera se produce una guía o modelo que todas aquellas universidades de bajo prestigio deberán seguir si es que quieren tener avances en tales temas, tal y como lo menciona Clark (1991). En el fondo se trata de un tema de diferenciación entre las instituciones y de tratar de captar en mayor medida la demanda por parte de las universidades, esto con la intención de generar convenios con base en la información recolectada.

Desde luego que no todas las instituciones pueden copiar del todo los modelos de universidad que pretenden los rankings debido a que no todas cuentan con los mismos recursos y en la mayor parte de los casos, existen metas o funciones que se contraponen. Esto refuerza la competitividad, a la vez que genera universidades “ganadoras” y universidades “perdedoras”, diferenciadas a partir de la capacidad de las instituciones para asemejarse al modelo exitoso estructurado a través de los rankings.

#### *4.4 Las acreditaciones internacionales*

El tema de las acreditaciones se retoma debido a que es un rasgo al que le dieron mayor importancia los sujetos entrevistados de universidades privadas, concretamente los de la UIA y el ITESM (UIA1, UIA2, ITESM1, ITESM2, ITESM3, ITESM4, ITESM5). En el resto de las universidades (U de C y UAM) no señalaron las acreditaciones internacionales como algo importante en la elaboración de convenios, aunque probablemente en otras cuestiones las acreditaciones pueden tener una función diferenciada.

La construcción de este apartado resulta del apego a la información otorgada por los entrevistados, en función de esta información se discuten diversas cuestiones. Desde mi postura, las acreditaciones se pueden retomar como un mecanismo que legitima el prestigio de las universidades y que con base en los planteamientos de Clark (1991) refuerza la naturaleza isomórfica de algunas universidades. Lo anterior en tanto que las universidades de mayor prestigio (vistas así a través de la posesión de acreditaciones) representan el modelo de cambio a seguir, lo que proporciona mayores oportunidades en el contexto de la internacionalización de la educación superior. Desde luego que esto no quiere decir que todas las instituciones estén inmersas en estas lógicas, ya que depende de múltiples factores, algunos de los cuales escapan a la capacidad de las instituciones.

Las acreditaciones suponen un reto para los sujetos encargados del área de gestión de convenios en las universidades estudiadas debido a que en la medida en que una universidad sea acreditada tendrá mayores oportunidades de ser reconocida como una institución de prestigio o con referentes que dan cuenta de la calidad de sus procesos. El logro de acreditaciones internacionales resulta, en términos de los entrevistados, una cuestión difícil de lograr. Por una parte las instituciones deberán afrontar las acreditaciones propias del contexto nacional, y por otra las acreditaciones internacionales, estas últimas son el tema de mayor importancia en este apartado, aunque es necesario mencionar que más que acreditaciones internacionales se trata de aquellas que son realizadas por organismos con sede en los Estados Unidos, tal y como se pudo ver en los referentes empíricos obtenidos.

El logro de las mismas implica un gran esfuerzo de todas las partes que componen una institución, de tal manera de que su adquisición es una labor que requiere de planificaciones a corto, mediano y largo plazo. A partir de la información obtenida mediante las entrevistas realizadas, se pudo constatar que el tema de las acreditaciones fue resaltado en dos sentidos: en principio, se puede argumentar que las propias instituciones mexicanas utilizan como uno de sus parámetros de valoración para crear o no convenios las acreditaciones de carácter nacional e institucional, esto se puede extender en general a las cuatro universidades que fueron estudiadas, mientras que por otra parte, las universidades privadas (ITESM y UIA) resaltaron que uno de los elementos que les permiten tener mayor cantidad de convenios con universidades prestigiosas son sus acreditaciones internacionales, sobre todo las estadounidenses en el caso del ITESM.

En relación al valor señalado por las dos universidades privadas estudiadas, es necesario mencionar que la educación superior privada ha ido en constante crecimiento en el contexto internacional (Altbach, 1998), inclusive existen diversos tipos de universidades privadas. En México, la educación superior privada ha tenido también un aumento considerable, lo que ha derivado en la diversidad de instituciones privadas ya mencionada. Para ello es conveniente retomar la clasificación presentada por Silas (2005), la cual distingue a este tipo de universidades en tres categorías: alto, medio y bajo perfil. Las características que permiten clasificar a las instituciones privadas en función de los tres perfiles son: a) pertenecen a la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de la Educación Superior (FIMPES), b) pertenecen a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), c) tiene al menos un programa académico acreditado por alguno de los organismos validados por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), d) ha recibido la acreditación de la *Southern Association of Colleges and Schools* (SACS) de Estados Unidos. Las instituciones privadas de alto perfil son aquellas que cumplen al menos con dos de los requisitos enunciados, las de medio perfil son las cumplen con al menos uno de los criterios señalados y las de bajo perfil son aquellas que no cumplen con ninguno de ellos.

De acuerdo con Reisberg (2011) las acreditaciones han ido en constante aumento debido a que se han convertido en instrumentos que garantizan el cumplimiento de determinados estándares; de esta manera existe una fuerte relación entre estándares y acreditaciones. El término estándar a su vez es un concepto sumamente ambiguo que se retoma de manera distinta de acuerdo a diversos sistemas. Generalmente los estándares proveen un punto de referencia que permite valorar la pertinencia de las instituciones internacionales para la creación de convenios de movilidad. Con esto, las acreditaciones funcionan como el recurso que garantiza aquellos estándares que permiten considerar a las universidades como instituciones de prestigio.



El mensaje detrás de la idea de usar agencias acreditadoras, nacionales o extranjeras implica quizás promover un modelo de universidad exitosa y legitimada, mientras que alejarse de formar parte de estos procesos de acreditación podría reducir quizás la generación de convenios (UIA1, UIA2, ITESM2, ITESM3, ITESM4, ITESM5). Es probable que en alguna medida los estándares marcados por las instancias acreditadoras y por los compiladores de los rankings sean los mismos, aunque en algunos aspectos también pueden diferir. El reto de las universidades radica entonces en los medios disponibles para lograr adaptar los estándares marcados por las agencias acreditadoras (Scott, 2010).

El uso de acreditaciones para valorar a las universidades contribuye a la segmentación de las universidades en el contexto internacional y resalta las desigualdades de las instituciones debido a que el número de instituciones que pueden reunir los requisitos y pagar para la obtención de estas acreditaciones internacionales es reducido y se concentra en las universidades de mayor prestigio o desarrollo (Altbach, 1998). De la misma forma, las acreditaciones son un recurso para competir en el contexto nacional e internacional: “los programas que tomamos en cuenta son aquellos que tienen acreditaciones” (UIA2).

Claro, como nosotros también los marcamos, cada institución por supuesto para sus propios requisitos ¿no? Desde luego, como te comentaba hace un rato, para abrir los convenios lo primero es que se cubran los requisitos de rigor académicos y los avales de certificación, ahora sí que uno tiene que presentar lo bueno, cuáles son las certificaciones y las acreditaciones a nivel nacional e internacional que tienen cada una de las instituciones, eso es el primer punto (ITESM3).

La importancia de las acreditaciones denota un fuerte impacto en las estrategias institucionales para generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Por lo anterior, parte importante resultan los esfuerzos que realizan los sujetos encargados de la gestión de los convenios para seguirse manteniendo como una universidad de prestigio, como una de las más competitivas en el contexto mexicano de acuerdo al discurso de los sujetos entrevistados.

[...] el Tec de Monterrey tiene un gran énfasis en el logro de las acreditaciones. Una estrategia muy clara es entonces la acreditación de sus programas tanto a nivel nacional, pero particularmente a nivel internacional ¿no?, entonces por ese lado creo que ese es un énfasis muy importante... (ITESM4).

En el caso del ITESM los sujetos entrevistados consideraron que la acreditación de mayor importancia es la del SACS (ITESM4). El SACS es uno de los siete organismos acreditadores regionales reconocidos por el *Council for Higher Education Accreditation*. Fue fundada en 1985 y tiene la facultad de acreditar a 11 estados del sureste de Estados Unidos y de los países de América Latina. En México las instituciones que cuentan con esta acreditación,

además del ITESM, son: la Universidad de las Américas ciudad de México, Universidad Monterrey, y Fundación Universidad de las Américas (SACS, 2014).

No es casual que la acreditación del SACS sea de las más importantes para los entrevistados del ITESM, debido a que proviene de un organismo acreditador reconocido de Estados Unidos, el país que recibe la mayor cantidad de estudiantes. Esto permite integrar un “prestigio elevado”, lo cual según los profesionistas de esta institución abre la posibilidad de crear más convenios con universidades de mayor reconocimiento a nivel internacional, principalmente universidades de Estados Unidos.

Parte del valor de las acreditaciones en la UIA lo atribuyen a que permiten una mejor posición en los niveles de segmentación, de esta manera existe una mayor posibilidad de crear convenios de movilidad con universidades con un mayor reconocimiento derivado de su prestigio. En las entrevistas realizadas en la UIA no se logró obtener el nombre de alguna acreditación específica, sin embargo algunas de las acreditaciones internacionales con las que esta institución cuenta son: *Academy of Nutrition and Dietetics (ACEND)*, *Chartered Financial Analyst Institute (CFA)*, *Centre International de Liaison des Écoles de Cinéma et de Télévision (CILECT)*, y *National Association of Schools of Art and Design (NASAD)* (UIA, 2015).

[...] la calidad (o prestigio) es muy importante puesto que tenemos todos nuestros programas de licenciatura evaluados y acreditados nacionalmente y tenemos muchos programas de licenciatura que tienen también acreditación internacional, entonces a medida que vamos teniendo algunas acreditaciones incluso internacionales también se va limitando a la posibilidad de con quién podemos eventualmente tener una relación para la movilidad estudiantil porque algunos acreditados internacionales prohíben o más bien no recomiendan que no haya movilidad de estudiantes con instituciones cuyos programas académicos de esa área no estén también acreditados internacionalmente, porque también es una forma de garantía de la calidad nuestra y de las otras instituciones (UIA1).

Al igual que en el ITESM, las acreditaciones ocupan un lugar muy importante en las planeaciones institucionales de la UIA. Los sujetos entrevistados en esta institución consideran que es muy importante reunir los requisitos necesarios para lograr acreditar los programas en el contexto internacional. En ese sentido, las acreditaciones representan quizás un beneficio, más que una limitante (UIA2). Esto debido a que de acuerdo con sus discursos, se ha logrado cumplir con todos los estándares necesarios para ser considerados una universidad de “prestigio”. En efecto, se trata del impacto que las acreditaciones han sostenido sobre las instituciones, y de las formas en que estas deberán responder a tales presiones. Desde luego que esto marca la supuesta calidad que garantiza el beneficio a partir de la movilidad entre universidades de diferentes países.

En el caso de las dos universidades privadas se menciona que las acreditaciones representan un aporte, debido a que han sido capaces de adaptarse a los estándares solicitados, lo cual les da una ventaja competitiva en el contexto de las universidades mexicanas (UIA1, UI2, ITESM1, ITESM2, ITESM3, ITESM4, ITESM5). El tema de las acreditaciones como medio para generar convenios responde, de manera indirecta, a diversas cuestiones que las universidades discuten antes de trabajar en conjunto con universidades de otros países. De este modo, lo que se pretende al buscar universidades acreditadas es tener información que garantice que el realizar movilidad con determinada institución representa un beneficio, gracias al cumplimiento de determinados estándares de calidad. Este tipo de consideraciones beneficia a las universidades de países centrales o desarrollados, mientras que representa un reto para las instituciones de países semiperiféricos como México, en tanto que por su dificultad, un número muy reducido de universidades logra dicho tipo de acreditaciones, lo que a la vez impulsa la competencia entre las universidades.

En el fondo, el discurso de los entrevistados de las instituciones privadas parece mostrar la idea de que las acreditaciones, como medio de desarrollo del prestigio y de la internacionalización, tiene como última finalidad la captación de matrícula estudiantil que pague por sus estudios, lo cual es importante si se toma como referente que la UIA y el ITESM son dos de las instituciones de mayor reconocimiento en México y cuyo costo de colegiatura para los estudiantes es de los más elevados. Esto probablemente también lo asocien con un mejor posicionamiento en el mercado laboral de los egresados. En un ambiente marcado por la competencia, no es difícil pensar entonces que las acreditaciones se promuevan como un medio de “*marketing* institucional”.

#### *4.5 Las redes de colaboración*

En el análisis de la información recabada mediante las entrevistas, las redes académicas son un recurso sumamente valioso para la creación de convenios (UC1, UC2, UC3, UC6, UAM1, UAM2, ITESM2 ITESM4, UIA1, UIA2). La pertenencia a redes también funciona como una forma de construcción del prestigio y eventualmente las instituciones se valen de esto para valorar qué tan conveniente es una institución en el marco de la internacionalización de las instituciones (UC7, ITESM4, UIA2), aunque también las redes representan un mecanismo de acceso hacia determinadas universidades de otros países.

En cuanto a la creación de convenios, tal como se mencionó en el capítulo cuatro, la pertenencia a una red implica un convenio de colaboración grupal que posteriormente se transforma en un convenio de intercambio de estudiantes, es decir un convenio de colaboración bilateral. Para ello, la pertenencia a redes internacionales reconocidas por su prestigio es

también un reto para las universidades de países semiperiféricos. Lo anterior en virtud de que las universidades, en la mayor parte de los casos, deberán reunir una serie de requisitos para poder pertenecer a dichas redes de colaboración. Es necesario mencionar que cuando se habla de redes también se hace referencia a consorcios, organizaciones, asociaciones o agrupaciones, las cuales implican el trabajo conjunto entre instituciones de diversos países a partir de la obtención de membresías.

En el contexto global existen varios tipos de redes institucionales a las que pertenecen las universidades mexicanas estudiadas. Ser miembro requiere del cumplimiento de determinados requisitos, aunque en algunos casos derivan de acuerdos a nivel gubernamental. A partir de la información obtenida de las entrevistas realizadas en las cuatro universidades mexicanas se resaltan seis redes de pertenencia institucionales:

1) Conferencia de Rectores y Presidentes de Universidades Quebequenses (CREPUQ) tiene la finalidad de promover un programa académico internacional que incentiva la movilidad estudiantil entre instituciones de educación superior mexicanas y la provincia de Quebec, en Canadá, esto con el fin de promover el cumplimiento de créditos necesarios para obtener el grado en la universidad de origen. Para ser miembro de esta red es necesario pertenecer a la ANUIES, debido a que es el enlace en México (ANUIES, 2014).

2) Consorcio para la Colaboración de Educación Superior en América del Norte (CONAHEC) es una red sin fines de lucro a la que pertenecen más de 180 instituciones de educación superior de México, Estados Unidos y Canadá, además de “un grupo selecto de universidades de otras partes del mundo”. Nace a partir del Tratado de Libre Comercio y su interés principal consiste en promover el desarrollo de proyectos en colaboración por parte de sus miembros. Para pertenecer a esta red es requisito indispensable mantener acreditaciones del país de origen que se centren en la calidad de las universidades. Las membresías son anuales y mantienen un determinado costo (CONAHEC, 2014).

3) Programa Académico de Movilidad Educativa-Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (PAME-UDUAL), es un organismo internacional cuyo fin es promover el mejoramiento de las universidades asociadas. Se centra en promover el desarrollo de relaciones entre universidades ubicadas en América Latina. La UDUAL ayuda a la organización del intercambio de profesores, alumnos, investigadores, así como publicaciones, estudios, material de investigación y enseñanza. Para ser miembro es necesario presentar algunos requisitos de evaluación, así como el pago de la membresía (UDUAL, 2014).

4) México Francia Ingenieros TECnología (MEXFITEC), esta red es articulada a través del gobierno de México y Francia. Para ello se destinan recursos por parte de gobierno para que los estudiantes de ingeniería puedan realizar una estancia de intercambio entre estos dos países. Al 2012 se estimó que la cantidad destinada a este proyecto llegaba a 78 millones 800 mil pesos (SEP, 2013). Así, el gobierno proporciona los recursos necesarios que incluyen una “beca mensual a los estudiantes seleccionados; la transportación aérea a Francia; seguro de gastos médicos; un curso intensivo del idioma francés; en tanto, el gobierno francés otorga el pago de las colegiaturas y de acceso a los servicios educativos correspondiente” (SEP, 2013). El Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI) es la instancia encargada de seleccionar a aquellos estudiantes que reúnen las características para estudiar temporalmente en Francia.

5) Programa Jóvenes de intercambio México-Argentina (JIMA), de acuerdo con información publicada en la página de ANUIES (2014) es un programa que promueve la movilidad de estudiantes entre México y Argentina como una forma de contrastar y enriquecerse a través de esta experiencia. El programa se dirige a los estudiantes pertenecientes a universidades afiliadas a la ANUIES. A este programa pertenecen 26 universidades argentinas, de entre las cuales se encuentra la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Nacional de Córdoba. Por parte de México pertenecen también 26 instituciones, las cuales incluyen a la U de C y la UAM. La UIA y el ITESM no pertenecen a este programa.

6) *Association for International Educators* (NAFSA) (2014). De acuerdo con la información disponible en la página de internet, NAFSA es una asociación que promueve la colaboración entre universidades de todo el mundo. La importancia de esta red en cuanto a la creación de convenios radica en la “Feria NAFSA”, lo cual es un evento en el que se invitan a los representantes de internacionalización de universidades de todo el mundo a presentar información acerca de sus instituciones mediante estantes, esto promueve el contacto entre las universidades y la creación de convenios. En ello uno de los temas principales es la movilidad de los estudiantes. La última fecha en la que se realizó esta feria fue muy cercana a los días en que se realizaron las entrevistas, de tal forma que aparece de manera recurrente a lo largo de la mayor parte de la información recuperada. A esta red pertenecen las cuatro universidades incluidas en este estudio.

