



**Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional**  
**Departamento de Investigaciones Educativas**  
**Sede Sur**

Caracterización de las Redes de los académicos de la Universidad Pedagógica Nacional,  
Unidad Ajusco.

Tesis que presenta  
Lic. Paulina Torres Aguilar

Para obtener el grado de  
Maestra en Ciencias  
En la Especialidad de Investigaciones Educativas

Directora: Dra. Sylvie Didou Aupetit

Ciudad de México, enero de 2017.

**Para la elaboración de esta tesis conté con el apoyo de una beca del CONACYT. Los avances del trabajo fueron discutidos en el “IV encuentro de estudiantes de posgrado en Educación Superior en la Universidad Autónoma de Aguascalientes” el 20 de mayo de 2016. Presenté asimismo elementos de mi investigación en el “Décimo Congreso Internacional de Metodología de la Ciencia y de la Investigación para la Educación”, realizado en el Centro Regional de Colón, Panamá, del 26 al 28 de octubre de 2016, con el apoyo de la Red sobre Internacionalización y Movilidades Académicas y Científicas (RIMAC) con financiamiento del programa de Redes Temáticas del CONACYT.**

## **Resumen**

La presente tesis expone la caracterización de las redes de los académicos de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) unidad Ajusco en un periodo de análisis de 2007 a 2015. La recuperación de información fue realizada a través de 8 entrevistas en profundidad a académicos de la universidad que intervienen en redes internacionalizadas vigentes. La investigación presenta resultados sobre las condiciones en las que los académicos establecen vínculos académicos internacionalizados mediante esos dispositivos en el marco de la política de internacionalización de la Educación Superior (ES) en México. Nuestros principales focos de atención son: 1) el marco de la internacionalización de la ES y las instituciones de educación superior (IES) en el caso particular de la UPN; 2) la caracterización de las redes de los académicos de dicha universidad y 3) las prácticas institucionales de internacionalización en dos sentidos: las acciones académicas y las acciones de los agentes institucionales de la universidad. Esas tres dimensiones me brindaron la posibilidad de definir el impacto de las redes internacionalizadas en las actividades de la profesión académica hoy, las relaciones establecidas en el marco del trabajo colaborativo, la producción académica, científica y disciplinar de las redes y el ámbito institucional en el cual se inscriben temas como los del financiamiento, la capitalización de redes y el tipo de prácticas de los sujetos e instituciones implicadas en esta dinámica.

## **Abstract**

This thesis presents the characterization of the academic networks of the National Pedagogical University (UPN) Ajusco unit in a period of analysis from 2007 to 2015. The information retrieval was carried out through 8 in-depth interviews to university academics that intervene in existing internationalized networks. The research presents results on the conditions under which academics establish internationalized academic links through these devices within the framework of the internationalization policy of Higher Education (HE) in Mexico. Our main focuses are: 1) the framework of the internationalization of the Higher Education Institution and higher education institutions (HEIs) in the particular case of the UPN; 2) the characterization of the academic networks of the university and 3) institutional practices of internationalization in two senses: the academic actions and the actions of the institutional agents of the university. These three dimensions gave me the opportunity to define the impact of internationalized networks on the activities of the academic profession today, the relationships established in the framework of collaborative work, the academic, scientific and disciplinary production of networks and the institutional scope in the which include topics such as financing, the capitalization of networks and the type of practices of the individuals and institutions involved in this dynamic.

## **Agradecimientos**

Agradezco a la Dra. Sylvie Didou por su guía académica e investigativa durante todo el proceso de la maestría, quien con severidad y exigencia motiva a adquirir elementos fundamentales en el desarrollo de futuros investigadores: constancia y trabajo permanentes.

Al Departamento de Investigaciones Educativas por brindarme una diversidad de experiencias en torno a los sujetos que dan rostro a la institución, quienes con diferentes estilos de investigación, de docencia y humanos muestran que la tarea y labor de la investigación educativa es un camino largo, de mucho trabajo y nada fácil. Sin embargo, posible.

A la Dra. María de Ibarrola por sus comentarios siempre respetuosos y por su revisión puntual y comprometida no sólo como lectora sino como profesora del departamento, por su experiencia, sencillez y calidez en el trato cotidiano.

A mi maestra la Dra. Teresa Negrete: por tu legado profesional y de vida; por tu mirada de segundo orden, por tu acompañamiento y sensibilidad profesional para guiarme en la construcción de un mejor trabajo, por ser mi lectora y compartirme tus comentarios y correcciones, pero sobre todo, por compartir momentos importantes: gracias infinitas.

A Rosalba Ramírez por su escucha, guía y sensibilidad que motiva y nos muestra la capacidad de una profesional comprometida con su tarea académica pero también con los procesos personales que no son menores cuando decides emprender el estudio de la maestría, por su experiencia, legado y sensibilidad.

A Cecilia Oviedo por su trato amable, su acompañamiento y consejos que reflejan su amplia experiencia y disposición para compartir conmigo.

Gracias al Dr. Edgar Góngora porque a través de su trabajo me mostró caminos pertinentes para delinear mi tesis.