En el cuadro 4.2 es posible observar las redes a las que pertenecen las universidades estudiadas, así como el número de convenios generados en el marco de algunas de estas redes. Desde luego que los datos presentados son aproximaciones, por lo que las propias universidades

podrían pertenecer a más redes, consorcios u organizaciones, en el marco de las cuales generen convenios de movilidad. Es necesario mencionar que todas las instituciones pertenecen a la agrupación NAFSA, no obstante, no se logró obtener el número de convenios generados a partir de esta red. En el caso de la UIA, por ser una universidad jesuita pertenece a la Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), asociación mediante la cual ha logrado generar 23 convenios de movilidad estudiantil temporal internacional.

Cuadro 4.2 Redes a las que pertenecen las universidades mexicanas estudiadas y algunos de los convenios generados en el marco de diversas redes.

Universidad	Redes a las que pertenecen	Número de convenios generados por cada red	Total de convenios generados
UIA	AUSJAL	23	65
	ANUIES-CREPUQ	15	
	CONAHEC	27	
U de C	ANUIES-CREPUQ	19	36
	PAME-DUAL	1	
	JIMA	2	
	Consortio de aduanas	2	
	MEXFITEC	12	
ITESM	CONAHEC	-	-
	CREPUQ	-	
UAM	ANUIES-CREPUQ	12	54
	CINDA	21	
	CONAHEC	6	
	JIMA	9	
	PAME-UDUAL	6	

Nota. Elaboración propia con base en la información consultada en las convocatorias de movilidad de cada una de las universidades.

Nota. No se logró obtener el número de convenios realizados en el ITESM a partir de la pertenencia a redes, no obstante, se sabe que pertenecen a dichas redes debido a una búsqueda realizada en la página de internet del CONAHEC y del CREPUQ.

Nota. El dato sobre el número de convenios generados en el marco de AUSJAL en la UIA se obtuvo de uno de los informantes.

Analizar los requisitos de pertenencia a las redes mencionadas permite entender las probables causas de su relación con la construcción del prestigio, lo cual se considera un reto a las universidades. De entre los requisitos que mayormente solicitan estas redes se pueden destacar dos: el pago de cuotas determinadas por las propias redes y las acreditaciones que respalden la calidad de las universidades (CREPUQ, 2013; CONAHEC, 2014; PAME-UDUAL; 2014, JIMA, 2014). Si para pertenecer a determinadas redes es necesario demostrar determinados estándares de desarrollo, tiene sentido que la obtención de las membresías se

utilice como un instrumento de construcción del prestigio, y que además restrinja la pertenencia a determinado número de universidades. Sin embargo, esto nuevamente pone en el centro de la discusión la segmentación de las universidades en la configuración de convenios, debido a que no todas las instituciones muestran las características necesarias para pertenecer a estas redes, a la par de que resalta el isomorfismo entre las instituciones de educación superior.

En el conjunto de universidades estudiadas se muestra evidencia que permite apreciar la importancia de las redes para configurar el prestigio de las universidades. Las formas de construir el prestigio a través de las redes es matizado de acuerdo a cada una de las instituciones. En el caso de la U de C la pertenencia a redes como JIMA o como CREPUQ, ha permitido el reconocimiento en el contexto internacional (UC3). En el siguiente fragmento de entrevista se puede observar cómo se consideran a las redes como un recurso valioso en la construcción del prestigio, lo cual les permite acceder a universidades altamente reconocidas:

[...] otro de los beneficios que tenemos es que nos da mayor visión a nivel internacional, el establecer mayor contacto con universidades que ya se encuentran reconocidas a nivel internacional, que nos conozcan a través de ellas nos da una mayor visión y nos permite también que a nosotros nos conozcan a nivel internacional, el tener también convenios firmados con instituciones nos permite acceder fácilmente a redes de trabajo esteee o a consorcios con otras universidades, de tal forma que podamos establecer más convenios o más redes de trabajo con otras universidades que con las que ya tenemos convenios... (UC7).

En el ITESM se muestra una vinculación mucho más clara de las redes con el prestigio. Aunque pertenecen a redes como CREPUQ o CONAHEC, esto no fue mencionado en las entrevistas, quizás porque las más significativas son las oficinas internacionales de vinculación ubicadas en países desarrollados, lo cual no se puede considerar propiamente una red, sino una estrategia que promueve la vinculación de esta institución con universidades de países supuestamente desarrollados. De esta manera, el ITESM ha podido trabajar en conjunto con universidades tales como Harvard, Yale, Cambridge o Boston, por ejemplo (ITESM, 2014), aunque la cooperación con estas universidades probablemente es muy reducida y en la mayor parte de los casos resulta difícil que el ITESM pueda trabajar a través de relaciones recíprocas de intercambio de estudiantes. Este tipo de oficinas permite construir un prestigio sobresaliente en el contexto mexicano. Además, eventualmente permite la creación de programas de movilidad.

Una parte importante de la internacionalización del Tec de Monterrey tiene que ver con las oficinas internacionales, que tenemos en diferentes partes del mundo, ésta es también una manera de decir, el tener una oficina en Boston ahí, pues alojada en Harvard, sales a la conversación como institución sin duda alguna, las personas que trabajan ahí heee [sic] mantienen contactos, entonces sabes que mantenemos

oficinas en diferentes partes del mundo, eso es también como una estrategia importante la internacionalización del instituto. (ITESM4)

Existe también evidencia acerca de la relación entre la pertenencia a redes y la construcción del prestigio en la UIA. Esta institución se distingue de las demás por su pertenencia a redes de carácter jesuita, lo cual probablemente es un recurso que permite la creación de un número considerable de convenios. La pertenencia a determinadas redes es una forma de marcar aquellas universidades con las que convendría realizar un convenio de movilidad (UIA2). Esto pone a las redes como una forma de valoración del prestigio de las universidades con las que eventualmente la UIA podría emprender programas de movilidad internacional.

En la UAM no se mencionó mayor importancia de la configuración de redes para la construcción del prestigio. Sin embargo, se estima que mantienen una función importante debido a que una gran cantidad de convenios nacen en el marco de las redes institucionales internacionales, lo cual les confiere cierto prestigio. De cualquier forma, tanto en la UAM como en las demás instituciones estudiadas, las redes representan un medio que facilita la generación de convenios, en tanto que se reporta como una forma de acceder a instituciones reconocidas internacionalmente (véase cuadro 4.2).

De acuerdo con la información presentada en el cuadro 4.2, las universidades privadas tienen mayor preferencia por aquellas redes que, de alguna manera, permiten el acceso a universidades de mayor prestigio, tal y como es el caso de CREPUQ en cuanto al acceso a universidades canadienses y el CONAHEC que es un medio de acceso a universidades de Estados Unidos y de Canadá. En lo anterior, también tiene influencia el hecho de que la pertenencia a algunas otras redes como MEXFITEC procede a través de la asignación de becas por parte de gobierno, asunto por el cual no pueden incluirse universidades privadas.

Parte de las problemáticas tienen que ver con que la mayor parte de las universidades de alto prestigio no pertenecen a agrupaciones o redes a las cuales las universidades mexicanas puedan acceder, por lo que nuevamente se trata de un tema en el que la desigualdad juega un papel muy importante, ya que las universidades de elite o de mayor reconocimiento siguen estando fuera del alcance de las instituciones mexicanas a pesar de la pertenencia a determinadas redes, consorcios u organizaciones.

#### *4.6 Idioma como condición estructural limitante*

Uno de los temas recurrentes de análisis en cuanto a los procesos de internacionalización está relacionado con el idioma. El idioma es un requisito indispensable para que se utilicen los convenios por parte de los alumnos, pero también para poder captar el interés de universidades



cuyo idioma no es el español. En el conjunto de entrevistas realizadas el manejo de un segundo idioma principalmente el inglés, resultó ser problemático en tres de las cuatro universidades mexicanas estudiadas (U de C, UAM y UIA), esto permite hablar del manejo del inglés, o de un segundo idioma como un reto para las universidades.

El entendimiento entre las universidades puede ser problemático debido a que si no existe un idioma en común para ambas universidades la movilidad del convenio generado será inoperante. Si tomamos en cuenta los principales países en los cuales se generan convenios, es posible observar que los idiomas más requeridos son el inglés, el francés y el alemán. De estos tres idiomas el principal, por volumen y relevancia, es el inglés (al ser considerado por mucho la lengua franca de la ciencia).

En concordancia con lo mencionado, en la última edición de *Patlani* (2014) se destacó que los principales países de destino de los estudiantes internacionales temporales de nivel pregrado son España (3,500), EEUU (2,700), Francia (1,600), Canadá (1,000) y Alemania (900). Estos países mantienen como idiomas el español, el inglés, el francés y el alemán. Las cuatro universidades que se estudian cuentan con centros de idiomas que fomenta el desarrollo de un segundo idioma en estudiantes y académicos, desde luego que el idioma de mayor prioridad es el inglés, aunque también se imparten programas en otros idiomas, tales como el francés y el alemán.

Actualmente la lengua dominante de la ciencia y de la internacionalización de la educación superior es el inglés (Altbach, 2001). Este idioma marca tendencias para las cuales aquellas instituciones que no logran adaptarse a su uso constantemente se ven limitadas en la creación de estrategias de internacionalización. El uso del inglés como idioma dominante tiene como base las relaciones marcadas entre países periféricos y centrales. En este contexto las universidades pertenecientes a los países del tercer mundo o periféricos se encuentran frecuentemente orientadas por la ciencia de los países desarrollados de occidente o países centrales (Altbach, 2004). En resumen: los centros académicos, sobre todo en los grandes países de habla inglesa, dominan el sistema mundial, y muchas universidades, especialmente ubicadas en países periféricos se ven envueltos en este tipo de redes, aunque de forma dependiente (Altbach, 2013).

Para Marginson (2007) EEUU e Inglaterra reúnen a las universidades de mayor prestigio en el mundo, además de que son hegemónicas en el estratificado sistema de relaciones internacionales. De acuerdo con Cantwell y Maldonado (2009) en las relaciones interinstitucionales con las universidades de mayor reconocimiento en el mundo es muy importante el uso del inglés, éste ejerce una notable presión sobre las universidades en lo individual. Con ello las universidades que usan el idioma inglés como lengua de instrucción tienen mejores resultados en sus procesos de internacionalización en comparación con aquellas

instituciones cuyo manejo de este segundo idioma es ausente. Altbach (2013) estima que el tamaño y la riqueza son muy importantes en la determinación de la jerarquía académica, debido a que en el caso de Estados Unidos se invierten grandes proporciones de dinero en investigación, tecnología y ciencia.

De acuerdo con datos de la UNESCO (2010) en términos globales Estados Unidos invierte el 32.6% en investigación y desarrollo, esta cifra es inclusive más alta que lo reportado por el conjunto de países de la Unión Europea: 23.1%. Como consecuencia de esto, las publicaciones de más alto impacto (tanto revistas como libros) y las páginas web más importantes son desarrolladas utilizando el inglés. De hecho, el inglés es también el principal idioma dentro de las páginas de internet consultadas a nivel mundial con un 26.8% de los usuarios, le sigue el chino con un 24.2 % y el español con un 7.8% (Internet World Stats, 2010; STAR Translation Services Blog; 2011). Los principales artículos y libros son publicados en inglés y editados principalmente en los Estados Unidos y en el Reino Unido; en el caso del país norteamericano la producción de artículos científicos asciende a un 27.7% en relación a la producción mundial, en el Reino Unido se publica un 7.8%, mientras que México publica un 0.8% de la producción mundial (UNESCO, 2010).

Para Altbach (2013) el dominio del inglés crea a la vez diversas desventajas en el contexto internacional. Para diversos países la adaptación a este idioma genera una tensión entre lo local y lo global en cuanto a temas relacionados con la ciencia y con la academia, lo cual también marca parte de los retos en cuanto al idioma. Diversos tópicos como la historia local o la investigación en salud local pueden ser ignorados por la obtención de reconocimiento internacional a través del estudio de otros temas relevantes en lo global, estos temas están influidos principalmente por países cuyo idioma es el inglés. Además, el conocimiento es mayormente valorado si el trabajo de los académicos es reconocido por la comunidad académica internacional.

El trabajo académico ofrece privilegios para todos aquellos que producen su trabajo en inglés, en el caso de México las publicaciones internacionales son un medio de información para el complejo conjunto de evaluaciones aplicadas a los académicos mexicanos, además de su inclusión en el *Social Science Citation Index* (De Ibarrola, 2004, p. 13). La editorial *Thompson Scientific Publishing*, propietaria del *Internacional Science Index* anteriormente el *Science Citation Index* señala que “el inglés es el idioma universal de la ciencia en este momento de la historia” (Testa, citado en Englander, 2009, p. 95). Englander (2009) señala que existe un capital social para los investigadores relacionado con las publicaciones en revistas internacionales en inglés.

En el caso de México y el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), la productividad es medida a través de un sistema de puntajes, los cuales toman en cuenta publicaciones en revistas especializadas, revistas de divulgación y monografías. Para ello, en la categoría de revistas especializadas los investigadores obtienen una mayor cantidad de puntos si la revista en la cual publican se encuentra arbitrada o indexada internacionalmente, mientras que las publicaciones en revistas periféricas, nacionales o locales que no están incluidas en alguna base de datos internacional tiene un valor reducido, particularmente en ciencias naturales y exactas (Englander, 2009). De esta manera, las publicaciones en inglés son de importancia para las evaluaciones realizadas por el SNI, pero también en el caso de las instituciones públicas que mantienen un sistema de estímulos económicos meritocráticos, favorecen más a las publicaciones de académicos en revistas internacionales en inglés. Algunos otros datos citados en el texto de Englander (2009) permiten corroborar la importancia del inglés, ya que señalan que el 89% de los artículos publicados a diario son en este idioma, el 80% de todas las bases de datos funcionan en inglés, la mayoría de los artículos indexados en bases de datos internacionales son también en este mismo idioma.

Otro dato interesante sobre el tema del idioma lo ofrece Didou (2010) cuando menciona que “el SNI sobrevalora la formación en el extranjero” (p.63), debido a que el 36% de los investigadores que conforman este sistema obtuvieron una de sus credenciales educativas (principalmente de doctorado) en otro país. En ese contexto el “SNI sigue valorando para la elección de sus candidatos tener una formación en el extranjero” (Didou, 2010, p.64), esta interpretación es realizada por la autora a partir de que el 60 por ciento de los becarios que fueron a otro país y que hicieron su doctorado fuera ingresaron a su regreso al SNI; en cambio, solamente el 43 por ciento de los que obtuvieron su grado en México han sido integrados al sistema.

Por otra parte, la adquisición de un grado en otro país y de las redes y pautas de profesionalización que proporciona, son elementos susceptibles de acelerar los recorridos ascendentes en las escalas marcadas por el SNI, lo cual es parte de las evaluaciones realizadas a los académicos para subir de nivel en la escala conformada de cuatro niveles: candidato, nivel 1, nivel 2 y nivel 3 (Didou y Gérard, 2010). Estos mismos autores señalan que la obtención de un grado en una institución de otro país acelera la movilidad de un nivel a otro, siempre y cuando esta formación se embone con recorridos profesionales cuyas pautas sean estratégicamente internacionalizadas, aunque esto también aplica para la formación de investigadores en México. Dicho en pocas palabras, la dimensión internacional al interior de las evaluaciones del SNI proporciona mayores beneficios a los académicos aunque en este caso no se puede hacer una correlación directa con la formación en otro país y el idioma inglés, pero sí permite suponer que el formarse en otro país obliga en muchas ocasiones a los estudiantes a dominar otro idioma que

no sea el español. Vinculado al tema del inglés, Didou y Gérard (2010) señalan, por ejemplo, que para el 2009 la mayor proporción de académicos formados en otro país tuvo como polos principales Estados Unidos con un 11% en promedio, seguido por Gran Bretaña con un 6%, aunque esta misma proporción fue presentada en el caso de España y de Francia, países que también son altamente importantes en la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional de acuerdo con datos de Patlani (2014).

En México existen diversos programas que fomentan el inglés en la formación de los estudiantes, principalmente en el nivel básico, medio superior y superior. El conjunto de estrategias al respecto se basan en la enseñanza del idioma en los estudiantes, pero también en el desarrollo del inglés en académicos, ambas cuestiones componen el reto al que se enfrentan las universidades mexicanas. Este tipo de estrategias ponen en evidencia la importante función que mantiene el dominio de un segundo idioma en el sistema educativo mexicano. No obstante, conjeturalmente es posible señalar que el dominio del inglés es aún bajo. A manera de ejemplo, se puede mencionar que existe una preocupación profunda debido al “hecho de que la mayoría de los egresados de los pos-grados de centros afiliados al CONACyT no hablan inglés” (Yacamán, 2010). No obstante que es reconocido, como ya se mencionó, la importancia del inglés como lengua franca de la ciencia.

La información obtenida a partir de las entrevistas permite interpretar que en la mayor parte de las universidades estudiadas el manejo de un segundo idioma principalmente el inglés representa una limitante al hablar de ello como un reto para los sujetos que se encargan de la generación de convenios (UAM1, UAM3, UIA2), la única institución cuyos entrevistados mencionaron no mantener problemas al respecto fue el ITESM (ITESM5). Este problema se vio más acentuado en la UAM (UAM1, UAM2, UAM3). El inglés representa un reto en tanto que las universidades no ofrecen programas en este idioma, aunque en algunos casos el manejo de un segundo idioma por parte de los estudiantes también puede afectar en la generación de convenios o más concretamente en la utilización de estos convenios.

La UAM fue la única institución cuyos sujetos entrevistados reconocieron tener problemas debido a que sus estudiantes no manejan un segundo idioma. El resto de las instituciones mencionaron que sus estudiantes no presentan problemáticas en el manejo de un segundo idioma, principalmente el inglés (UIA1, ITESM5, UC6), inclusive en la U de C y en la UIA algunos sujetos entrevistados mencionaron que para que los estudiantes realicen movilidad es necesario que aprueben cierto nivel de inglés sin importar cuál sea el idioma de la institución a la que desean viajar (UC6, UIA2).

En cuestiones de idioma, creo que uno de los problemas que tiene esta institución es que el idioma es una limitante, el hablar otro idioma es una limitante y esa sería uno

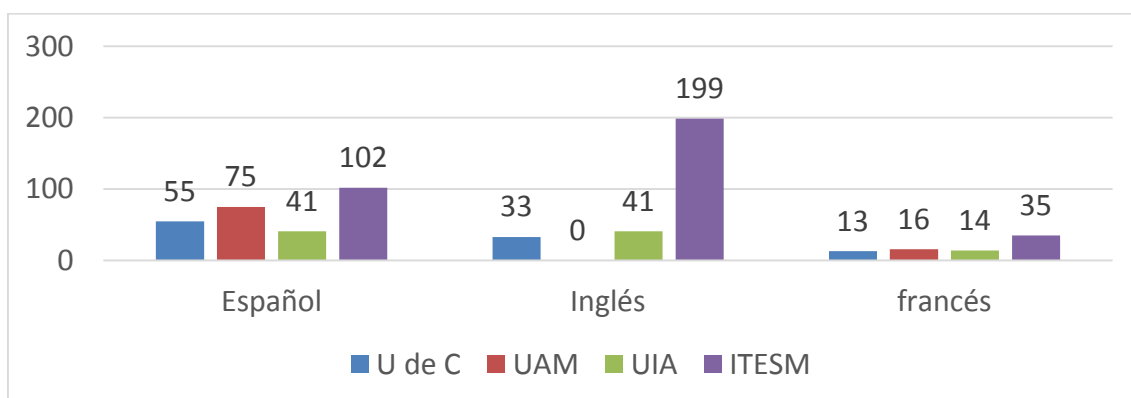
de los desafíos: motiva y apoyar, en la medida de lo posible, que los alumnos tengan otro idioma para poder hacer posgrado o una movilidad en otro país (UAM3).

Por otra parte, la ausencia de programas en inglés se presenta como una limitante para la generación de convenios, situación que añade implicaciones a los retos institucionales para generar convenios. Esto se considera un problema debido a que en las instituciones de países internacionales no es muy extendido el español como idioma, en ese sentido los estudiantes de otros países no pueden venir a universidades mexicanas en las que únicamente se imparten cursos en español. De las instituciones incluidas en el estudio, el ITESM fue la única universidad en la que se mencionó ofrecer programas en inglés (ITESM5), lo cual señalan que les permite la atracción de estudiantes internacionales.

Pero de allá para acá muchas veces el idioma es una limitante, ¿por qué? pues porque muchos estudiantes en otras partes del mundo hablan el inglés pero no el español y en la Universidad Iberoamericana no tenemos todavía una suficiente oferta de cursos en inglés que pueda ser atractiva para que vengan o sigan viniendo a la Universidad Iberoamericana a estudiar en un programa académico en asignaturas en inglés mientras que también aprenden español (UIA1).

Estos resultados en cierta medida son congruentes con las estadísticas sobre el idioma como requisito para la movilidad en los convenios de las universidades estudiadas, las cuales fueron obtenidas a partir del análisis de las convocatorias de movilidad estudiantil internacional de las cuatro universidades estudiadas (véase gráfica 4.3). En este contexto, el idioma que de manera más frecuente se pide en los convenios es el español, seguido por el inglés, y en menor proporción el francés.

Gráfica 4.3 Principales idiomas requeridos en los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional de las cuatro universidades mexicanas estudiadas.



Nota: Elaboración propia con base en la información obtenida en las convocatorias de movilidad publicadas en las páginas de internet de las cuatro universidades estudiadas.

Nota: en algunos casos se utilizaba la combinación de dos idiomas. No obstante, no fueron incluidos en el gráfico debido a que no señalan cuál es el idioma base, por lo que resulta realmente difícil realizar estimaciones al respecto. Algunos de los idiomas que más se combinaban era el inglés con el francés y el inglés con el alemán.

En el caso de la UIA existe la misma cantidad de convenios cuyo idioma solicitado es el inglés y el español. En la U de C es mayor la cantidad de convenios cuyo requisito es español, mientras que en la UAM la mayor parte de sus convenios tienen como idioma el español, lo cual tiene relación con que sus alumnos no manejan un segundo idioma y con que no ofertan cursos en inglés. Por último, es necesario resaltar que el idioma como reto de las instituciones representa mayor dificultad en las universidades públicas estudiadas en comparación con las universidades privadas; se sabe que la adquisición de un segundo idioma es más complicada en las universidades públicas debido a las características de los alumnos que atiende.

#### *4.7 La imagen de México como país “violento e inseguro”*

En la última década México ha padecido un incremento en la violencia que ha producido una mala imagen al exterior, esto principalmente como producto del narcotráfico, aunque ciertamente no necesariamente la violencia es exclusiva del narcotráfico. El interés de este apartado consiste en sostener que la imagen de México como un país en el que existen altos grados de violencia plantea un reto en cuanto a la generación de convenios para las universidades estudiadas. Se trata de un tema que rebasa las cuestiones institucionales en tanto que se refiere a las consideraciones que en general se tienen de la situación social de México; por lo que en la mayor parte de los casos los profesionistas encargados de la generación de convenios no tienen alternativas frente a la negación de las universidades con motivos de la violencia.

En ese sentido, el reto consiste en convencer a los sujetos de universidades de otros países de que, a pesar de lo que se pueda difundir en los medios, México es un país en el que los estudiantes no corren peligro. Por ello, de acuerdo con la mayor parte de los sujetos entrevistados la dificultad radica en que las universidades, sobre todo de dos de los principales países de destino de los estudiantes mexicanos (Estados Unidos e Inglaterra), expresan inseguridad de crear convenios con universidades mexicanas debido a la violencia, y que en el remoto caso de crear los convenios, el número de estudiantes de esos países que visitan universidades mexicanas es bajo. En suma, la consideración de México como país violento, dificulta la generación de convenios con universidades de otros países, lo cual fue presente en sujetos entrevistados de las cuatro universidades.

La intención de integrar la violencia como uno de los retos para la gestión de convenios deriva del marcado énfasis que los sujetos entrevistados realizaron sobre este tema. Prácticamente todos los sujetos entrevistados coinciden en que la situación de México sobre violencia genera inseguridad en los administrativos, académicos y alumnos de instituciones internacionales para venir a estudiar a una universidad mexicana (aunque es más marcado en ciertos países), inclusive los entrevistados de las instituciones eliminadas del estudio concuerdan en este señalamiento (sujetos de la BUAP y de la UIAP). Desde luego que una de las limitantes de este estudio consiste en no recabar información acerca de la percepción de los sujetos de otras instituciones sobre México, no obstante, los datos son importantes, en tanto que sí afectan la gestión de convenios.

Clasificar a México como un “país violento” puede tener sustento en diversos estadísticos relacionados con el tema. De acuerdo con cifras calculadas en el 2012, se reportaron un total de 27,769, 447 delitos (INEGI, 2013). De los cuales 7,931,693 corresponden a robo o asalto en calle o transporte público, 5,994,034 a extorsión, 3,340,576 a robo parcial de vehículo, 2,854,710 amenazas verbales, 2,622,599 a fraude, 2,099,285 robo en casa habitación, 1,087,761 lesiones, 819,481 son delitos distintos a los anteriores (incluye secuestro o secuestro exprés, delitos sexuales, tales como hostigamiento, manoseo, exhibicionismo, intento de violación y violación sexual), 622,462 robos totales de vehículos y 396,846 corresponden a delitos distintos a todos los presentados (INEGI, 2013). Otras fuentes de información señalan una notable diferencia en contraste con los números reportados de manera oficial. Con datos acordes al periodo comprendido entre 1998 y el 2009, José Merino (1 de junio de 2011) puso el acento en la disparidad que marcaban las cifras oficiales tanto del INEGI como del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

La situación de violencia en el país es también un efecto de las diversas problemáticas sociales vividas en México. Este tipo de sucesos fueron constantemente difundidos al contexto internacional a través de medios masivos de información como lo es la televisión y el internet. Lo que ha provocado que se difunda una imagen en la cual la situación es tan complicada que inclusive se puede llegar a creer que las personas no salen a caminar por miedo a ser víctimas de algún delito, y que en ese sentido el gobierno parece tratar de disimular que no se trata de un problema tan importante.

Como ejemplo podemos mencionar el caso de los normalistas asesinados y desaparecidos en Ayotzinapa. Si bien se trata de un suceso en el que no implicó como víctimas a estudiantes de otros países, se considera un suceso de gran impacto social, debido a su magnitud y a su amplia difusión en el contexto internacional. El acontecimiento, en resumen, consistió en la desaparición de 43 estudiantes normalistas rurales de Guerrero, del asesinato de seis sujetos (tres normalistas y personas implicadas en la escena del crimen) y de 20 personas

heridas (algunos de ellos de gravedad). Se habla de la probable corresponsabilidad entre el gobierno de Guerrero a diversos niveles y de sujetos pertenecientes al crimen organizado. Si se toma en cuenta que se trató de un acontecimiento conocido en el contexto internacional, es altamente probable que este tipo de crímenes haga surgir una serie de dudas hacia los sujetos de instituciones educativas de otros países por emprender movilidad hacia México: ¿qué garantía de seguridad puede tener un estudiante de otro país en México si sus propios estudiantes son víctimas de la violencia en tal contexto, inclusive victimados con responsabilidad de las autoridades políticas? Las protestas contra estos hechos fueron visibles no solamente en México, sino también en otros países como Inglaterra y Alemania, por mencionar algunos ejemplos.

El impacto de la violencia y de su difusión en el contexto internacional puede llegar a considerarse anecdótico debido a la falta de claridad y congruencia en los datos. Sin embargo, las anécdotas de violencia por asesinatos son abundantes. Por ejemplo, no existe claridad en cuanto al número de estudiantes internacionales que han sido víctimas de la violencia en México. No obstante, sí se han reportado algunos casos, por ejemplo, el 6 de abril del 2014 fue asesinado Esteban Jimenes Arcos, estudiante francés que realizaba una estadía de intercambio en México (Lucas V, 17 de febrero de 2014). Este estudiante provenía de la universidad “Cergy Pontoise”. El homicidio ocurrió cuando esta persona visitó un bar en Gómez Palacios, situado en Durango. Se menciona que fue asesinado tras resistirse de un robo en el que intentaba huir, tras lo cual fue abatido por un disparo en la cabeza. En otro caso se expone la historia del asesinato de Diego Fernández Montes, estudiante mexicano en “Boston University”. Este estudiante fue asesinado tras resistirse a un intento de robo al interior de un taxi de la ciudad de México, lugar en el cual tomaba vacaciones al lado de sus familiares (Crimaldi, 18 de marzo de 2014). En un tercer caso se expone la historia de Carmen Ximena Osegueda, estudiante canadiense de 39 años quien fue encontrada muerta por su ex pareja Jacy Wright quien comenta: “Tenía las manos atadas a la espalda. Ella estaba de rodillas y había sido asesinada con un cuchillo. Apuñalada en la yugular” (Sin embargo, 9 febrero de 2013). Otro ejemplo es el asesinato de William Torres Cazares, estudiante de 18 años de primer año adscrito a la “University of Texas-Brownsville”. Este estudiante fue asesinado el 30 de septiembre del 2010 por presuntos miembros del crimen organizado. Los hechos ocurrieron en Tamaulipas cuando diversos asaltantes secuestraron un autobús en el que el ahora fallecido estudiante viajaba para visitar a su familia (Borderland Beat, 7 de octubre de 2010). Un quinto ejemplo es el asesinato del estadounidense Eder Díaz y de Manuel Acosta (en este último no se aseguraba que fuera estadounidense, aunque sí estaba inscrito a una universidad norteamericana), ambos estudiantes de la “University of Texas at El Paso”. Estos estudiantes fueron asesinados a balazos en Ciudad Juárez, esto mientras se encontraban en un auto al cual un grupo de hombres armados abrió



fuego (Shaid, 4 de noviembre de 2010). Un sexto ejemplo es el caso del estudiante internacional alemán del ITESM, el cual fue baleado por ministeriales del estado de Guerrero cuando intentaban seguir una camioneta de delincuentes, pero dispararon contra un vehículo de estudiantes del ITESM, posterior a los hechos el estudiante internacional herido fue trasladado a una clínica particular (Piggeonutt, 12 de octubre de 2014). Los seis casos de violencia de la que desafortunadamente fueron víctimas los estudiantes internacionales generaron noticias que fueron difundidas en sus países de origen o que tuvieron repercusiones internacionales. No puede, por lo tanto, pasarse por alto el impacto que este tipo de eventos puede tener en las universidades y en los gobiernos de estos países a la hora de hacer recomendaciones sobre venir o no a México.

La pregunta que cabe al respecto es: ¿la imagen de violencia en México afecta los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas? Con base en la información obtenida a través de las entrevistas realizadas en las cuatro universidades estudiadas y tomando en consideración que los casos de violencia en contra de estudiantes internacionales aparecen más bien aislados, la respuesta contundente es sí, sí afecta de manera considerable (UC1, UC2, UC6, UC7, UAM2, UIA1, UIA2, ITESM2, ITESM3, ITESM4, ITESM5). Lo importante que se debe matizar es que sí afectó en cuanto a los convenios de movilidad firmados con universidades principalmente de países desarrollados como Estados Unidos y Reino Unido, mientras que en el caso de países periféricos o tercermundistas la cantidad de acuerdos generados continuó de manera estable, y que cuyos índices de violencia son más parecidos. Para ello, considerar a México como un país violento implica cerrar la posibilidad de crear convenios debido al problema de la inseguridad, lo que deja sin opciones a los administrativos encargados de generar convenios. El tema perjudica a México debido a que Estados Unidos e Inglaterra son dos de los países de mayor desarrollo, además de que son de los principales lugares de destino de los estudiantes internacionales.

Aceptar que la imagen de México ha sido negativa a partir de la violencia es un tema debatible. Diversos funcionarios y académicos podrían argumentar que la violencia no ha producido cambios en cuanto a los procesos de internacionalización de las universidades estudiadas. No obstante, una nota periodística proporciona algunos elementos dignos de ser considerados sobre cómo la violencia sí afectó a las universidades y sus relaciones internacionales, desde el punto de vista de un funcionario importante de la cancillería: “la violencia se encuentra entre las bajas del intercambio estudiantil con otros países” (Poy, 21 mayo de 2014), de manera concreta se refiere a las declaraciones de Sergio Alcocer Martínez, subsecretario en la Secretaría de Relaciones Exteriores. Alcocer añade que se trata de un tema de “mala percepción”, debido a que es un fenómeno que no se puede generalizar en todo el territorio nacional.

Como respuesta a la “mala percepción” de México se estableció una estrategia que intenta “dar una imagen objetiva del país y agregar datos actuales y sólidos de los índices de inseguridad, pues se trata de regresar al nivel de confianza que se alcanzó en materia de intercambio académico” (Poy, 21 de mayo de 2014). Esta estrategia, guiada por el subsecretario de educación superior Fernando Serrano Migallón, consiste, entre otras cosas, en la creación de una página de internet (SEP, 2013) en la que se busca difundir la oferta educativa, becas y trámites para cursar estudios en México. La página se publica en tres idiomas –inglés, español y alemán- y contiene información referente a los 10 subsistemas de educación superior, información cultural, costo de vida y trámites para obtener la visa de estudiante, y se promoverá en las 145 embajadas de México en el mundo.

La cuestión de seguridad ¿no?, que los medios de comunicación de repente pues se genera cierta clase de terror o de psicosis que da horror, de que en México pues hay balaceras por todos lados ¿no? [sic], sobre todo en los últimos dos años o tres años que iniciaron los problemas fuertes en el norte del país, pues obviamente la movilidad y los convenios o por ejemplo, la renovación de convenios ya existentes se vio afectada por esta razón (ITESM2).

La imagen negativa de México provocó que en algunos casos se prohibiera venir a este país, el tema más conocido al respecto es el de Estados Unidos, cuyo impacto es notorio debido a que es el país cuyas universidades reciben la mayor proporción de estudiantes internacionales y uno de los principales intereses de las universidades mexicanas (UC1, UC2, UC6, UC7, UAM2, UIA1, ITESM2, ITESM5). En ese sentido, la negativa de crear convenios con las universidades mexicanas por parte de instituciones de Estados Unidos e Inglaterra tenían como base las alertas o inclusive las restricciones de viaje a México, lo cual fue bastante mencionado por el conjunto de sujetos entrevistados. De acuerdo con un folleto emitido por *The State Department Travel* en noviembre del 2012 esta alerta se lanzó de manera particular para ciertas áreas de México. A través de este folleto se busca informar a los estudiantes acerca de las significativas variaciones en cuanto a las condiciones de seguridad interna de México.