Al personal administrativo y de apoyo; al espacio de la biblioteca y sus encargados para quienes sólo me queda agradecimiento y un profundo respeto a su trabajo y atenciones sin las cuales no sería posible transitar este camino

A todos y cada uno de mis compañeros de la maestría generación No 32 del DIE 2014-2016, excelentes personas, humanos y colegas. De manera especial quiero agradecer la cercanía personal y profesional de Rey Jesús Galindo, Ana Caletti y Humberto González (gracias por tu lectura y perspectiva), Claudia Pérez Galán y César Hernández; gracias a los compañeros de

Doctorado quienes en charlas y encuentros siempre fueron atentos, consejeros y colegas maravillosos, en especial a Norma quien con su experiencia me ayudo a entender la dinámica de trabajo.

A la compañía de mi familia, pilares fundamentales que a través de la confianza que han depositado en mí, el camino se ha hecho mucho más sencillo, a mi padre, a mi madre y a mi hermano con los que llevo la experiencia de vida y de desarrollo profesional.

Al amor fuerza inagotable que inspira cada día a proyectar la parte más humana del ser y sin la cual no somos profesionales completos. Gracias Javier por tu paciencia y acompañamiento profesional y personal siempre.

A mis colegas y compañeros de debate constante: Alfonso gracias por el significado que cobró lo instituyente en nuestras trayectorias y vidas, Alfredo por lo que representa nuestra amistad, crítica y aprendizaje constantes.

Gracias amigos, quienes algunos sin saber mucho de mi tema de investigación me escucharon y acompañaron en este proceso: de manera particular a mis colegas pedagogos que sin su perspectiva y los debates constantes no podría sentirme completa, a mis amigas de toda una vida Laura y Yarla.

Gracias a la maestra Mireya Ocaña Soler y Adriana García por su paciencia y apoyo en esta etapa y a todo su equipo, excelentes personas y seres humanos.

Gracias a las IES que me formaron previo a este momento, la UNAM y la UPN: el paso por la universidad abre un mundo de medios y, en estos espacios educativos, encontré siempre amplias posibilidades de vínculos y conocimiento: gracias a cada uno de mis maestros de ambas universidades, en especial por su seguimiento constante.

Gracias a mis informantes: académicos de la UPN, por su tiempo y experiencias sin las cuales no habría sido posible la construcción de esta tesis.

Al significado que cobran los legados de los sujetos –los otros– en la construcción y formación de los individuos que emprenden el camino del conocimiento. Eduardo Remedí me mostro en una frase particular algo que como profesionales y humanos no debiéramos olvidar jamás: “tú quemas un vínculo y lo quemas para siempre”...

## **Siglas y abreviaturas**

AMPEI: Asociación Mexicana para la Educación Internacional

ANUIES: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

BM: Banco Mundial

CAE: Centro de Atención a Estudiantes (UPN)

CONACYT: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

C.V.: Currículum vitae

ES: Educación Superior

INF.: Informante

INIE: Instituto Nacional de Investigación Educativa

IES: Instituciones de Educación Superior

IESLAC: Instituto Internacional para la Educación Superior de América Latina y el Caribe

MDO: Manual de Operación (UPN)

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

PI: Política de Internacionalización

PIDI: Programa Integral de Desarrollo Institucional

PMP: Plan a Mediano Plazo (UPN 2007-2012)

PNPC: Programa Nacional de Posgrados de Calidad

PRODEP: Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior

PROMEP: Programa de Mejoramiento del Profesorado

PTC: Profesores de Tiempo Completo

SEP: Secretaría de Educación Pública

SNI: Sistema Nacional de Investigadores

TICS: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UPN: Universidad Pedagógica Nacional

Índice	
Resumen.....	3
Abstract .....	3
Agradecimientos .....	4
Siglas y abreviaturas.....	6
Introducción general .....	9
El punto de partida: internacionalización de la Educación Superior (ES) e Instituciones de Educación Superior (IES). .....	9
Capítulo 1. La UPN y la internacionalización de la educación superior: las redes como un mecanismo de posicionamiento de los académicos.....	18
1. Introducción al capítulo primero: las finalidades del estudio .....	18
1.1 Los puntos de partida: premisas de investigación.....	19
1.2 La estrategia metodológica, revisión conceptual y entrevistas .....	22
1.2.1 El guion de entrevista .....	26
1.2.2 La definición de redes académicas internacionales: perfiles y rasgos.....	29
Capítulo 2. Internacionalización y redes académicas en la UPN .....	34
2. Introducción al capítulo segundo: propósitos de capítulo.....	34
2.1 La internacionalización de la UPN; un tema irrelevante en la investigación sobre la institución .....	34
2.2 La internacionalización de la UPN: una política de baja intensidad .....	37
2.3 Instancias y mecanismos para impulsar la internacionalización de la UPN .....	42
2.4 avances en la operación de un proceso de internacionalización en la UPN .....	48
2.5 Los hallazgos del capítulo.....	51
Capítulo 3. Análisis y resultados: las redes de los académicos de la UPN.....	52
3. Introducción al capítulo tercero: propósitos, categorías y redes.....	52
3.1 Las redes académicas de los informantes: una diversidad de perfiles .....	56