En su sección *General Conditions* se relatan los diversos problemas de robo, secuestro, narcotráfico y otros, que se viven en territorio mexicano. Son interesantes los estadísticos que incluyen en relación con lo mencionado: de acuerdo con estadísticas del gobierno mexicano entre el primero de diciembre de 2006 y el 30 de septiembre de 2011, 47,515 personas fueron asesinadas debido a relaciones con el narcotráfico (*The State Department Travel*, 2012). Aunado a esto el folleto reporta, con base en información del Departamento de Estado, que el número de ciudadanos estadounidenses asesinados en México a través de diversas circunstancias fue de 113 en 2011 y 32 en los primeros seis meses del 2011. Estas cifras no son aclaradas con detalle,

lo cual impide saber cuántos de estos asesinatos fueron realizados teniendo como víctimas a estudiantes internacionales.

Se establecen tres tipos de alertas: *defer non essential travel*, *exercise caution* y *no advisory*. En la primera clasificación se recomienda no visitar estas zonas mexicanas, los estados que se engloban en esta categoría son Chihuahua, Durango, Coahuila, Monterrey, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas, Zacatecas, Aguascalientes, Colima, Guerrero, Jalisco, Michoacán, Nayarit. La segunda categoría *exercise caution* hace referencia a aquellas zonas en las que la estancia es segura pero deberán extremarse medidas de precaución, a esta clasificación pertenecen Baja California Norte, Estado de México, Morelos y Veracruz. La tercera categoría es para aquellas zonas que se consideran de mayor seguridad en México, a esta categoría pertenecen estados como Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Guanajuato, Hidalgo, ciudad de México, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Tabasco, Tlaxcala y Yucatán. Se estima que el tipo de información promocionada por este folleto contribuye a crear una sensación de inseguridad debido a la información referente a la violencia.

Pues las dificultades pueden ser muy variadas. Yo podría mencionar una que es muy recurrente en los últimos años fundamentalmente con estudiantes que vienen de Estados Unidos por ejemplo, la seguridad. La seguridad es uno de los elementos que a las universidades de Estados Unidos particularmente les preocupa y que incluso piden a sus estudiantes que no vengán a México ¿no? Cada vez tenemos menos estudiantes que vienen de Estados Unidos (UIA1).

Aunque los datos reportados referentes a las alertas de visita a México corresponden al 2012, estas alertas continuaron al año siguiente debido a que fueron dadas a conocer el 12 de julio de 2013 y recientemente fueron publicadas el 9 de junio de 2014 (*U.S. Passports & International Travel*, 9 de junio de 2014). En esta última alerta se señala que el riesgo de viajar a México está relacionado con el crimen organizado. Para ello los ciudadanos estadounidenses han sido víctimas de crímenes violentos, tales como robo, secuestro y robo de auto en varias zonas del país. El número de asesinatos de estadounidenses en México se reporta en 71 para el 2012 y 81 en 2013 (*U.S. Passports & International Travel*, 9 de junio de 2014). En ese sentido, la *U.S. Passports & International Travel* pide a los ciudadanos estadounidenses que revisen las evaluaciones realizadas a cada uno de los estados que conforman a México antes de viajar.

Tenemos también el tema de la seguridad en México, porque estamos en las listas de países con advertencias de viaje, entonces eso hace que muchos países tengan prohibido viajar a México, e institucionalmente si el alumno quiere viajar a México institucionalmente [sic] no le van a permitir salir (UAM2).

El problema de la violencia en México produce una imagen negativa que se reduce a considerarlo “un país peligroso o violento”. Aunque es cierto que la violencia aumentó en

ciertas zonas del país, es un error pensar que las personas no pueden caminar por las calles o por las universidades debido a que es “casi seguro” que pueden ser víctimas de la violencia. Frente a eso, los profesionistas encargados de la gestión de los convenios tienen pocas oportunidades de crear convenios de movilidad. Lo anterior hace que además de resolver el tema del prestigio y del idioma, se tenga que invertir grandes esfuerzos en tratar de convencer de que México es un país relativamente seguro. En una de las entrevistas este tema fue claramente expuesto. Lo que mencionó este entrevistado es que deben mostrar con evidencias empíricas como videos, que la vida cotidiana en las aulas no es como los medios de comunicación lo han hecho creer:

Debemos demostrar con evidencias de que nosotros llevamos [sic], tomamos video de estudiantes que están aquí, que hablan de sus vivencias, que sepan que nosotros nos salimos de casa asustados o vamos escondiéndonos, porque eso creen ¿verdad?, entonces tratamos de darles con evidencias, con videos el cómo es la vida académica aquí, por ejemplo esto pues a lo mejor ellos ni se imaginan que la gente está en los pasillos de la universidad etcétera (UC6).

Es probable que la inseguridad de México al ser considerado un “país violento” tiene como base las relaciones entre países periféricos y centrales señaladas por Altbach (2001). En ese sentido, la imagen violenta a menudo es extendida a un conjunto de países caracterizados por un menor desarrollo, es decir, países periféricos. Por otra parte, es difícil caracterizar a un país como violento o inseguro si se es considerado central o potencia mundial. El caso de Estados Unidos pudiera ser ejemplar al respecto, debido a que es un país que busca la seguridad derivado de todos los problemas sociales que viven. Finalmente es probable que en las universidades estadounidenses exista una imagen de México estigmatizada por la violencia debido a que son países vecinos y a que el combate contra el tráfico de drogas mantiene ya una larga historia entre ambas naciones.

#### *4.8 Conclusiones*

En este capítulo se señalaron los diversos retos que representa la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en el marco de las cuatro universidades mexicanas estudiadas. Su importancia se resalta a partir de lo complejo que resulta este tipo de estrategias de internacionalización para los sujetos encargados de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Mediante el análisis de las entrevistas realizadas se analizaron los siguientes retos: la creación de imágenes atractivas, el impacto de los rankings universitarios, las acreditaciones, la pertenencia a redes, el idioma y la imagen de México como un “país violento”. Todos y cada uno de estos temas representan limitantes y problemáticas, a la vez que vuelven al proceso complejo para los administrativos de las universidades estudiadas.

La forma en que estas cuestiones impactan en las universidades estudiadas es isomorfa, en tanto que el conjunto de sujetos entrevistados generalmente resuelven con más o menos las mismas estrategias este tipo de cuestiones para generar convenios, con ello las instituciones cada se parecen cada vez en la medida en que se relacionan con un determinado ambiente (Meyer y Rowan, 1977). Desde luego que algunos de los retos son afrontados de manera institucional, aunque en otro sentido, tales complejidades rebasan la capacidad de las universidades aquí analizadas.

Interesa resaltar la parte del isomorfismo institucional a partir de los retos que institucionalmente se afrontan para generar convenios, lo cual se discutió a partir de los aportes conceptuales de Meyer y Rowan (1977). Es claro que los procesos de internacionalización, en su mayoría, se han establecido a través de modelos de universidad basados en los “núcleos” o “centros” que ostentan la hegemonía en cuanto a los procesos de internacionalización, estos modelos son asociados con la idea de “calidad” en las instituciones. En ese sentido, lograr un mayor alcance en cuanto a los procesos de internacionalización requiere del mayor apego posible al modelo de universidad “exitosa”, mientras que una mayor distancia genera bajas posibilidades.

Se trata de un reto en el que las propias universidades dependen, en gran medida, de los recursos disponibles para poder convertirse en universidades de prestigio, así como de las formas en las que se visualiza y planea la dimensión internacional. Esta forma de relaciones por ende genera universidades ganadoras y universidades perdedoras, aunque cabe mencionar que el número de universidades que se mantienen al margen es mayor. El tema de la construcción de imágenes institucionales, de los rankings y de las acreditaciones, son ejemplos de mecanismos que establecen, de manera concreta, cuáles son los puntos clave que las universidades deberán desarrollar para poder adquirir mayor relevancia en el contexto internacional. Estos puntos establecen una forma en la que eventualmente, se puede mejorar el reconocimiento de las universidades.

Desde luego que las críticas en estos temas son bastantes, por mencionar algunas, se habla de que en la mayor parte de los casos los mecanismos como los rankings o las acreditaciones no toman en cuenta la totalidad de las labores institucionales, mientras que tienden a concentrarse en aspectos en los que solamente unas cuantas instituciones son capaces de competir en el contexto nacional e internacional, inclusive en la mayor parte de los casos son incompatibles con las funciones sociales que desempeñan las universidades, así como con la naturaleza de sus propósitos y fundamentos. No obstante, la tendencia en cuanto a la constitución de las universidades y de las formas de resolver este tipo de retos han coadyuvado al isomorfismo de las instituciones de educación superior, mientras que se tiende a marginar a

las universidades que no cumplen con tales características en cuestiones relacionadas con la generación de convenios, y más ampliamente, de la internacionalización de las universidades.

Analizar los retos al generar convenios permitió establecer respuestas a las preguntas secundarias planteadas para este proyecto, concretamente sobre los elementos que se toman en cuenta para crear un convenio de movilidad, así como de las dificultades que se experimentan al generarlos. Todo esto permite entender cómo se generan y negocian los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las universidades estudiadas.

Los resultados presentados a lo largo de este capítulo dan una pauta para entender, limitadamente si se quiere, por qué la internacionalización de las universidades resulta tan difícil. Es así debido a la multiplicidad de factores que deben atender las universidades si es que se quiere tener un mayor alcance al respecto. Desde luego que no es fácil y requiere un esfuerzo en conjunto de la institución. En la medida en que se asuman estos retos y se trabaje en ello, las universidades podrán gozar de mayores beneficios al respecto, aunque no habrá que perder de vista las limitaciones establecidas a través de la “estructura” de las relaciones entre países centrales y periféricos, y de las propias limitaciones que se generan en las estructuras organizativas que dan respuesta a la gestión de los convenios.

En ese sentido, no todas las universidades poseen los recursos requeridos, y en algunos otros casos estos procesos se pueden ver más complicados debido a que simplemente no existe la internacionalización como reto, no es una prioridad institucional. La complejidad se debe en alguna proporción a que algunos de los retos rebasan la capacidad institucional de respuesta (tal y como fue el tema de la violencia), mientras que en otros aspectos las formas de atender las exigencias planteadas por mecanismos relacionados con la “calidad” de las instituciones, son limitados en función de los recursos disponibles de las universidades. Estas diferencias se pueden hacer visibles si se comparan las universidades incluidas en este estudio.

## Conclusiones generales

El objetivo planteado para la realización de esta tesis consistió en el análisis de la generación de los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional, para lo cual se obtuvo evidencia empírica sobre los administrativos encargados de generar este tipo de convenios en cuatro universidades mexicanas: la UAM, la U de C, el ITESM y la UIA. A partir de estos casos, es posible dar cuenta de la complejidad que caracteriza la generación de convenios como estrategia de internacionalización en la actualidad.

En principio, interesó dar cuenta del conjunto de sujetos encargados de la parte administrativa que genera los convenios en las universidades estudiadas. Como se vio, los resultados al respecto indican que la mayor parte de estos profesionistas son contratados por cuestiones informales, más que por el establecimiento de un perfil. Lo anterior en función de que en varios casos fue posible apreciar que estos profesionistas ingresaron a la parte administrativa encargada de generar convenios gracias a cuestiones de carácter quizás más accidental. Por otra parte, en el conjunto de sujetos entrevistados el tema de la actualización a través de cursos cortos enfocados en las labores propias de la generación de convenios o de la internacionalización no es una cuestión desarrollada, de hecho el número de sujetos que expresaron haber recibido cuando menos un curso fue menor. En algunos casos el isomorfismo normativo caracteriza a los sujetos que generan los convenios. Lo anterior en virtud de que algunos de los directores de área son contratados a partir de la experiencia en la discusión de estos temas, inclusive por la experiencia de haber trabajado con anterioridad en el mismo tipo de oficina pero de otra universidad. Los datos arrojados en relación al perfil de los sujetos que generan convenios permiten ver que aunque la tendencia apunta hacia la profesionalización del campo, existe poco desarrollo en cuanto al perfil profesionalizado de estos profesionistas, los cuales a menudo provienen de distintas áreas de estudio cuya relación con temas de educación superior y, más concretamente, con la internacionalización, no es del todo claro. En ese sentido, la educación superior como campo de estudios se considera relativamente joven, cuyas metodologías y conceptos a menudo son tomados de otras áreas, por ejemplo psicología, sociología, economía y filosofía. Sin embargo, la cada vez mayor complejidad de la administración de la educación superior ha generado la necesidad de profesionales más capacitados para resolver las diversas cuestiones al respecto. Para ello existen cursos de entrenamiento cortos y algunos posgrados especializados en el tema de la administración de la educación superior, el tema de las licenciaturas al respecto es de bajo desarrollo, inclusive en el contexto internacional, aspecto en el cual los sujetos entrevistados mostraron poco acercamiento.

Por otra parte, el isomorfismo institucional es un concepto por demás potente para tratar de explicar cómo es que se generan y negocian los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Esto se puede ver a través de diversos temas que atraviesan el objeto de estudio analizado y que en gran medida son similares. Se trata de la forma tan parecida en que las universidades estudiadas asumen y afrontan de manera institucional los requerimientos necesarios para generar convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Lo anterior puede ser constatado en el modelo de universidad “exitosa” que las instituciones estudiadas deben de seguir para tener mayores oportunidades de crear relaciones con instituciones reconocidas de otros países. Las características de una universidad “exitosa” son dictadas, en la mayor parte de los casos, por mecanismos concretos como los rankings universitarios o las acreditaciones, aunque también algunas de estas características tienen que ver con las redes a las que pertenezcan y el manejo del inglés. Como se ha venido mencionando, el modelo de universidad exitosa está relacionado con la imagen de instituciones de élite, o con aquellas de mayor reconocimiento mundial (principalmente universidades de EEUU o de Inglaterra; caracterizadas por su alta producción científica). Desde luego que no todas las universidades son capaces de seguir el modelo de universidades élite, lo que eventualmente puede constituir una forma de segmentación debido a que las instituciones no presentan una imagen de universidad de “calidad” a semejanza de las “mejores” instituciones internacionales. El propio surgimiento de las oficinas de internacionalización se puede explicar a través del isomorfismo institucional, en tanto que se estima que su establecimiento en las instituciones de educación superior mexicanas se dio tomando como modelo las oficinas de universidades desarrolladas, principalmente de EEUU, en un contexto marcado por la fuerte incertidumbre en cuanto a la comprensión y las estrategias que habría que seguir para conseguir la internacionalización. Actualmente, en las universidades mexicanas estudiadas, este tipo de oficina es central para coordinar los diversos *campi* que integran cada una de las universidades estudiadas. Los puntos de negociación son también otra cuestión isomorfa entre las universidades estudiadas, a menudo los profesionistas dedicados a la generación de convenios de las cuatro universidades estudiadas discuten temas como: el número de plazas, el pago de colegiaturas, las áreas en las que se realizará la movilidad y las posibles becas. La forma en la que generalmente se toman decisiones respecto de la creación o no de los convenios con determinadas universidades está fuertemente orientada por el prestigio institucional, lo cual también es común en el conjunto de universidades de las cuales se obtuvo información. Este elemento constituye el punto de valoración de mayor importancia para establecer un convenio. En suma, la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional es bastante homogénea entre las universidades estudiadas, en tanto que sus procesos de internacionalización vistos desde la creación de convenios como estrategia, muestran una gran similitud entre sus grupos



administrativos y sus esfuerzos institucionales para desarrollar estas cuestiones, para lo cual las variaciones son pocas o a menudo arraigadas al grado de recursos valorados en el contexto global con los que cuenta cada institución estudiada.

Por otra parte, existen diversos retos que los administrativos experimentan al tratar de crear convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en las universidades estudiadas. La importancia de estos retos radica en que dan cuenta, aunque de manera limitada, de por qué en diversas circunstancias la internacionalización de las universidades es un tema de mayor complejidad o muy difícil de lograr. Estos retos aumentan cuando los convenios de las universidades mexicanas tienen como intención establecer relaciones institucionales con universidades de mayor prestigio en el contexto internacional. De manera concreta, se dio cuenta de la construcción del prestigio, del idioma como condición estructural, de la falta de reciprocidad y de la imagen de México como un país “violento e inseguro”. Los retos encontrados a la hora de generar los convenios por parte de los sujetos entrevistados están estrechamente vinculados a las desigualdades que se viven entre los sistemas de educación superior, y de las instituciones, en el contexto global, de acuerdo con los propios informantes. Estas desigualdades pueden constituirse a través de la distinción entre instituciones de países periféricos e instituciones de países centrales, donde los países centrales mantienen la hegemonía de los procesos de internacionalización en el mundo, mantienen la mejor infraestructura y la mayor y mejor valorada producción científica. Mientras que los países periféricos, como es el caso de México, dependen de los países centrales, aunque, si bien, México no es propiamente un país que se encuentre completamente al margen de los procesos de internacionalización mundiales. Bajo este contexto, se advierte que las partes administrativas enfrentan desafíos que deberán resolver de manera constante, aunque en algunos casos la capacidad institucional se ve rebasada por este tipo de cuestiones. A la par, tomando en cuenta que la imagen de las instituciones es muy importante para generar convenios, los procesos de internacionalización, vistos desde los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional como estrategia, se han ido estructurando en un contexto caracterizado por la competitividad, más que por la cooperación y la solidaridad entre los países. De esta manera, las instituciones se ven en la constante presión por tratar de lograr ser vistas como mejores instituciones, con mayor prestigio y reconocimiento institucional, lo cual es sumamente difícil de lograr, sobre todo en el contexto internacional.

La construcción del prestigio mantiene un valor primordial en la creación de convenios debido a que se ha constituido como el principal elemento para valorar a las instituciones y posteriormente tomar la decisión de qué tan conveniente es determinada universidad internacional para trabajar en conjunto la movilidad estudiantil. A través de la evidencia empírica obtenida mediante las entrevistas es posible señalar que el prestigio se valora a través

de la creación de imágenes atractivas, de la posición en rankings académicos, de las acreditaciones internacionales y de la pertenencia a redes de colaboración, cada uno de estos elementos representan un reto para lograr convenios de movilidad, en tanto que son cuestiones complejas, y en la mayor parte de los casos difíciles de lograr. En el caso de la creación de imágenes atractivas se trata de convencer a las universidades de que las instituciones estudiadas poseen “calidad”, lo que genera un proceso de gestión en el que las universidades mexicanas intentan “vender” la idea de que se trata de una institución adecuada para la movilidad, esto considerando que las universidades mexicanas sean las más interesadas en crear el convenio. Por otra parte, pasa lo mismo con las instituciones internacionales que buscan crear un convenio con las universidades estudiadas, se trata de un asunto de convencer, en la medida de lo posible, de que existirá un beneficio al trabajar con tal universidad. Por ello, la creación de imágenes atractivas es todo un reto para las instituciones.

El tema de los rankings académicos es un reto en el sentido de que son uno de los medios de mayor impacto para valorar a las universidades, la frase que reduce tal idea podría ser “dime en qué posición del ranking estas y te diré quién eres”. En ese sentido, es problemático para las universidades estudiadas debido a que, en términos globales, no ostentan una buena posición. Las acreditaciones internacionales constituyen otra forma de valorar a las instituciones para crear convenios. Esto tanto para las universidades que pretenden crear convenios con las universidades estudiadas, así como para aquellas universidades internacionales que las instituciones mexicanas pretenden. En el caso de la evidencia obtenida los sujetos pertenecientes a las universidades privadas le dieron mayor importancia. Las acreditaciones internacionales plantean todo un reto en el sentido de que para obtenerlas se deberá reunir cierta cantidad de requisitos relacionados, principalmente, con cuestiones de calidad y pago de membresías, los cuales no todas las instituciones logran cubrir. El caso más ejemplar en cuanto a la construcción del prestigio mediante acreditaciones fue el de la acreditación del SACS cuya importancia radica en que es realizada por una instancia acreditadora de Estados Unidos, misma que ostenta el Tec de Monterrey. Las redes son también un medio de construir el prestigio mediante el cual se valora a las universidades mexicanas para crear convenios. Pertenecer a redes de reconocimiento internacional es una cuestión que plantea retos a las universidades estudiadas, ya que su acceso, en la mayor parte de ocasiones, procede principalmente mediante dos requisitos: el pago de colegiaturas y el cumplimiento de determinados estándares de “calidad”. Lo anterior es bastante parecido a los requisitos para obtener acreditaciones internacionales.

La cuestión del idioma plantea diversos retos a las universidades estudiadas. Como se mencionó en el capítulo cuatro, el inglés es el idioma que impera en la internacionalización de la educación superior, aunque otros idiomas como el francés y el alemán son también muy

importantes para la movilidad. El manejo del idioma es un reto en dos sentidos: por parte de los alumnos, así como la impartición de cursos en inglés. En la primera forma, es un reto que los alumnos dominen un segundo idioma, aunque algunas instituciones señalaron que la mayor parte de sus estudiantes son bilingües. Por otra parte, todas aquellas instituciones que manejen el inglés en sus programas tendrán mayores oportunidades de crear convenios. No obstante, la evidencia empírica permite señalar que es un tema no desarrollado en las universidades estudiadas, con excepción del Tec de Monterrey, en la que se mencionó mantener programas completos en inglés y lo cual se pudo corroborar mediante el análisis de las convocatorias de movilidad estudiantil internacional.

La falta de reciprocidad en cuanto al interés de generar un convenio representa un reto más para el establecimiento de convenios de las universidades estudiadas. El reto radica en que es difícil conseguir que universidades de mayor prestigio estén interesadas en realizar un convenio con las universidades estudiadas. En algunos casos, cuando se logra realizar el convenio, es común que se cancele debido al desequilibrio entre la movilidad entrante y la movilidad saliente. Como se vio, esta falta de reciprocidad está relacionada con que la mayor parte de la internacionalización funciona a través de “núcleos” o “centros” que ostentan la hegemonía en el contexto internacional. Para ello el concepto de centros y periferias es de gran utilidad, así como el de desigualdad.

Con base en la información obtenida, es posible señalar que la imagen de México como un país “violento” e “inseguro” genera un reto a las universidades estudiadas al intentar crear convenios de movilidad, principalmente con universidades de EEUU y de Inglaterra. Los administrativos de estas instituciones a menudo muestran miedo e inseguridad de que sus estudiantes vivan temporalmente en México, incluso al grado de pensar que en México no es posible caminar por las calles o por las universidades debido al riesgo de ser víctimas de la violencia. En ese sentido, es constante el rechazo de las universidades pertenecientes a estos países. El reto de las universidades radica en convencer a estas instituciones de que a pesar de la difusión (exagerada o no) de hechos de violencia suscitados en el país, existe una relativa seguridad, en términos generales, de que los estudiantes vengan a México.

En el tema de la distinción entre universidades públicas y privadas conviene hacer un par de señalamientos en cuanto a sus procesos de generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Si bien se pudo detectar gran interés por parte de los dos tipos de instituciones analizadas, en alguna medida las universidades privadas se ven más presionadas por trabajar institucionalmente estos temas en tanto que afecta su imagen y prestigio –temas a su vez ligados con la captación de matrícula que paga por sus estudios– especialmente si se trata de dos de las instituciones privadas de mayor reconocimiento en México. Desde luego que no quiere decir que las instituciones públicas no se preocupan por el

tema de la internacionalización, ya que el interés y los esfuerzos por hacer más en cuanto a la movilidad internacional han ido en aumento en las instituciones públicas (Patlani, 2014). Además, considero que las instituciones privadas tienen más facilidad para adaptar sus recursos a sus planeaciones, ya que o no cuentan con órganos colegiados de gobierno, como la mayoría de las instituciones públicas, o no están sujetas a órganos intermedios que evalúan y administran su utilización de recursos o no son consideradas universidades autónomas como una buena parte de las instituciones públicas más importantes en el país. Con lo anterior como marco, las universidades privadas analizadas mostraron una mayor cantidad de convenios de movilidad.

La información obtenida a través de las entrevistas y del análisis documental ha permitido comprender e interpretar cómo es que se generan y negocian los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional en el marco de las cuatro universidades mexicanas estudiadas. Se dio cuenta de quiénes son los sujetos que generan los convenios, así como los elementos en función de los cuales se toman decisiones para crear los convenios. Se analizó el conjunto de elementos que se toman en consideración a la hora de crear un convenio, así como de las principales dificultades que los diversos sujetos entrevistados atraviesan en los procesos de generación y negociación de los mismos. En suma, podemos concluir que el trabajo realizado en esta investigación posibilitó responder a las preguntas de investigación planteadas para esta tesis.

#### *Alcances y limitaciones del estudio*

La realización de esta tesis ha permitido ampliar la comprensión en cuanto a la línea de investigación sobre la internacionalización de la educación superior de universidades mexicanas, específicamente en cuanto al tema de la generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. De esta manera, brinda elementos para seguir pensando cómo es que se pueden mejorar los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas. En ese sentido, tal y como se mencionó en la introducción, el estudio de este tipo de temas es necesario en tanto que existe poca investigación al respecto en México. Desde luego que, como en toda investigación, existen diversos temas que quedan pendientes una vez concluida la tesis. Este caso no es la excepción.

Uno de los aportes más importantes radica en mencionar que la generación de convenios de movilidad estudiantil es isomorfa en el conjunto de universidades mexicanas estudiadas, de hecho la variación es, hasta cierto punto, no mayor. Por otra parte, la realización de esta tesis también ofrece respuesta, aunque limitada, a diversos temas que comúnmente representan incógnitas, desde luego que se requiere de mayor investigación al respecto para entender a mayor profundidad tales temas. Por ejemplo, se puede hablar del tema de la violencia

y de la pregunta al respecto ¿Realmente la violencia ha afectado los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas?, a ello la información obtenida permite adelantar un sí. Por otra parte, corrobora algunos señalamientos hechos con anterioridad por autores como Gacel (2000), ejemplo de ello es el tema de que no existe un perfil concreto de los sujetos que generan los convenios, ya que a menudo son contratados de manera informal.

Como parte de los alcances de la realización de esta tesis cabe mencionar que al analizar los retos que se viven al generar convenios, se toca un tema por demás importante para entender los procesos de internacionalización de las universidades mexicanas estudiadas. En efecto, se trata de la comprensión de por qué la internacionalización es un asunto que, aunque cada vez muestra mayor importancia en el discurso político y de las instituciones, se siguen viendo pocos avances al respecto en comparación con países de mayor desarrollo. En otras palabras, la multiplicidad de retos para generar convenios está relacionada con lo difícil que resulta establecer estrategias de internacionalización en países en desarrollo que brinden mayores beneficios.

Por otra parte, las limitaciones de este estudio son, a la vez que los alcances, múltiples. En principio es necesario mencionar que el nivel de análisis de esta tesis se centró en la cuestión administrativa, y no propiamente en la movilidad estudiantil. De esta manera, esta tesis no da elementos para entender la movilidad de los estudiantes en sí, sino de los procesos mediante los cuales se generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Futuras investigaciones permitirían ampliar la comprensión del tema, ya que no se analiza la cuestión de los profesores ni de los estudiantes.

El análisis presentado es realizado en función de cuatro universidades mexicanas estudiadas. Dicho lo anterior, no es posible establecer ningún tipo de generalizaciones sobre la generación de convenios en la mayor parte de las universidades mexicanas, en todo caso lo que en esta tesis se presenta podrá servir como marco para analizar el contexto de otras universidades. Se deberá recordar que el tema de la internacionalización de la educación superior no se agota en el análisis relacionado con la movilidad, por lo tanto, otras estrategias de internacionalización pueden presentar variaciones, aunque también ciertas coincidencias. Habrá que tener presente esta limitante.

Otra de las limitantes observadas a lo largo de la realización de esta tesis fue la falta de información o de datos estadísticos sobre diversas cuestiones de la internacionalización. Al respecto, fue de gran utilidad los estudios realizados por la encuesta *Patlani* (2013, 2014), aunque se debe mencionar que se consideran muy recientes y, por eso, insuficientes, en tanto que apenas reúnen información de dos años atrás y de que no muestran un registro pleno acerca de los convenios que generan las universidades en el marco de la internacionalización de la educación superior.

### *Recomendaciones a las instituciones*

El análisis realizado en el tema del perfil de los sujetos que generan los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional permite establecer que la labor de los profesionistas encargados de generar los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional ha tendido hacia la profesionalización (Gacel, 2000). No obstante, no existe un perfil plenamente definido. En ese sentido, sería conveniente quizás establecer un perfil deseable de los sujetos encargados de la internacionalización de las universidades, al mismo tiempo se deberá trabajar en las formas de selección de este tipo de profesionistas, contratados principalmente bajo mecanismos informales.

La recomendación dirigida hacia la política de las instituciones es que se deberá establecer mecanismos objetivos sobre los procesos de selección de los administrativos o profesionistas adecuados para generar convenios. Lo anterior en virtud de que un perfil más acorde permite mayor eficiencia en estos procesos administrativos. Si bien es cierto que no existe una carrera de formación propia para educación superior en el nivel licenciatura, y menos aún en el tema de la internacionalización de la educación superior en la parte administrativa, sí es posible distinguir las características de las personas que deberán realizar estas labores, especificar los conocimientos administrativos sobre educación superior necesarios, así como las competencias o habilidades requeridas para el desempeño de tal puesto. Este perfil deberá guiar la contratación del personal que labore en las oficinas de internacionalización y deberá distinguirse, entre otras cosas, por:

- a) Formación en áreas como administración, educación o relaciones internacionales, lo cual irá en relación con las actividades concretas que desarrollará cada sujeto, es decir, de acuerdo a los requerimientos concretos del puesto se deberán puntualizar la formación de los profesionistas requeridos.
- b) Preferentemente formación de posgrado, lo cual buscará complementar la formación de pregrado del profesionista. Deberá buscarse, en la medida de lo posible, que el posgrado se realice en instituciones de otros países. Al hablar de que el posgrado deberá complementar la formación previa del profesionista se hace referencia a que, de acuerdo a las actividades concretas requeridas para el puesto, se deberá buscar el reforzamiento de tales actividades mediante los estudios de posgrado. Por ejemplo, un licenciado en administración podría estudiar alguna maestría en educación superior o relaciones internacionales, de esta manera estimo que habrá un mayor sustento de los sujetos que toman decisiones en cuanto a la internacionalización de las universidades estudiadas. Para este punto es necesario tomar en cuenta que no existe rotación de los puestos al interior de las oficinas de internacionalización de acuerdo con los

sujetos entrevistados, de tal forma que es posible relacionar el perfil del profesionista con el conjunto de actividades concretas para las cuales se contratará.

c) Dominio de idiomas distintos al español, principalmente del inglés. Este caso también se puede relacionar con las áreas geográficas específicas que atiende cada profesionista. Lo anterior en función de que en muchos casos las actividades se dividen por regiones. De esta manera, por ejemplo, al sujeto que coordine países de habla francesa podría reforzar este idioma y así sucesivamente, aunque desde luego que el idioma de la internacionalización es el inglés y por ende el de mayor importancia.

d) Conocimiento del funcionamiento de la institución en la cual laborará, así como noción general de los sistemas de educación superior de otros países. En esta parte, el profesionista deberá conocer la oferta educativa, las fortalezas y las debilidades propias de su institución. El conocimiento de la propia institución es indispensable en tanto que se requiere para poder negociar la creación de convenios y, en general, para poder buscar áreas de desarrollo y fortalecimiento a través de las experiencias de movilidad. En algunos casos este punto está relacionado a que el profesionista estudió en la misma universidad en la que solicita el puesto cuyas responsabilidades tienen que ver con la internacionalización

e) Habilidades de comunicación, debido a que se requiere de la coordinación tanto al interior de la institución como con los administrativos de otras instituciones internacionales. En este punto deberá recordarse que las cuestiones informales ejercen un gran peso en el acceso al trabajo conjunto con universidades de otros países, por ello la habilidad para comunicarse será esencial para tener mejores relaciones. Por otra parte, se deberá buscar que el profesionista que sustenta un puesto mantenga mecanismos efectivos de comunicación con las demás partes que componen su propia institución, ya que las labores referentes a la internacionalización requieren integrar a toda la comunidad institucional, lo que incluye la integración de las partes encargadas de idiomas, los profesores, los directivos de áreas, la investigación, de cuestiones escolares, entre otras.

f) En la medida de lo posible, es altamente recomendable que el profesionista cuente con experiencia académica o laboral en otro país. Este tipo de experiencias abre la perspectiva de los sujetos, permite entender cuestiones culturales, conocer de alguna manera los sistemas educativos de otros países y la formación de diversos tipos de redes o contactos según sea el caso.

g) Conocimiento sobre las tendencias, debates y problemáticas de las cuestiones suscitadas en el contexto de la internacionalización de la educación superior en el ámbito global. Este tema es de vital importancia debido a que muestra un gran impacto para la toma de decisiones sobre la internacionalización de la educación superior. El profesionista deberá conocer las principales tendencias en el contexto de la internacionalización de la educación superior, las principales

tendencias y cuestiones a desarrollar para tomar decisiones que conlleven a un mejor beneficio a partir de las estrategias de internacionalización planteadas.

Algunas de las recomendaciones sobre el perfil del personal dedicado a la parte administrativa de la internacionalización de las universidades fueron tomadas del texto de Gacel (2000). Desde luego que es difícil reunir a profesionistas que cumplan con todas las características propuestas, pero en la medida en que se establezca esta tendencia en la selección del personal, es muy probable que las actividades de internacionalización serán más efectivas, y habrá una mayor profesionalización de este tipo de labores. Es necesario que en las universidades también se tome en cuenta que estos profesionistas deberán de estar actualizando a través de cursos cortos tomados de manera constantes y regular, los cuales ofrecen entrenamiento para estas labores a los sujetos que ya desempeñan puestos administrativos en educación superior (Altbach, 2011). También se deberá tomar en cuenta que todos los sujetos deberán recibir capacitación plena antes de ingresar a desarrollar las actividades propias al puesto. Así también, se deberá alentar la movilidad del personal administrativo, en tanto que la experiencia de este tipo en universidades de otros países es altamente enriquecedora para el desarrollo administrativo de los procesos de internacionalización de las instituciones mexicanas.

Por otra parte, una de las grandes carencias que se pudo observar en las universidades estudiadas, sobre todo en las públicas, tiene que ver con el idioma. Esto en el sentido de que no se ofrecen programas en inglés. Esto limita en gran medida la generación de convenios, debido a que no existe un idioma en común para los estudiantes de otros países. Por ello, se recomienda a las instituciones de educación superior implementar esfuerzos que brinden a los profesores las herramientas necesarias para que puedan impartir cursos totalmente en inglés, lo que también conlleva al reforzamiento del idioma en los estudiantes. Desde luego que no es tarea sencilla, pero en la medida en la que se integre se podrán obtener mayores beneficios o alcances en cuanto a los procesos de internacionalización, y particularmente de la generación de convenios.

#### *Nuevos temas para la agenda de investigación*

Como en todo trabajo de investigación, la resolución de determinadas preguntas de investigación siempre conlleva al surgimiento de nuevas incógnitas, de nuevos temas propicios para la agenda de investigación. Desde luego que el trabajo aquí presentado no es la excepción. Por ello, a continuación se enuncian los temas que podrían investigarse a futuro, los cuales se pueden ir ampliando en la medida en que se adentre en la investigación de tales temas.