3.2 Características de las redes de los académicos de la UPN .....	65
3.2.1 Las redes: un marco para el desarrollo profesional académico .....	78
3.2.2 Objetivos y propósitos de las redes de los académicos: el vínculo con otros países .....	83
3.3. Sustentabilidad de las redes .....	89
3.4 El SNI como mecanismo de incentivación .....	90
3.5 Las redes: un espacio de oportunidad para la producción académica.....	94
Capítulo 4. Las prácticas institucionales en el marco de la internacionalización: las acciones académicas y las acciones de los agentes institucionales de la UPN .....	97
4. Introducción al capítulo cuarto: prácticas instituidas y prácticas instituyentes .....	97
4.1 Las acciones académicas: un proceso instituyente en la UPN .....	98
4.2 La producción académica en el marco de las redes internacionalizadas.....	104
4.3 Las acciones de los agentes institucionales de la UPN .....	108
4.4 Capitalización de las redes internacionalizadas.....	116
4.4.1 La capitalización para los académicos .....	117
4.4.2 La capitalización institucional .....	118
Conclusión general: hacia un nuevo horizonte, la visibilidad de los temas pendientes.....	119
Fuentes de consulta.....	126



## **Introducción general**

### **El punto de partida: internacionalización de la Educación Superior (ES) e Instituciones de Educación Superior (IES).**

“El ser humano construye significados al interactuar con su entorno natural y social, interconectando sus redes neuronales con las redes de la naturaleza y las redes sociales. Esta interconexión funciona mediante el acto de comunicación. Comunicar es compartir significados mediante el intercambio de información.” (Castells, M., 2012, p.23.). La cita anterior recalca que el tema de redes, desde múltiples acepciones, está presente en cada interacción que los sujetos establecen con su entorno. Las redes auspician cierto tipo de vínculos, mismos que pretendemos investigar en esa tesis. Con ese propósito, nos centraremos en tres dimensiones de análisis: la trayectoria de los sujetos, el uso que dichos sujetos académicos hacen de sus redes internacionalizadas y la institución. Tomaremos como caso preciso de estudio la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) en tanto es parte de un conjunto mayor que son las Instituciones de Educación Superior (IES).

Durante este trabajo de tesis pero, asimismo, en algunos estudios previos referidos a temáticas convergentes (Góngora, E., 2015, Gacel, J., 2009 y 2012, Muñoz, L., 2004, Gutiérrez, N., 2003, entre otros), advertimos que una de las razones mencionadas para justificar la atención prestada al tópico de las redes es la exigencia de internacionalización que el gobierno ha dirigido a la ES. La internacionalización ha sido presentada como respuesta necesaria para que las instituciones de educación superior se posicionen en un mundo afectado por la globalización y se sitúen en la sociedad del conocimiento, es decir ante el flujo e intercambio de ideas que se mueven entre distintas entidades, los saberes que circulan y la articulación de distintas disciplinas en el marco de tareas de investigación y producción científica en todo el mundo. Uno de los mecanismos más importantes a través de los cuales las organizaciones y los individuos alcanzan esos propósitos son las redes internacionales.

A su vez, la coyuntura sobre todo en el marco de un mundo cada vez más interconectado por el uso de la tecnología y la movilidad de mercancías, bienes, servicios y personas favoreció la creación de las redes ya que los gobiernos recurrieron a la negociación y a la firma de acuerdos y tratados comerciales entre las naciones. Estos acuerdos han abierto la posibilidad de

establecer nuevas vías de comunicación: estrechas e intensas, esas han generado nuevas formas y mecanismos de trabajo que respondían a las exigencias internacionales y locales de la sociedad de pertenencia. Un ejemplo de lo anterior lo muestra el Tratado de Libre Comercio con América del Norte, que, al entrar en vigor en 1994, sustentó una dinámica de intercambio comercial que atravesó otras esferas de la vida nacional (educativa, social y cultural). Fue el eje articulador de muchas de las políticas nacionales que habrían de gestarse y desarrollarse las próximas décadas, entre ellas las concernientes al ámbito de la educación y en particular de la ES.

Ahora bien, este proceso en el cual están insertadas las universidades mexicanas, tiene que ver con la internacionalización de la educación pero ¿qué es y cómo entender a la internacionalización de la ES? En principio, la definí como el conjunto de los procesos orientados a establecer y fortalecer interacciones entre actores universitarios, ubicados en distintos países; operativamente, consideré que los diferentes programas de internacionalización (movilidad, intercambios, redes) pretenden gestar los mecanismos que les permitan a los individuos que pertenecen a un espacio universitario nacional e institucionalmente definido establecer relaciones con sus pares en diferentes escalas. Abordaré, en esta investigación, uno de esos mecanismos, las redes, que vinculan entre sí a los académicos y que necesariamente atraviesan las instituciones a las que éstos pertenecen; plantearé que este mecanismo de internacionalización de la ES, es una respuesta a cierto tipo de necesidades, exigencias y contingencias de las sociedades de adscripción. Es una necesidad que revela la (as) transformación (es) de la ES en todo el mundo: “El conocimiento del mundo en tanto que mundo, se vuelve una necesidad intelectual y vital al mismo tiempo. Es el problema universal para todo ciudadano del nuevo milenio: *¿cómo lograr el acceso a la Información sobre el mundo u cómo lograr la posibilidad de articularla y organizarla? ¿Cómo percibir y concebir el Contexto, lo Global (la relación todo /partes), lo Multidimensional, lo complejo?* (Morin, E., en Muñoz, L, 2004). Lo que Morin planteó en la cita anterior es la necesidad de entender esta complejidad en la era planetaria, partiendo de preguntas detonadoras. Esa complejidad justifica mi interés específico por entender, exponer y eventualmente (en el caso de poder hacerlo) explicar qué procesos intervienen en la reconfiguración de las sociedades actuales y cómo ocurren éstos a través de experiencias concretas. Una de estas experiencias es

la que viven los académicos cuando establecen redes internacionalizadas (el objeto principal de estudio de esta tesis), si bien, también existen numerosas redes nacionales y locales en la esfera institucional, no centraré mi atención en ellas ya que quiero relevar las internacionales en el marco de las políticas internacionales y de las nacionales, debido a que estas funcionan como mecanismo para contribuir al acceso a la información sobre el mundo y para producir conocimiento.

Además, las redes internacionales permiten identificar a un grupo particular de sujetos entre los académicos. Esos encarnan, como lo menciona P. Altbach<sup>1</sup> (2009), un núcleo particular, con posiciones de liderazgo y de vanguardia, dentro de un grupo de individuos que en sí, cobra un valor muy significativo para las sociedades, sobre todo para aquellas a las que no les ha sido posible de alcanzar el estatus de naciones desarrolladas.

Abordar los vínculos que, mediante sus redes internacionales, establecen los académicos implicó indagar sobre sus trayectorias de formación y de profesionalización. Permitted abordar la transformación de la profesión, así como la influencia de esa reconfiguración en la emergencia de nuevos procesos que juegan entre lo instituido y lo instituyente en las IES, analizando las capacidades institucionales de un establecimiento particular, la UPN, para situarse frente a ello. El punto de partida en esta tesis es, por ende, distinguir los tipos de redes académicas internacionales presentes en la UPN, la forma cómo este establecimiento las valora y utiliza o desperdicia y la forma como los académicos las conciben y las mantienen, en un entorno preciso.

A lo largo de los 4 capítulos que estructuran el trabajo, desarrollaré esas perspectivas sobre las redes académicas internacionalizadas en la UPN. Para ello, describiré primero los procesos que corresponden a la internacionalización de la ES. Reflexionar sobre estos procesos no siempre fue sencillo. Por lo contrario, resultó difícil porque la internacionalización depende de circunstancias en las que no necesariamente pude profundizar porque no pertenecían al ámbito

---

<sup>1</sup> Los académicos para Altbach constituyen un “segmento muy importante en todas las sociedades” y a la vez, “el grupo más importante de personas con una formación sólida” (Altbach, 2009, pp.175-176).

de estudio atendido por esta tesis, pero sí implicaban cuestiones transversales que deberían ser exploradas en futuras investigaciones.

Entre estas, destacan: el poder dentro y fuera de las redes internacionales, los nodos dentro de las redes académicas internacionalizadas, las condiciones y pautas que explican el nacimiento, el desarrollo y el fin de una red académica, entre otros. Retornaré sobre esos asuntos al final de mi trabajo. Por lo pronto, definiré la internacionalización de la ES como un proceso que consta múltiples y variados elementos. Esos, a su vez, implican un desplazamiento en las inercias y las tradiciones institucionales asentadas: remueven formas convencionales de hacer y relacionarse, por lo que generan tensiones y áreas de innovación.

A la vez, estudiar la internacionalización en una institución dada implica considerar una lista extensa de dimensiones. Entre las que habría que tomar en consideración y sobresalen: la movilidad estudiantil, la movilidad académica, la internacionalización del currículum, las redes académicas internacionalizadas, la producción científica a través de la cooperación internacional, el diseño de carreras con doble titulación, el reconocimiento de créditos y la convalidación de títulos, la fuga de cerebros, los acuerdos interinstitucionales, el intercambio estudiantil entre las IES. Esa lista muy probablemente pueda ser ampliada, en la medida que aparecen nuevas prácticas que relevan de las relaciones internacionales en las IES asociadas en un ámbito que va más allá de lo local.