Impacto de la movilidad. El tema del impacto de la movilidad estudiantil ha sido poco explorado en México. Inclusive algunos de los entrevistados mencionaron estar interesados en obtener información acerca del impacto que tiene la movilidad estudiantil temporal internacional (UAM3), lo cual puede incluir cuestiones como lo cultural, la parte económica, académica y el prestigio. Desde luego que todos los entrevistados hablaron de que la movilidad otorga beneficios tanto para los alumnos que la realizan, como para la propia institución, inclusive los alumnos que no realizan movilidad pueden beneficiarse a partir de la convivencia con los estudiantes internacionales que ellos reciben en sus aulas, no obstante no existen trabajos que sistematicen estas consideraciones en el contexto mexicano. Más allá de las diversas conjeturas que los sujetos entrevistados pudieran tener a partir de sus experiencias, es pertinente preguntarse: ¿cuál es el verdadero impacto de la movilidad estudiantil temporal internacional?, ¿cuál es su influencia en el ámbito cultural, económico, político, profesional y académico?, ¿existe alguna diferencia en cuanto a la parte académica, manejo de idiomas y habilidades entre los estudiantes que realizan movilidad y los que no?, ¿qué cambios realiza la movilidad en los estudiantes que la realizan?, ¿cómo es la relación entre los estudiantes que realizan la movilidad y su situación laboral?, ¿qué nuevos aprendizajes obtiene el alumno al regresar de una estancia de movilidad?, ¿cómo se transforman las expectativas de vida, académicas y profesionales del estudiante al realizar movilidad estudiantil temporal internacional? ¿la estancia de movilidad realmente refuerza el aprendizaje de un segundo idioma? Desde luego que las cuestiones a responder se pueden ir ampliando, aquí solamente se ofrecen algunas interrogantes surgidas a lo largo del estudio realizado.

1. Redes de colaboración. Uno de los puntos de origen más significativos para crear convenios de movilidad estudiantil temporal internacional fueron las redes de los profesores. Este es un tema realmente importante, debido a que estas redes no solamente proporcionan beneficios en cuanto a la movilidad, sino también en cuestiones de investigación conjunta, de proyectos o congresos elaborados entre académicos mexicanos y académicos de otros países. Mediante las entrevistas, se mencionó que estas redes encuentran su génesis en la formación de los propios académicos en otros países, la asistencia a congresos y los propios contactos informales. La relevancia de este tema es realmente pertinente para ir planteando nuevas interrogantes: ¿cómo nacen y se desarrollan estas redes?, ¿cuál es el peso de las cuestiones informales en la creación de una red de colaboración entre académicos?, ¿qué beneficios otorga trabajar en colaboración tanto para la parte institucional como para los académicos?, ¿en qué países se localizan la mayor cantidad de redes realizadas por los académicos de instituciones de educación superior mexicanas?, ¿en qué idioma realizan las colaboraciones? ¿estas redes tienen impacto en las distintas evaluaciones que realizan a los profesores en México?, ¿cómo se sostienen estas redes

a través del tiempo?, ¿cuáles serían los principales retos o limitantes a la hora de trabajar en conjunto académicos mexicanos y académicos de otros países?

2. Rankings universitarios. La relevancia de los rankings universitarios como medios de información para valorar y posteriormente tomar decisiones es evidente. En la información obtenida fue un tema que saltó de forma recurrente por los entrevistados. En ese sentido, los rankings son un medio de valoración por demás usado actualmente en educación superior a nivel internacional y a diversos niveles: individual, institucional y nacional. Desde luego que esto crea tanto críticas como argumentos a favor, probablemente todo esto depende de la posición que se sustente y de sus posibles beneficios o perjuicios. Si bien es cierto que se integró el tema de los rankings, la relevancia del tema merece ser analizado a mayor profundidad. Concretamente podría ser importante preguntar cuestiones como: ¿cuál es el impacto de los rankings tanto regionales, nacionales, como internacionales en niveles como el individual, institucional, regional e internacional?, ¿qué tanto se usan como medio de información a diversos niveles?, ¿cuáles son las implicaciones de las dinámicas impuestas por los rankings para las universidades mexicanas?, ¿qué tanto se toman en cuenta los rankings para establecer puntos de mejora en las universidades mexicanas?, ¿cuál es la posición de las universidades mexicanas ante los rankings?, ¿qué tanto se conocen las metodologías de los rankings por parte de los diversos sujetos que los utilizan como medio de información?, ¿qué complicaciones puede traer a las instituciones el responder a las presiones de los rankings?, ¿a partir de los criterios utilizados por los rankings, existe tensión entre lo local y lo global en las universidades, y de ser así cómo resuelven estas tensiones las instituciones?

3. Violencia. La violencia es un asunto que provoca grandes debates en cuanto a su relación con la internacionalización de la educación superior. Aunque en esta tesis se retomó tal tema, se considera que es necesario realizar investigaciones sobre la percepción de México por las instituciones, estudiantes y profesores de otros países. Lo anterior en virtud de los problemas sociales que se viven a raíz del narcotráfico y las diversas manifestaciones de violencia en México, así como su difusión en el contexto internacional a través de los medios de comunicación masivos. De manera concreta, considero oportuno intentar responder algunas preguntas como: ¿cuál es la visión de instituciones, estudiantes y profesores de otros países respecto de la situación social de México?, ¿cómo afecta esto la intención de venir a estudiar a México o de realizar cualquier otra actividad académica en conjunto?, ¿se puede hablar de que México es un país estigmatizado por la violencia o desde qué ámbitos se podría mencionar esto?, ¿cuáles son las expectativas de las personas que vienen a México por cuestiones académicas y cómo estas se transforman una vez concluida su estancia en México?, ¿cómo afecta la imagen de inseguridad de México en la toma de decisiones sobre la realización o no de una estancia en México por cuestiones académicas?

4. Movilidad de doble grado. La movilidad de doble grado es uno de los temas que diversos entrevistados marcaron como algo relativamente reciente. Se trata de una estrategia de internacionalización en la que los alumnos, sobre todo de posgrado, estudian el 50 por ciento de los créditos en una institución mexicana, y el otro 50% en una institución internacional. Al término de sus estudios, el estudiante obtiene un título avalado por ambas universidades. Este tipo de movilidad fue mayormente resaltado en las universidades públicas estudiadas. Diversas cuestiones podrían ser objeto de estudio en lo futuro: ¿cuál es el impacto de este tipo de obtención de grado en los aspectos académico, profesional, económico y cultural?, ¿existe una generación de redes a partir de este tipo de estudios?, ¿qué pasa con las motivaciones o expectativas de los alumnos que realizan este tipo de instancias?, ¿este tipo de formación impulsa a los estudiantes a obtener un grado completo en otro país?, ¿cómo se coordinan las partes administrativas y docentes para establecer un plan de estudios de tales características?, ¿cómo solucionan los costos que genera cada estudiante a cada universidad?, ¿existe equilibrio entre el número de estudiantes mexicanos y el de estudiantes internacionales que participan de la movilidad de doble grado, o en todo caso se centra más en la participación de los estudiantes de una sola institución?, ¿cuáles son las áreas de estudio en las que se genera la movilidad de doble grado?, ¿qué efectos muestra en la formación de los estudiantes las probables diferencias en cuanto a la infraestructura de las instituciones y a las formas de enseñanza de los profesores?, ¿qué beneficios otorga a cada una de las instituciones el participar de este tipo de movilidad?, ¿cómo sucede la titulación de estos estudiantes?

5. Movilidad permanente. Otro de los temas mencionados fue la movilidad permanente. Si bien es un tipo de movilidad internacional que presenta diversas diferencias en comparación con la movilidad temporal, en algunas otras cosas se estima que existen cuestiones en común con el tipo de movilidad analizada en esta investigación. Estudiar el tema de la movilidad estudiantil como parte de las estrategias de internacionalización posibilita el contraste entre los diversos tipos de movilidad. De hecho, permite ir esclareciendo las borrosas fronteras entre un tipo de movilidad y otra. Al respecto, todavía se desconoce la mayor parte de los estudiantes que se van a otros países a obtener un título: ¿cómo eligen las instituciones en las cuales estudiar?, ¿cuáles son sus métodos de financiamiento?, ¿tienen la intención de regresar a México después de concluir sus estudios?, ¿cómo resulta la inserción laboral de estos estudiantes una vez terminados sus estudios?, ¿cuál es el capital social y económico de sus familias?

La generación de convenios de movilidad estudiantil temporal internacional es un proceso complejo, en tanto que la internacionalización de las universidades va más allá del establecimiento de estrategias, se trata de un asunto que además involucra el desarrollo de las universidades, la calidad, el prestigio, la efectividad de los procesos administrativos, así como la propia planeación de los procesos de internacionalización de las instituciones. En ese sentido, la

labor de las instituciones requiere de bastante esfuerzo para aumentar los beneficios a partir de la creación de convenios de movilidad estudiantil internacional.

Es necesario hacer hincapié en que la complejidad que caracteriza la generación de convenios, y consecuentemente, los procesos de internacionalización, en algunos puntos depende de las formas en que las propias instituciones afrontan tales cuestiones, aunque en otros aspectos la capacidad institucional se ve rebasada, por ejemplo, la inseguridad de los estudiantes o instituciones de otros países por venir a México debido al nivel de violencia (exagerado o no), o el hecho de tender a crear convenios con las primeras posiciones de los rankings universitarios; posiciones en las cuales las universidades mexicanas se ven, en la mayor parte de los casos, ausentes.

Como ya se mencionó, el objetivo de esta tesis fue entender, desde la experiencia de los administrativos de cuatro universidades mexicanas, la forma en que se generan y negocian los convenios de movilidad estudiantil temporal internacional. Por ahora se trató de un análisis centrado en la parte administrativa, más que en las cuestiones de la movilidad de los estudiantes en sí. Aunque el trabajo presentado corresponde a la experiencia de los administrativos de cuatro universidades mexicanas, los hallazgos discutidos pueden servir como punto de reflexión, y probablemente de orientación, para las cuestiones en las que habría que poner mayor esfuerzo para mejorar los procesos de internacionalización de más universidades en México. Lo anterior en virtud de que, a través de datos empíricos obtenidos vía entrevistas, se pudo dar cuenta de la forma en que se generan los convenios, de los puntos importantes a la hora de generarlos, de los sujetos que toman decisiones en estos temas y de los principales desafíos a los que se enfrentan las instituciones.

Si bien se reconoce que el proceso de internacionalización es complejo, considero que las propias universidades cuentan también con la capacidad de mejorar sus procesos de internacionalización, debido a que también poseen un gran potencial para avanzar en determinadas cuestiones, aun con las limitantes que se pudieran llegar a presentar en el contexto. Con lo anterior, considero que el avance de las instituciones en el tema de los procesos de internacionalización, y más concretamente en el tema de la movilidad estudiantil temporal internacional debiera presentar mayores avances que los que actualmente muestra. Aunque ciertamente se trata de un asunto que requiere esfuerzo y procesos de planeación con mayor persistencia a través de los años.

Desde mi punto de vista, vale la pena seguir trabajando en el mejoramiento de las partes administrativas mediante las cuales se generan los convenios de movilidad estudiantil temporal; razón por la cual consideré adecuado entender este tipo de procesos a través de esta tesis. La eficiencia en los procesos de internacionalización permitirá a las universidades gozar de mayores beneficios, desde una cuestión temporal que incluye el corto, mediano y largo plazo.

En el fondo, la movilidad como estrategia de internacionalización se trata de la generación de experiencias enriquecedoras en los estudiantes debido a que les permite apropiarse de nuevos conocimientos, reforzar un segundo idioma, conocer nuevas formas de aprendizaje, ampliar su comprensión intercultural, y sobre todo, se trata de experiencias de vida que abren el panorama de los estudiantes hacia nuevos proyectos, ya sea académicos o laborales. Inclusive el impacto de la movilidad es tal que algunos estudiantes llegan a considerar que sus vidas cambiaron por completo a partir de su participación en estos programas. Estas experiencias constituyen una forma de ir integrando a las instituciones al trabajo conjunto con universidades de otros países, lo cual les genera un impacto benéfico en cuestiones relacionadas con el prestigio y su imagen como instituciones, además de que abona en el desarrollo de las relaciones geopolíticas y geoeconómicas de México. Entender y mejorar los procesos administrativos para la generación de convenios significa tener la firme intención de que los alumnos tengan más y mejores oportunidades de beneficiarse de estas experiencias derivadas de sus estancias de movilidad.

## Bibliografía

- Academic Ranking of World University (2014). *World Top 500 Universities 2013/2014*. Revisado el 3 de abril, 2014. Tomado de <http://www.shanghairanking.com/>
- Altbach, P. (1998). La universidad como centro y periferia. En Altbach, P. *La educación superior comparada. El conocimiento, la universidad y el desarrollo* (pp.60-89). Buenos Aires, Argentina: Universidad de Palermo, Cátedra UNESCO de Historia y Futuro de la Universidad.
- Altbach, P. (2004). The new internacionalism: foreing students and scholars. *Studies en Higher Education*. 14 (2), 125-136.
- Altbach, P. (2005). *Globalization and the University: Myths and Realities in an Unequal World*. The NEA Almanac for higher Education. Revisado el 1 de marzo, 2014. Tomado de [http://www.neadental.org/assets/img/PubAlmanac/ALM\\_05\\_06.pdf](http://www.neadental.org/assets/img/PubAlmanac/ALM_05_06.pdf)
- Altbach, P. (2013). Rankings and world class. En Altbach, P. *The International Imperative in Higher Education* (pp.77-100). EEUU: Sense Publishers Rotterdam, Boston, Taipei.
- Altbach, P. y Enbaerg, D. (2001). Research and Training in Higher Education: The State of Art. En Altbach, P. y Endberg, D. (eds) *Higher Education: A Worldwide Inventory of Centers and Programs* (pp. 1-24). Phoenix: Oryx Press.
- Altbach, P. y Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: motivations and realities. *Journal of studies in International Education*. 11(3/4), 290-305.
- Aristegui Noticias (2013, febrero 7). Sexenio de Calderón, “marcado por la violencia y las cifras de muerte”: Centro Pro” *Aristegui Noticias*. Revisado el 20 de julio de 2014. Tomado de <http://aristeguinoticias.com/0702/mexico/sexenio-de-calderon-marcado-por-la-violencia-y-las-cifras-de-muerte-centro-pro/>
- Aristegui Noticias (2013, mayo 31). Segob vs. Semanario ‘ZETA’: las cifras sobre asesinatos en México. *Aristegui Noticias*. Revisado el 18 de agosto, 2014. Tomado de <http://aristeguinoticias.com/3105/mexico/segob-vs-semanario-zeta-2-cifras-sobre-asesinatos-en-mexico/>
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES (2014). *Programa de intercambio de estudiantes: ANUIES-CREPU*. Revisado el 25 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.anui.es.mx/content.php?varSectionID=116#>
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES (2014). *Programa Jóvenes de Intercambio México-Argentina (JIMA)*. Revisado el 25 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.anui.es.mx/content.php?varSectionID=118>
- Association for International Educators NAFSA (2014). *International higher education*. Revisado el 18 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.nafsa.org/>
- Badillo, J. (2014, enero 1). En 10 años incrementó 245% el secuestro en México. *Milenio*. Revisado el 15 de junio, 2014. Tomado de [http://www.milenio.com/policia/aumenta-secuestro-plagio-privacion-libertad-mexico-crece-Pena-Fox-Calderon\\_0\\_217778554.html](http://www.milenio.com/policia/aumenta-secuestro-plagio-privacion-libertad-mexico-crece-Pena-Fox-Calderon_0_217778554.html)
- Berg, B. (2004). Ethical Issues. En Berg, B. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences* (pp.39-65). Boston/London: Allyn and Bacon.
- Bogdan, R. y Knopp, S. (1998). *Qualitative research in education. An introduction to theory and methods*. Boston/London: Allyn and Bacon.
- Borderland Beat (2010, octubre 7). University of Texas-Brownsville freshman murdered in Mexico. *Borderland Beat: Reporting on the Mexican cartel drug war*. Revisado el 29 de julio, 2014. Tomado de <http://www.borderlandbeat.com/2010/10/university-of-texas-brownsville.html>
- Buenfil, R. (1990). *Apuntes sobre los usos de la teoría en la investigación social*. Alemania: Académica Española.
- Cai Liu, N. y Cheng, Y. (2011). Global universities ranking and the impact. En Altbach, P. (ed) *Leadership for world-class universities* (pp. 145-158). New York y United Kingdom: Routledge.
- Cantwell, B. y Maldonado, A. (2009). Four stories: confronting contemporary ideas about globalization and internationalization in higher education. *Globalisation, Society and Education*. 7 (3), 289-306. Revisado el 15 de marzo, 2014. Tomado de <http://www.die.cinvestav.mx/Portals/0/SiteDocs/Investigadores/AMaldonado/ArtRevistas/cantwell%20and%20maldonado%20GSE%202009.pdf>
- Clark, B. (1991). *El sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica*. México: Editorial Nueva Imagen, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco

- Consortio para la Educación Superior en América del Norte (CONAHEC) (2014). *CONAHEC*. Revisado el 29 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.conahec.org/?q=member-list>
- Crimaldi, L. (2014, marzo 18). BU mourns freshman killed in Mexico City robbery. *The Boston Globe*. Revisado el 20 de julio, 2014. Tomado de <http://www.bostonglobe.com/metro/2014/03/18/freshman-home-mexico-city-during-spring-break-killed-during-taxi-robbery-school-says/TvBAzqfCsfl4SR7276V2DK/story.html>
- Del Valle, S. (2014, enero 3). Modifican en la SEP programa de inglés. *AM Noticias*. Revisado el 13 de junio, 2014. Tomado de <http://www.am.com.mx/leon/mexico/modifican-en-la-sep-programa-de-ingles-74335.html>
- Denzin, N. (2001). Strategies of multiple triangulation. En Conrad, C. F., Haworth, J. G. y Ratcliff, J. L. *Qualitative Research in Higher Education*. (pp. 317-328). Boston: Pearson Custom Publishing.
- De Whit, H. (1999). Changing rationales for the internationalisation of higher education. *International Higher Education*. 15, 2-3.
- De Whit, H. (2011). Globalization and internationalization of higher education. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*. 8 (2), 241-248. Revisado el 2 de julio, 2014. Tomado de <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/13540/2/v8n2-de-wit-eng.pdf>
- De Whit, H.; Gacel, J. y Knight, J. (Comp.) (2005). *Educación superior en América Latina*, México: Banco Mundial.
- Didou, S. (2000). *Sociedad del conocimiento e internacionalización de la educación superior.*, México, D. F.: ANUIES.
- Didou, S. (2010). Mitos, expectativas y realidades de la movilidad estudiantil. *Metapolítica*, 14 (70), 79-83.
- Didou, S. (2010). Sobrevalora el SNI formación en el extranjero. *Revista quincenal Ciencia Conocimiento Tecnología*. 105 (28), 63-64. Revisado el 14 de julio, 2014. Tomado de <http://es.scribd.com/doc/32652468/Revista-Conocimiento-105>
- Didou, S. y Gérard, E. (2011). El Sistema Nacional de Investigadores en 2009, ¿Un vector para la internacionalización de las elites científicas?. *Perfiles Educativos*, 33 (132), 29-47. Revisado el 11 de julio, 2014. Tomado de <http://www.journals.unam.mx/index.php/perfiles/article/view/24895>
- El Economista (2014). *Ranking de universidades: clase 2013, excelencia*. Revisado el 30 de mayo, 2014. Tomado de <http://eleconomista.com.mx/especiales/2013/06/17/ranking-universidades-clase-2013-excelencia>
- El Universal (2014). *Las mejores universidades 2014*. Revisado el 30 de mayo, 2014. Tomado de <http://mejoresuniversidadesdemexico.mx/?q=ranking#>
- Embajada Francia-México (s/d). *Guía de las Formaciones Francia-México*. Revisado el 2 de junio, 2014. Tomado de [http://www.ambafrance-mx.org/IMG/pdf/GUIA\\_DE\\_LAS\\_FORMACIONES.pdf](http://www.ambafrance-mx.org/IMG/pdf/GUIA_DE_LAS_FORMACIONES.pdf)
- Englander, K. (2009). El mundo globalizado de las publicaciones científicas en inglés: Un enfoque analítico para comprender a los científicos multilingües. *Discurso & Sociedad*. 3 (1), 90-118. Revisado el 14 de julio, 2014. Tomado de <http://www.dissoc.org/ediciones/v03n01/DS3%281%29Englander.pdf>
- Gacel, J. (2005). Internacionalización de la educación superior en México. En de Whitt, H.; Jaramillo, I.; Gacel, J. y Knight, J. *Educación superior en América Latina. La dimensión internacional* (pp. 245-288). México: Banco Mundial.
- Gacel, J. (2000). La dimensión internacional de las universidades. *Educación Superior y Sociedad*. 11 (1 y 2), 121-142.
- Gacel, J. (2000). La internacionalización de las universidades mexicanas. Políticas y estrategias institucionales. México: ANUIES.
- García de Fanelli, A. (2009). La movilidad académica y estudiantil: reflexiones sobre el caso argentino. En Didou, S. y Etienne, G (Comp). *Fuga de cerebros, movilidad académica y redes científicas, perspectivas latinoamericanas* (pp. 117-135). México, D.F. CINVESTAV.
- Giney, E. (31 enero 2013). A different World. *The Times Higher Education*. Revisado el 14 de septiembre, 2014. Tomado de <http://www.timeshighereducation.co.uk/features/a-different-world/2001128.article>
- Grupo Reforma (2013). *Las mejores universidades 2013*. Revisado el 3 de junio, 2014. Tomado de <http://gruporeforma.reforma.com/imd/aplicacioneslibre/grafico/default.aspx?id=3122&md5=9330d8c1a179464e325a9d6b5b43b22b&ta=0dfdbac11765226904c16cb9ad1b2efe&gclidorigen=1>
- Hare, J. (2013, octubre 16). Ranking of unis is 'bad science', says Simon Marginson. *The Australian Higher Education*. Revisado el 16 de junio, 2014. Tomado de

- <http://www.theaustralian.com.au/higher-education/ranking-of-unis-is-bad-science-says-simon-marginson/story-e6frgcjx-1226740536595>
- Hazelkorn, H. (2009). Higher education rankings on the global “Battle for Talent. En Bhandari, R. y Laughlin, S. (eds) *Higher education on the move: new developments in global mobility* (pp. 79-94). New York: AIFS Foundation e Intitute of International Education.
- Hebe, I. (2013) Espejos de colores: los rankings universitarios. *AZ Revista de educación y cultura*. 6 (76), 6-13.
- Ibarrola, M. de (2005). Evaluación de investigadores: diálogo entre disciplinas e instituciones. *Avance y perspectiva*. Revisado el 29 de julio, 2014. Tomado de <http://www.die.cinvestav.mx/Portals/0/SiteDocs/Investigadores/MIbarrola/Articulos/2Evaluacion.pdf>
- Internet World Stats (2010). *Internet world users by language. Top ten languages*. Recuperado el 5 de agosto de 2014, desde <http://www.internetworldstats.com/stats7.htm>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2013). Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2013 ENVIPE. Tabulados Básicos. *INEGI*. Revisado el 30 de junio, 2014. Tomado de [http://www.ssp.gob.mx/portalWebApp/wlp.c?\\_\\_c=7d1](http://www.ssp.gob.mx/portalWebApp/wlp.c?__c=7d1)
- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) (2012). Movilidad estudiantil 2012.
- ITESM (2014) *Encuentra tu oportunidad*. Convocatoria de intercambio en el nivel superior. Revisado el 2 de junio, 2014. Tomado de <http://vi.itesm.mx:8080/busqueda.php?nivel=PROFESIONAL&major=&country=&program=iip&vacantes=&periodo=S%2FA>
- ITESM (2014). *Historia*. Revisado el 4 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/ITESM/Tecnologico+de+Monterrey/Nosotros/Que+es+el+Tecnologico+de+Monterrey/Historia/>
- Ken, R. (2014, junio 19). El debate internacional sobre sistemas de ciencia y tecnología y el caso mexicano. [Conferencia presentada en el DIE-Cinvestav]. México, D.F.
- Knight, J. (2001) Internacionalización de la educación superior. En Knight, J, de Whitt, H. y Gacel, J. (eds) *Calidad e internacionalización de la educación superior* (pp. 19-36) 2001, México, D.F.: ANUIES.
- Knight, J. (2004). Internationalisation remodeled: Definition, approaches, and rationales. *Journal of Studies in International Education*. 8, 5–31.
- La Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ) (2014) *Instituciones miembro de CREPUQ*. Recuperado el 24 de julio, 2014. Tomado de <http://www.crepuq.qc.ca/?lang=en>
- Lancy, D. (1993). *Qualitative research in education. An introduction to the major traditions*. New York/London: Longman.
- López, R.; González, O.; Mendoza, J. y Pérez, J. (2011). Las formas de elección de los rectores. Otro camino para acercarse al conocimiento de las universidades públicas autónomas. *Perfiles Educativos*. 13 (131). Revisado el 3 de julio, 2014. Tomado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982011000100002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-26982011000100002&script=sci_arttext)
- Lucas V (2014, febrero 17). Intercambio universitario: pánico en México. *Cafebabel*. Revisado el 4 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.cafebabel.es/sevilla/articulo/intercambio-universitario-panico-en-mexico.html>
- Luchilo, L. (2006). Movilidad de estudiantes universitarios e internacionalización de la educación superior. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*. 3 (7), 105-133.
- Maldonado, A. (2010). México y la economía basada en el conocimiento. ¿Jugamos como nunca, pedimos como siempre?. *Metapolítica*. 14(10), 84-89.
- Maldonado, A. (2014). “Peripheral Knowledge-Driven Economies. What Does Academic Capitalism Have to Say?”
- Maldonado, A. y Cantwell, B. (2008). Caught on the Mexican-US border: the insecurity and desire of collaboration between two universities. *Comparative Education*. 44 (3), 317-331. Revisado el 10 de junio, 2014. Tomado de <http://www.die.cinvestav.mx/Portals/0/SiteDocs/Investigadores/AMaldonado/ArtRevistas/Caught%20on%20the%20Mexican-US%20border.pdf>
- Maldonado, A. y Cantwell, B. (2009). *Una mirada diferente sobre la internacionalización y globalización de la educación superior: reconsiderando el papel de los estudiantes internacionales*. (Memoria Electrónica del X Congreso Nacional de Investigación Educativa). Revisado el 10 de julio, 2014. Tomado de:



- [http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area\\_tematica\\_13/ponencias/1551-F.pdf](http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_13/ponencias/1551-F.pdf)
- Marginson, S. y G. Rhoades, G. (2002). Beyond national states, markets, and systems of higher education: A glonacal agency heuristic. *Higher Education* 43, 281–309.
- Marginson, S. (2007). Global position and position taking: The case of Australia. *Journal of Studies in International Education*. 11: 5–31.
- Marginson, S. (2011). Imagining the global. En Marginson, S.; King, R. y Naidoo, R. *Handbook on Globalization and Higher Education* (pp. 10-39) Estados Unidos y Reino Unido: Edward Elgar Publishing Limited.
- Morphew, C. y Swanson, C. (2011). On the efficacy of raising your university's ranking. En Cheol, J.; Toutkoushian, R. y Teichler, U. *University Rankings* (pp.185-199) Estados Unidos, Reino Unido: Springer.
- Merino, J. (2011, junio 1). Los operativos conjuntos y la tasa de homicidios: Una medición. *Nexos*. Revisado el 22 de julio, 2014. Tomado de <http://www.nexos.com.mx/?p=14319>
- Merino, J. (2014). Homicidios Enero-mayo 2014 [Tuit]. Revisado el 15 de julio, 2014. Tomado de [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZLIEHaVZIsbAQIQUVmy\\_S7tY9KQHM9mhcqk1Pqs-RUQ/edit?pli=1#gid=1974596107](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ZLIEHaVZIsbAQIQUVmy_S7tY9KQHM9mhcqk1Pqs-RUQ/edit?pli=1#gid=1974596107)
- Merriam, S. (1998). Case studies as qualitative research & Designing the study and selecting sample. En S. Merriam. *Qualitative research and case study applications in education* (pp. 26-70). San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Mollis, M. (2006). Geopolítica del saber: biografías recientes de las universidades latinoamericanas. En Vessuri, H. *Universidad e investigación científica*. Buenos Aires, Argentina. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO). Revisado el 24 de mayo, 2014. Tomado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/secret/vessuri/Marcela%20Mollis.pdf>
- Mollis, M. (2010). Las transformaciones de la educación superior en América Latina: ¿identidades en construcción?. *Educación Superior y Sociedad*. 15 (1), 11-23. Revisado el 15 de julio, 2014. Tomado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001917/191731m.pdf>
- Meyer, J. y Rowan, B. (1977) Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology* 83 (2), 340-363. Revisado el 14 de diciembre, 2014. Tomado de <http://faculty.washington.edu/jwilker/571/571readings/MeyerRowan.pdf>
- Negrete, A. y Romero, T. (2014, junio). Impulsan ciencia, Tecnología e ingenierías. Fortalecen intercambio: FOBESII busca que 100 mil mexicanos estudien en EU, fomenta la relación con empresas y refuerza apoyos financieros. *Posgrados*, 46-49.
- O'Hara, S. (2009). Internacionalizing the academy: the impact of scholar mobility. En Rajika, O. y Laughlin, S. (eds) *Higher education on the move: new developments in global mobility* (pp.29-48). New York: AIFS Foundation e Institute of International Education.
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) (2014). *Indicators*. Revisado el 17 de julio, 2014. Tomado de <http://www.oecd-ilibrary.org/statistics>
- Patlani (2013). *Encuesta Nacional de Movilidad Estudiantil Internacional de México 2011-2012*.
- Patlani (2014) *Movilidad estudiantil en México 2013*. México, D.F.: ANUIES.
- Powell, W. y DiMaggio, P. (1991). Retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales. En Powell, W. y DiMaggio, P. *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional* (pp.124-125). EEUU: Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C.; Universidad Autónoma del Estado de México; Fondo de Cultura Económica.
- Poy Solano, L. (2014, mayo 21). La violencia, entre las causas de la baja en el intercambio estudiantil con otros países: SER. *La jornada*. Revisado el 10 de junio, 2014. Tomado de <http://www.jornada.unam.mx/2014/05/21/politica/009n1pol>
- Primer Ingreso (2013) *Ranking Universidades México 2013*. Revisado el 6 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.primeringreso.mx/2013/04/ranking-universidades-mexico-2013.html>
- Proceso (2013, septiembre 5). Los muertos que hablan. *Proceso*. Revisado el 28 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.proceso.com.mx/?p=351981>
- Proceso (2013, julio 30). Más de 121 mil muertos, el saldo de la narcoguerra de Calderón: Inegi. *Revista Proceso*. Revisado el 29 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.proceso.com.mx/?p=348816>
- Programa Jóvenes de Intercambio México-Argentina JIMA (2014) *Programa Jóvenes de Intercambio México-Argentina (JIMA)*. Revisado el 19 de julio, 2014. Tomado de <http://www.anui.es.mx/content.php?varSectionID=118#>

- QS World University Ranking (2014). *Top 10 Universities in Latin America 2014*. Revisado el 15 de marzo, 2014. Tomado de <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/latin-american-university-rankings/top-10-universities-latin-america-2014>
- QS World University Ranking (2014). *QS World University Ranking 2013/14*. Revisado el 10 de marzo, 2014. Tomado de <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region=+country=+faculty=+stars=false+search=>.
- Redden, E. (2013, mayo 29) *Scrutiny of QS Rankings. Inside Higher Education*. Revisado el 19 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.insidehighered.com/news/2013/05/29/methodology-qs-rankings-comes-under-scrutiny#sthash.aVPD2XXV.dpbs>
- Reisberg, L. (2011). Where the quality discussion stands: strategies and ambiguities. En Altbach, P. (ed) *Leadership for world-class universities* (pp.128-144). New York y United Kingdom, Routledge.
- Resiberg, L. y Rumbley, L. (2013) Redefining Academic Mobility: From the Pursuit of Scholarship to the Pursuit of Revenue. En Maldonado, A. y Basset, R. (eds) *The Forefront of International Higher Education: A Festschrift in Honor of Philip G. Altbach* (pp. 115-126). Estados Unidos, Inglaterra: Springer.
- Rojas, Á. y Bernasconi, A. (2011) Governing Universities en Times of Uncertainty and Change. En Altbach, P. (Ed) *Leadership for World-Class Universities. Challenges for Developing Countries* (pp. 33-51). Nueva York y Londres: Routledge.
- Rubio, J. (2006). Internacionalización y globalización de la educación superior. En Rubio, J. (cord) *La política educativa y la educación superior en México. 1995-2006: un balance* (pp.262-276). México, D.F.: FCE.
- Rubio, M. y Varas, J. (1999). *El análisis de la realidad en la intervención social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Editorial CCS.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2001). *Programa Nacional de Educación 2001-2006*. Revisado el 16 de julio, 2014. Tomado de <http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Mexico/Mexico%20Programa%20nacional%20de%20educacion%202001-2006.pdf>
- SEP (2007). Programa Sectorial de Educación. Secretaría de Educación Pública. Revisado el 16 de julio, 2014. Tomado de [http://www.snit.mx/archivos/programa\\_sectorial.pdf](http://www.snit.mx/archivos/programa_sectorial.pdf)
- SEP (2012). *Pie nota (040912).- el secretario de educación pública, doctor José Ángel Córdova Villalobos, ofreció un mensaje sobre los "logros en educación del gobierno del presidente Felipe Calderón*. Revisado el 23 de mayo, 2014. Tomado de [http://www.sep.gob.mx/es/sep1/Pie\\_Nota\\_040912#.U6hH2\\_15Pso](http://www.sep.gob.mx/es/sep1/Pie_Nota_040912#.U6hH2_15Pso)
- SEP (2013). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. Revisado el 1 de marzo, 2014. Tomado de [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018\\_WEB.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf)
- SEP (2013). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. Revisado el 30 de mayo, 2014. Tomado de [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018\\_WEB.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf)
- SEP (2013). *Impulsan México y Francia Cooperación Educativa en Ingenierías MEXFITEC*. Revisado el 29 de junio, 2014. Tomado de <http://www.presidencia.gob.mx/articulos-prensa/impulsan-mexico-y-francia-cooperacion-educativa-en-ingenierias/>
- SEP (2014). *Why should I study in Mexico?*. Revisado el 30 de julio, 2014. Tomado de <http://www.studyinmexico.sep.gob.mx/>
- SEP (2014). *Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación (CENNI)*. Revisado el 22 de julio, 2014. Tomado de <http://www.cenni.sep.gob.mx/es/cenni/Introduccion>
- Secretaría de Relaciones Exteriores (2013). *Hacia una región del conocimiento: Foro Bilateral sobre Educación Superior, Innovación e Investigación (FOBESII)*. Revisado el 10 de julio, 2014. Tomado de <http://embamex.sre.gob.mx/eua/images/pdf/2013/fs-fobesii-e.pdf>
- Secretariado ejecutivo del sistema nacional de seguridad pública (2014). *Cifras de incidencia delictiva 1997-2014*. Revisado el 30 de julio, 2014. Tomado de [http://www.secretariadoejecutivosnsp.gob.mx/work/models/SecretariadoEjecutivo/Resource/1/1/boletin\\_abril\\_2014.pdf](http://www.secretariadoejecutivosnsp.gob.mx/work/models/SecretariadoEjecutivo/Resource/1/1/boletin_abril_2014.pdf)
- Secretariado ejecutivo del sistema nacional de seguridad pública (2014). *Tasas por cada 100 mil habitantes 1997-2004*. Revisado el 30 de julio, 2014. Tomado de <http://www.secretariadoejecutivosnsp.gob.mx/work/models/SecretariadoEjecutivo/Resource/1/1/tasas100milhab.pdf>