La internacionalización de la ES tiene un marco temporal preciso en México que, tal como menciona César García, retomando las ideas de la Dra. Sylvie Didou Aupetit, está asociado a los procesos históricos del siglo XX. Y, esos avanzaron mucho en las primeras décadas de los 2000: “A partir de la segunda mitad del siglo XX, sobre todo en la posguerra, se hizo evidente el proceso de internacionalización de la educación superior en México donde la característica histórica fue la cooperación norte/sur- sobre todo con Europa (Didou, S., 1994)- la configuración de élites intelectuales y gobernantes, y la acogida de exiliados (Didou, S., 2006, 2007) más que los viajes de formación (pedagógica) tan usuales en las universidades europeas de los siglos XVIII y XIX.” (García, C., 2015, p. 105). La internacionalización de la ES “en México se configuró como política cuando inició con mucho mayor intensidad, la movilidad de

mexicanos que se formarían en el extranjero y que significaron la formación de “recursos humanos altamente calificados” (García, C., 2015, p. 106).

En esta tesis mi conjetura es que pese a la relevancia de las políticas federales, a escala institucional, por lo menos en mi caso de estudio, la internacionalización tiene que ver en gran medida con la capacidad y el compromiso de los individuos para generar y mantener vínculos a nivel internacional más que con estrategias claramente definidas por el establecimiento; a su vez, esos comportamientos alimentan nuevas formas de ejercer el quehacer académico y además tienen impactos en los espacios en los que se desarrollan profesionalmente los profesores universitarios involucrados es decir, en las IES.

Un modo de analizar el proceso de internacionalización de la ES consiste entonces en estudiar actividades que relevan de él. Aunque no negaré que elementos como la internacionalización del currículum , el reconocimiento de títulos y créditos adquiridos en el extranjero y otras actividades asociadas a la internacionalización de la ES puedan brindar componentes clave para entender cómo funciona y cuáles son sus repercusiones en las IES, en mi tesis, me centraré específicamente en las redes académicas internacionalizadas; esas no son el único dispositivo a partir del cual mirar este proceso de internacionalización, pero sí son quizá, uno de los elementos que permite sumar, aportar y describir experiencias distintas en esta materia. Además, involucran a sujetos e instituciones de una manera más amplia que las dinámicas de movilidad de los sujetos, cuyas repercusiones son relevantes sobre todo en lo individual. En dimensiones profesionales al funcionar como mecanismos de sobrevivencia académica, ante dispositivos de evaluación que valoran su existencia y los productos que generan y son para sus integrantes un recurso para la obtención de prestigio (disciplinario e institucional) tienen impactos en otros sectores de la comunidad educativa: permiten distribuir a los estudiantes beneficios mediante mejores y más variadas actividades de aprendizaje, ofertadas mediante eventos científicos convocados por las redes. Finalmente tienen repercusiones institucionales ya que las autoridades las integran entre los indicadores de calidad institucional.

Para ordenar ese estudio sobre las redes internacionales de los académicos de la UPN estructuré mi trabajo en cuatro grandes apartados, en ellos intenté contextualizar la forma cómo los

sujetos las generan y mantienen, profundizar en sus recorridos, mediante los testimonios vertidos por los entrevistados y transitar hacia una reflexión sobre las condiciones internas de la UPN para evidenciar los alcances y las limitaciones institucionales que confrontan los que impulsan redes para desarrollarlas.

En el primer capítulo, procuré justificar mi interés por estudiar a la UPN unidad Ajusco y por centrar mi atención sobre académicos con redes internacionalizadas. Con base en una revisión de la literatura sobre redes, mencioné rasgos significativos de organización de la UPN como mi contexto de estudio. Partí de la conjetura de que en el contexto de la internacionalización de la educación superior, las redes son una respuesta a la situación actual y funcionan como un mecanismo para reorganizar la profesión académica hoy. Hacia el final de este capítulo, precisé planteamientos hipotéticos como puntos de partida, la estrategia metodológica, el marco referencial de las redes académicas internacionales, la internacionalización de la ES y el papel de los académicos en este proceso de construcción de redes y en la propia internacionalización; estos elementos me ayudaron a clarificar mi objeto de estudio en lo particular y a vincular este tema con algunos componentes de la internacionalización que en un futuro pueden ser ampliados.

En el capítulo siguiente presenté cómo la UPN atiende la exigencia de internacionalización explícita en los programas del gobierno federal, y utiliza las redes académicas como un mecanismo que la corrobora. Para ello, saca provecho del compromiso de algunos académicos que han decidido emprender esta práctica –la de las redes internacionalizadas– como una decisión individual para hacer frente a la reconfiguración en curso de su profesión: estudié esta reconfiguración no de manera profunda pero sí en relación a las redes académicas y la internacionalización de las universidades en México. Busqué saber si los actores expresan una preocupación por lo institucional cuando reflexionan sobre sus redes y describen sus prácticas y ver en qué medida su funcionamiento obedece a la instauración de políticas precisas que delimitan el quehacer de los sujetos en una institución en particular.

El capítulo 3 está centrado esencialmente en los resultados del trabajo de campo: abordé el análisis y los resultados de las redes internacionalizadas instrumentadas por los académicos de

la UPN y subrayé algunos hallazgos en cuanto a la organización, el financiamiento y la productividad de las redes de los académicos que seleccioné como informantes para desarrollar mi investigación: presenté un análisis de cómo (a partir de circunstancias y conforme con qué intereses) ellos decidieron formar redes académicas. Con este capítulo, ofrezco una reflexión sobre mi tema en una perspectiva de análisis institucional, con base en un estudio de caso. Identifico la importancia de algunas cuestiones determinantes sobre las redes: destacan entre esas la disponibilidad de recursos, la calidad de los productos científicos, las conexiones establecidas durante los estudios de posgrado, la intensidad de los intercambios y de los flujos de información entre los socios. Esos elementos son característicos de todas las redes de los informantes, independientemente de sus objetivos precisos. Me sirvieron luego de base para proponer una clasificación de 7 categorías, en función de su esquema de organización (formales /no formales) y de sus funciones principales (intercambio de información, intervención, acuerdo interinstitucional, producción académica e identificación de problemas comunes). Consideré asimismo elementos de contexto que sirviesen para entender la lógica y la dinámica de los académicos involucrados en las redes. Consideré importante analizar cómo el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y el Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior (PRODEP) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) los habían inducido a conformar esos mecanismos: esto en el marco de un intento por apreciar la operatividad de las redes que analicé y de la propia institución. Otro propósito fue mostrar la diversidad de objetivos que asumen las redes y las similitudes que muestran en cuanto a sus vínculos con otros países; para ello, busqué identificar los mecanismos que incentivan la existencia y la sustentabilidad de las redes, partiendo, como lo señalé antes, de la idea de que éstas son una oportunidad para la sobrevivencia de los sujetos en la profesión académica hoy en México.

En el capítulo 4 describí las prácticas institucionales en el marco de la internacionalización abordando las acciones académicas y las de los agentes institucionales de la UPN, que la favorecen o la inhiben.

Reflexioné sobre los alcances y limitaciones de los valores, programas y apoyos en la UPN y que determinan los causes específicos del proceso de internacionalización. Para ello busqué

analizar las condiciones institucionales que confrontan los académicos de la UPN para desarrollar sus redes: eso me pareció central para demostrar que las lógicas de consolidación de las redes académicas internacionalizadas están situadas en un marco institucional local y que dependen de dicho marco. Referir el capítulo a ese nivel de análisis me permitió brindar un panorama más sólido de las prácticas de los agentes institucionales (representados por las autoridades de la universidad) y de los académicos. Consideré que la actuación de ambas figuras (académicos y universidad) está medida por prácticas instituidas e instituyentes. A partir de estos elementos (lo instituido y lo instituyente) planteé que las redes son el contexto en el que toman sentido las prácticas que los académicos van estableciendo y que, de pronto, sustentan procesos de apertura y de intercambio intelectual en sus instituciones de adscripción; al operarlas, los coordinadores de redes intervienen en quehaceres del establecimiento (son entonces actores instituyentes) modificando lo que éste concibe como parte de sus labores; pero al no lograr establecer formas de operar eficaces, aunque asumiendo el objetivo de normarlas y pautarlas, fallan a veces en su capacidad de instaurar prácticas instituidas.

Para demostrar con nitidez lo anterior, use por qué concibo las redes académicas internacionalizadas como prácticas instituyentes en un escenario en transformación a escalas nacional e internacional para la formación de investigadores educativos (De Ibarrola, M., y Anderson, L., 2015) cabe resaltar que cada uno de los informantes de esta tesis produce en la esfera de la investigación educativa: este es uno de los motivos que me impulsó a estudiar a la UPN porque, además de ser egresada de esta institución, me parece que desempeña un papel relevante en el ámbito de estudio (la educación) y me parece significativa para entender la forma en la que operan esos sujetos (los especialistas en la investigación educativa) en un establecimiento (formador). Otro punto que destacué en el capítulo fue que las redes académicas internacionalizadas permiten a los académicos e, indirectamente, a su institución una capitalización de ventajas y de recursos, en distintos niveles y para diferentes grupos de beneficiarios. Esa constatación me condujo a explorar los temas del prestigio y del desarrollo disciplinar como dos formas de sacar provecho de los aportes de las redes, tanto para los sujetos como para la institución.



En las conclusiones dejé presente la necesidad de atender algunas cuestiones que no cupieron en el ámbito directo de estudio atendido en esta tesis: esas cuestiones ayudarían a explorar y a observar mejor el proceso de internacionalización de manera más profunda y a atender con mayor precisión los retos de la internacionalización de la ES, en tanto la línea de acción cuyas metas y propósitos están estrechamente vinculados con la mejora de las instituciones educativas. No obstante, aunque, ahora, creo que el establecimiento de redes propicia la calidad de la educación superior no reflexioné específicamente sobre el tema, dada la forma en como construí y acoté mi investigación.

De hecho, centré ésta en una reflexión sobre la construcción de significados compartidos o no, sobre la política de internacionalización que opera en la UPN; en el contexto de un siglo XXI cambiante, veloz e interconectado por procesos económicos y sociales globales. En ese sentido, me pareció que las redes en tanto dispositivos que vinculan a sujetos interesados en la exploración de problemáticas de interés común a la vez que en la generación de nuevos conocimientos y de soluciones a problemas puntuales era un punto concreto de entrada a una cuestión más general. Estudiarlas permitía documentar las experiencias de un trabajo colaborativo dedicado a identificar alternativas que respondan a las necesidades de una sociedad del conocimiento y a las exigencias de producción científica impuestas a la comunidad académica nacional tanto por las autoridades sectoriales como por las institucionales. Por lo tanto, las redes académicas internacionalizadas me permitieron elegir un comienzo para abordar la internacionalización, siendo el comienzo, como lo estableció Platón “la parte más difícil de la obra”.