- Scott, P. (2011). The university as a global institution. En Marginson, S.; King, R. y Naidoo, R. *Handbook on Globalization and Higher Education* (pp. 59-76). Estados Unidos y Reino Unido: Edward Elgar Publishing Limited.
- Shaid, A. (2010, noviembre 4). U.S. college student, Eder Diaz, killed in Ciudad Juarez, Mexico: 5th American death this week. *Daily News*. Revisado el 29 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.nydailynews.com/news/world/u-s-college-student-eder-diaz-killed-ciudad-juarez-mexico-5th-american-death-week-article-1.450141>
- Sistema Integrado de Información sobre Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación (SIICYT) (2014). *Indicadores sobre ciencia tecnología e innovación*. Revisado el 12 de julio, 2014. Tomado de <http://www.siicyt.gob.mx/siicyt/>
- Silas, J. (2005). Realidades y tendencias en la educación superior privada mexicana. *Perfiles Educativos*, 27 (109-110), 7-37. Distrito Federal, México: IISUE
- Sin embargo (2013, febrero 9). Recomendaciones para no viajar a México aumentan por casos de violencia contra turistas extranjeros. *Sin embargo.mx*. Revisado el 3 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.sinembargo.mx/09-02-2013/519744>
- Sistema Universitario Jesuita (2014). *Universidades del SUJ*. Revisado el 4 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.suj.org.mx/universidades.htm>
- Southern Association of Colleges and Schools SACS (2014). *Southern Association of Colleges and Schools*. Revisado el 29 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.sacscoc.org/>
- STAR Translation Services Blog (2011). *Top 10 languages used on the internet*. Revisado el 23 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.star-ts.com/translation-blog/index.php/2012/06/14/top-10-internet-languages/>
- Taylor S. y Bogdan, R. (1984). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*, Nueva York: Paidós.
- Tecnológico de Monterrey (2014). *Oficinas Internacionales de Enlace*. Revisado el 30 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/ITESM/Tecnologico+de+Monterrey/Herramientas/Donde+estamos/en+el+mundo/oficinas+internacionales+de+enlace>
- Tecnológico de Monterrey (2014). *Datos y cifras*. Revisado el 4 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/ITESM/Tecnologico+de+Monterrey/Nosotros/Que+es+el+Tecnologico+de+Monterrey/Datos+y+cifras/>
- Tecnológico de Monterrey (2014). *Internacionalización*. Revisado el 4 de agosto, 2014. Tomado de <http://sitios.itesm.mx/va/formacionintegral/internacionalizacion/home.html>
- Teichler, U. (1996). Comparative higher education: potentials and limits. *Higher Education*, 32. Netherlands, 431-465.
- Techler, U. (2011). Social Contexts and Systemic Consequence of University Rankings: A Meta-Analysis of the Ranking Literature. En Cheol, S.; Toutkoushian R. y Techler, U. *University Rankings. Theoretical basis, methodology and impacts on global higher education* (pp. 55-72). London-New York: Springer.
- The BRICS and Emerging Economies (2014). *Ranking 2014*. Recuperado el 22 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2014/brics-and-emerging-economies>.
- The State Department Travel (2012). “Yes, You can study in Mexico”. U.S.: Embassy-Mexico.
- Times Higher Education (2014). *The World University Ranking 2013/2014*. Revisado el 10 de mayo, 2014. Tomado de <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2013-14/world-ranking>
- Torres, M. (2012, agosto 27). Las 7 reformas que propone Peña Nieto para México. *CNN México*. Revisado el 5 de mayo, 2014. Tomado de <http://mexico.cnn.com/nacional/2012/08/27/ampliar-las-jornadas-escolares>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2010). *UNESCO Science Report 2010: The current status of science around the world*. Revisado el 21 de julio, 2014. Tomado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001899/189958e.pdf>
- UNESCO (2014). Global flow of tertiary –level students. Where do students go? Revisado el 20 de Julio, 2014. Tomado de <http://www.uis.unesco.org/Education/Pages/international-student-flow-viz.aspx>
- Unión de Universidades de América Latina (UDUAL) (2014). *Programa Académico de Movilidad Educativa-Unión de Universidades de América Latina (PAME-UDUAL)*. Revisado el 20 de junio, 2014. Tomado de <http://www.udual.org/index.html>

- Universia (2014). *Ranking iberoamericano SIR 2012*. Revisado el 22 de marzo, 2014. Tomado de <http://investigacion.universia.net/sir-iberoamericano/>
- Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) (2008). Programa de movilidad de los alumnos de la unidad Cuajimalpa. UAM. Cuajimalpa. Revisado el 30 de noviembre, 2014. Tomado de <http://web.cua.uam.mx/files/movilidad.pdf>
- UAM (2011). *Anuario estadístico 2011*. Revisado el 4 de agosto, 2014. Tomado de [http://www.uam.mx/transparencia/inforganos/anuarios/anuario2011/anuario\\_estadistico\\_2011.pdf](http://www.uam.mx/transparencia/inforganos/anuarios/anuario2011/anuario_estadistico_2011.pdf)
- UAM (2013). *Instituciones participantes en movilidad estudiantil internacional*. Revisado el 9 de diciembre, 2013. Tomado de [http://www.vinculacion.uam.mx/archives/ies\\_mint.pdf](http://www.vinculacion.uam.mx/archives/ies_mint.pdf)
- UAM (2014). *Convocatoria de movilidad estudiantil internacional 2014*. Revisado el 10 de febrero, 2014. Tomado de [http://www.vinculacion.uam.mx/archives/ies\\_mint.pdf](http://www.vinculacion.uam.mx/archives/ies_mint.pdf)
- UAM (2014). *Legislación universitaria*. Revisado el 28 de noviembre, 2014. Tomado de [http://www.uam.mx/legislacion/LEGISLACION\\_Febrero\\_2014.pdf](http://www.uam.mx/legislacion/LEGISLACION_Febrero_2014.pdf)
- UAM (2014). Plan de desarrollo institucional 2011-2024. Revisado el 30 de noviembre, 2014. Tomado de [http://www.uam.mx/pdi/pdi/pdi\\_2011\\_2024/assets/downloads/PDI\\_2011-2024.pdf](http://www.uam.mx/pdi/pdi/pdi_2011_2024/assets/downloads/PDI_2011-2024.pdf)
- Universidad de Colima (UdeC) (2013). *Universidades en las que se puede realizar movilidad académica bajo el auspicio de un convenio*. Revisado el 10 de noviembre, 2013. Tomado de <http://www.ucol.mx/srica/?Opc=Opciones&id=54&origen=12&subOpc=66>
- UdeC (2014). *Historia*. Revisado el 3 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.ucol.mx/historia.php>
- UdeC (2014). *Bienvenida. Dirección General de Relaciones Internacionales y Cooperación Académica*. Revisado el 3 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.ucol.mx/srica/>
- Universidad Iberoamericana ciudad de México (2006). *Procedimiento para establecer convenios y acuerdos de cooperación académica e intercambio*. Revisado el 5 de julio, 2014. Tomado de <http://www.uia.mx/web/files/0027.pdf>
- Universidad Iberoamericana Ciudad de México (2013). *Universidades participantes en el programa general de intercambio*. Revisado el 8 de noviembre, 2013. Tomado de <http://www.iberopuebla.edu.mx/intercambios/internacionales.asp>
- Universidad Iberoamericana ciudad de México (UIA). (2013). *Políticas y procedimiento para establecer convenios y acuerdos de cooperación académica*. Oficina de Intercambio Académico.
- UIA (2014). *Historia de la Universidad Iberoamericana ciudad de México*. Recuperado el 4 de agosto, 2014. Tomado de <http://www.uia.mx/web/site/tpl-Nivel2.php?menu=mgPerfil&seccion=anHistoria>
- UIA (2015). *Acreditaciones*. Revisada el 12 de enero, 2015. Tomado de <http://www.uia.mx/web/site/tpl-Nivel2.php?menu=mgPerfil&seccion=acAcreditaciones>
- U.S. Pasports & International Travel (2014, junio 9). "MexicoTravel Warning" *U.S. Department of the State and Bureau of Consular Affairs*. Revisado el 15 de mayo, 2014. Tomado de <http://travel.state.gov/content/passports/english/alertswarnings/mexico-travel-warning.html>
- van der Wende, M (2001). Internationalisation policies: About new trends and contrasting paradigms. *Higher Education Policy*. 14, 249–60.
- Vázquez y Romero, L. (2013). ¿Para qué sirven los rankings de universidades? *AZ Revista de educación y cultura*. 6 (76), 14-19.
- Wallerstein, I. (2004). *Análisis de sistemas-mundo. Una introducción*. México, Argentina y España: Siglo XXI Editores.
- Waters, M. (2001). *Globalization*. London: Routledge.
- Weiss, R. (1994). *Learning from Strangers. The art and method of qualitative interview studies*. New York, Oxford, Singapore: The Free Press. Pp. 1-37 y 219-222.
- Whitt, E. (2001). Document Analysis. En Conrad, C. F., Haworth, J. G. y Ratcliff, J. L. *Qualitative Research in Higher Education* (pp. 447-454). Boston: Pearson Custom Publishing.
- Yacamán, M. (2010). Descentralización e internacionalización de la ciencia mexicana. *Revista quincenal Ciencia Conocimiento Tecnología*. 105 (28), 62. Revisado el 30 de julio, 2014. Tomado de <http://es.scribd.com/doc/32652468/Revista-Conocimiento-105>

## Anexos

### Anexo 1. Guión de entrevista

#### *Presentación*

Buenos días/tardes. Soy Christian Cortes, estudiante de maestría del Departamento de Investigaciones Educativas del CINVESTAV y actualmente estoy realizando una tesis sobre el tema de convenios de movilidad estudiantil internacional. Dentro de mi estudio es muy importante conocer cuáles son las actividades y decisiones que comúnmente desempeñan ustedes como integrantes del área de internacionalización de su universidad, por lo cual me gustaría saber si pudiera concederme una entrevista al respecto. La información que usted me proporcione será analizada y presentada de forma totalmente anónima para mayor comodidad aunque sí mencionaremos el nombre de las instituciones participantes en el estudio por cuestiones metodológicas. ¿Está usted de acuerdo con estas consideraciones?

#### *Preguntas iniciales*

- ¿Sería tan amable de compartirme cuál es su formación académica?
- ¿También me puede comentar los aspectos más importantes de su trayectoria laboral hasta llegar a desempeñarse en su puesto actual?
- ¿Me puede mencionar cuáles son las principales actividades que usted realiza dentro de su puesto de trabajo?
- ¿Podría describir la naturaleza de las principales actividades de movilidad estudiantil que ocurren aquí en su institución?

#### *Preguntas centrales*

- ¿Podría indicarme cuántos convenios de movilidad con otros países tiene vigente su institución en este momento?
- ¿Me puede explicar un poco más cómo se dan los contactos iniciales en el establecimiento de convenios con universidades de otros países?
- ¿Podría explicarme cuáles son los principales sujetos que intervienen en la conformación de convenios y cómo es que toman las decisiones para realizar convenios de movilidad con instituciones de otros países?
- ¿Podría decirme cuáles son los motivos por los cuales buscan realizar convenios para la movilidad estudiantil con universidades de otros países?
- ¿Con base en qué elementos decide su institución establecer convenios con las diferentes universidades?
- ¿Podría explicarme cuáles son los principales aspectos que intervienen en el proceso para establecer convenios de movilidad estudiantil con universidades de otras partes del mundo?
- ¿Podría señalar cuáles son los principales desafíos cuando uno establece un convenio de movilidad?
- ¿Existe alguna figura que tome la decisión final en su universidad en cuanto a los convenios y quién podría ser?
- ¿Qué es lo más sencillo en estos procesos de hacer convenios de movilidad estudiantil internacional? ¿y qué es lo más difícil?
- ¿Podría compartirme si existe negociación financiera en los convenios? Y ¿cómo resuelven la parte de la colegiatura con la universidad extranjera?
- ¿Ustedes diferencian convenios de movilidad con convenios de intercambio?

#### *Preguntas concluyentes*

- ¿Cómo podría resumir los principales beneficios que ha obtenido su universidad de los convenios para la movilidad estudiantil que se han establecido con otros países?

- ¿En qué momento considera que un convenio no está funcionando y qué sucede en ese caso?
- ¿Ustedes han rechazado establecer convenios con otras instituciones? ¿Me puede dar un ejemplo de las razones?
- ¿Qué convenio les ha costado más trabajo establecer y por qué?
- ¿Cuáles han sido los convenios más sencillos y por qué?
- ¿Qué tan relevante es institucionalmente presentar el número total de convenios que tiene su universidad?
- ¿Considera usted que la institución tiene una tendencia a realizar convenios de movilidad con instituciones de determinados países? ¿Qué país o países prefieren y por qué?

Anexo 2. Distribución de convenios por países a partir de la información recuperada de las convocatorias de movilidad estudiantil temporal internacional

ITESM

País	Número de instituciones con las que se mantiene convenio
Alemania	59
Argentina	11
Australia	15
Austria	5
Bélgica	7
Bolivia	2
Brasil	12
Canadá	23
Chile	21
China	7
Colombia	8
Corea del Sur	17
Costa Rica	3
Croacia	1
Dinamarca	4
Ecuador	4
Eslovaquia	1
España	56
Estados Unidos	33
Estonia	1
Finlandia	11
Francia	73
Guatemala	1
Holanda	15
Indonesia	1
Islandia	1
Israel	1
Italia	7
Japón	5
Lituania	1
Mónaco	1
Noruega	1
Nueva Zelanda	1
Panamá	1
Paraguay	1
Perú	5
Polonia	3
Portugal	5
Reino Unido	11
República Checa	3
República Dominicana	2
Singapur	3

Suecia	10
Suiza	9
Tailandia	1
Turquía	3
Uruguay	1
Venezuela	2
Número de países: 48	Número total de instituciones: 469

Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de movilidad internacional del Tec de Monterrey (2014) a nivel sistema.

#### UIA

País	Número de instituciones con las que se mantiene convenio
Estados Unidos	15
Argentina	6
Brasil	11
Colombia	5
Costa Rica	2
Chile	5
Ecuador	1
El Salvador	1
Guatemala	1
Honduras	1
Islandia	1
Nicaragua	1
Paraguay	1
Perú	3
Puerto Rico	1
República Dominicana	1
Uruguay	1
Venezuela	2
Alemania	10
Belgica	1
España	18
Finlandia	1
Francia	18
Gran Bretaña	2
Holanda	4
Lienchsteinstein	1
Suecia	2
Suiza	3
Israel	4
Líbano	1
Australia	4
China	2
Corea del Sur	3
Japón	3
Filipina	1
Total de países: 33	Total de instituciones: 149

Nota: Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de movilidad internacional de la UIA (2013).

#### UAM

País	Número de instituciones con las que se mantiene convenio
Guatemala	1
Panamá	2
República Dominicana	1
Canadá	7

Argentina	17
Bolivia	1
Brasil	6
Chile	12
Colombia	15
Ecuador	1
Paraguay	1
Perú	5
Uruguay	2
Venezuela	2
Corea del Sur	1
Japón	1
Alemania	8
Eslovenia	1
España	14
Francia	4
Italia	3
Noruega	1
Total de países: 22	Total de instituciones: 107

Nota: Elaboración propia realizada a partir de la convocatoria de movilidad estudiantil internacional de la UAM (2013).

#### U de C

País	Número de instituciones con las que se mantiene convenio
Argentina	11
Alemania	4
Brasil	3
Canadá	19
Chile	5
China	2
Colombia	9
Corea del Sur	8
Dinamarca	1
Ecuador	1
El Salvador	1
España	20
EUA	9
Francia	13
Guatemala	1
Italia	1
Japón	2
Malasia	2
Nicaragua	1
Panamá	1
Perú	4
Rusia	3
Suecia	1
Tailandia	1
Uruguay	1
Total de países: 25	Total de instituciones: 124

Nota. Elaboración propia con base en la información obtenida de la convocatoria de movilidad estudiantil internacional de la U de C (2013).

Anexo 3. Cuadro de claves utilizadas para hacer referencia a los sujetos entrevistados por institución.



Institución	Número de entrevistado	Clave utilizada en el texto
U de C	1	UC1
	2	UC2
	3	UC3
	4	UC4
	5	UC5
	6	UC6
	7	UC7
UAM	1	UAM1
	2	UAM2
	3	UAM3
	4	UAM4
ITESM	1	ITESM1
	2	ITESM2
	3	ITESM3
	4	ITESM4
	5	ITESM5
UIA	1	UIA1
	2	UIA2