## **Capítulo 1. La UPN y la internacionalización de la educación superior: las redes como un mecanismo de posicionamiento de los académicos.**

El PROBLEMA al que siempre se enfrentan los grupos organizados es cómo poner las energías humanas al servicio de sus fines. Por lo mismo, estos grupos necesitan valerse de eficaces mecanismos de motivación para asegurarse de que sus miembros les guardarán fidelidad aun frente a las demandas de lealtad de los demás grupos e instituciones que, dentro de la sociedad en general, compiten por su adhesión. (Coser, L., 1978, p. 11)

### **1. Introducción al capítulo primero: las finalidades del estudio**

Este capítulo tiene como objetivo principal destacar cómo las redes académicas contribuyen a la política de internacionalización de una institución. El interés de las IES por internacionalizarse está anclado a procesos de orden global y a una serie de políticas gubernamentales: eso las motiva a fortalecer o iniciar prácticas de carácter internacional. Analizaré un caso específico a saber la UPN, unidad Ajusco. Referiré mi marco general de análisis a:

- Las redes académicas internacionalizadas y su papel en la profesión académica
- El contexto institucional de la UPN, el rol atribuido a la internacionalización y los dispositivos que la promueven
- Las políticas de internacionalización para la ES en México y
- Las redes de los académicos de la UPN

Mostraré, la forma en que desarrollé la investigación. Expondré el marco metodológico presentando los conceptos clave de esta tesis: redes académicas, internacionalización de la ES, académicos e instituciones, para precisar las modalidades organizacionales que caracterizan la unidad de análisis concreta. Enfatizaré la necesidad de perfilar esta tesis hacia una reflexión institucional para articular elementos que den cuenta de las tramas institucionales referidas a las

redes académicas y a los sujetos que las conforman, respondiendo a prácticas instituidas e instituyentes, dos nociones que procuraré aclarar en esta tesis.

### **1.1 Los puntos de partida: premisas de investigación**

Para conducir esta investigación, establecí hipótesis que me permitieron aproximarme a mi objeto de estudio. Con base en ellas, redefiní ejes de reflexión sobre las cuestiones en torno a las que estructuré cada uno de mis capítulos. Construí las hipótesis a partir de una revisión de aportes teóricos y de referentes documentales acerca de las redes y, específicamente, de las de investigación y docencia. En concreto, intenté ubicarlas en relación a mi objeto de estudio, la UPN. A su vez, ese trabajo de definición y de contextualización, me ayudó a elaborar un guion de entrevista y a detectar los temas que considero fundamentales a incluir en una reflexión sobre la internacionalización en la UPN.

Consideré de manera sobresaliente cuatro ejes de análisis: redes, internacionalización, académicos e institución. Conforme con ellos, me convencí de la importancia de comprender la estructura organizativa de la UPN y la forma cómo esa institución conforma un espacio institucional particular, cuyas reglas y equilibrios internos determinan prácticas académicas específicas, asociadas a la internacionalización. De esta manera, busqué mostrar la combinación de estos elementos cuya articulación define el entorno donde se insertan las redes internacionalizadas de los entrevistados. Desde el inicio de mi trabajo, visualicé las redes como una forma de trabajo académico que mantiene una relación estrecha con la trayectoria de los sujetos que las impulsan, y, en gran medida, con la forma en la que estos sujetos viven y asumen sus responsabilidades en una institución dada.

En consecuencia me interesó destacar los siguientes elementos de análisis:

- 1.- Las nociones de intercambio a las que se adhieren los académicos en el marco de sus redes, mismas que son diferentes para cada uno.

2.- Los sentidos que le atribuyen los académicos a la colaboración que se despliega en el interior de las redes, dado que las definiciones que ellos expresan inciden en los marcos de acción y en los objetivos que asignan a sus redes.

3.- Las redes como una forma de sostener la labor académica a través de vínculos privilegiados con colegas del exterior; éstos vínculos internacionalizados son, a su vez, una forma de intervenir en la universidad a través de distintas prácticas producto de la experiencia adquirida en las redes. Devienen en consecuencia elementos que inciden en la dinámica de funcionamiento de algunos espacios en la UPN: en el aula, en la relación con colegas, en la productividad, y en todas aquellas funciones que realizan los entrevistados en su ámbito profesional.

La UPN opera una política de internacionalización que no está arraigada en el ámbito local sino en uno nacional y en otro global: la conjunción de esas dimensiones determina las formas particulares mediante las que esa IES concreta sus tareas de internacionalización. Sin embargo, los ejes de abordaje antes enlistados, toman sentido esencialmente por las conexiones entre las prácticas de los académicos y el entorno institucional, es decir, en relación a las interfaces entre los sujetos y su establecimiento de adscripción. Para entender esta dinámica de co-dependencia describiré qué ocurrió históricamente con el proceso de internacionalización de la UPN y con las redes de los académicos de esta universidad, redes que generan vínculos al exterior del país y que son un insumo, entre otros, para sustentar la internacionalización, un proceso que abarca múltiples dimensiones. Otras actividades que los académicos realizan para internacionalizarse son, por ejemplo:

- ✚ Trabajar en la internacionalización del currículum y en dobles titulaciones
- ✚ Realizar actividades de movilidad (estancias, asistencia a congresos en otros países invitación a colegas extranjeros)
- ✚ Auspiciar la movilidad estudiantil, entrante y saliente
- ✚ Publicar en revistas científicas internacionales

Quiero sin embargo, asentar que solo mencionaré esas acciones cuando se inscriben en las actividades promocionadas por las redes, pero no en general porque no caben en mi tema de

estudio. Tampoco entraré en la discusión sobre los componentes de la internacionalización, un tema que genera fuertes polémicas debido a una ausencia de definición concertada al respecto:

“[...] se ha asociado a términos genéricos, a veces confundiéndola con la globalización, rankings internacionales, educación transnacional, educación global, educación comparativa, y por otro lado, a elementos específicos como los intercambios estudiantiles, los estudiantes internacionales, los estudios en el extranjero, los proyectos conjuntos, las redes y más recientemente los programas de doble grado [...]” (Rodríguez, A., en Navarro, et al., 2015, p. 117).

Es importante advertir que, si bien la internacionalización ha sido un objeto de interés de las autoridades de la UPN desde principios de la década de los 90, no así el caso de las redes académicas: durante más de una década, esas no figuraron como importantes (1994-2007) ni en los discursos, ni en los programas de la institución. Fue hasta los 2000 cuando empezaron a ser mencionadas, a pesar de que la política de internacionalización había surgido una década atrás. En el contexto institucional, fue en 2007, cuando la rectora Ortega Salazar definió la internacionalización como un proceso que propiciaba mejoras en la calidad educativa y señaló que abría nuevos espacios de reflexión sobre la educación superior.

Tanto la institución como los académicos en la UPN encuentran en la internacionalización y en el establecimiento de redes con colegas al exterior posibilidades de capitalizar ventajas útiles para su recorrido disciplinario y su posicionamiento institucional. Esas consisten en: la contribución del trabajo en redes a la investigación que los académicos asumen (en un sentido amplio, la refieren, a la colaboración, al desarrollo metodológico compartido, al abordaje de temas, a la forma de trabajo colaborativo, entre otros elementos). Pero, es de tomar en cuenta que, además de los beneficios personales que reeditúan a sus miembros, las redes también contribuyen a la proyección institucional de la UPN a nivel internacional.

Para entender mejor cómo las redes académicas median la relación entre los sujetos y la UPN es necesario primero preguntarse ¿qué son las redes académicas internacionales? Segundo, es

preciso ver qué hizo la UPN para internacionalizarse y en particular conocer la posición y la definición de la institución acerca de las redes académicas para saber si las valora y les confiere realmente importancia.

## **1.2 La estrategia metodológica, revisión conceptual y entrevistas**

Para alcanzar mis objetivos, realice primero una revisión documental de informes, de declaraciones y de documentos institucionales respecto a las redes y a la internacionalización de la educación superior.

Segundo, revisé literatura sobre las redes en general y sobre las redes científicas y académicas en particular. Me di cuenta de que el intercambio de conocimientos ha ocurrido a través de distintos tipos de relaciones: familiares, profesionales, económicas y culturales. Estos procesos han evolucionado y cambiado a lo largo del tiempo. Señala Altbach:

“La comunidad académica se ocupa de ideas y conceptos referidos a las disciplinas académicas y los relacionados con la enseñanza y la investigación. Ocasionalmente, sin embargo, estas preocupaciones alcanzan el ámbito de la sociedad y la política” (Altbach, 2009, p. 176):

De ahí que los contactos que establecen los individuos dentro y fuera de sus países no sean un asunto nuevo, sino una constante que explica el desarrollo de las disciplinas en las distintas sociedades a lo largo de la evolución de las mismas. No obstante esos antecedentes, hacia finales del siglo XX y en las primeras décadas del siglo XXI, las redes devinieron cada vez más centrales en la educación superior y en las trayectorias de las élites científicas. Según Michel Bertrand, hablar hoy de redes es referirse a un fenómeno de moda de la misma manera que lo era hablar de modos de producción o clases sociales hace treinta o cuarenta años.

En una concepción general Gutiérrez (Gutiérrez, N., 2003) propone entender las redes como un continuo de relaciones que sustentan procesos dinámicos. En ese sentido, es preciso

distinguir las en distintos tipos: redes comerciales, redes científicas, redes académicas o redes de innovación.

Desde otra perspectiva, las redes están definidas a partir de las relaciones que son establecidas por unidades individuales, por grupos más grandes como las organizaciones o los colectivos. En el caso que nos interesa, las conexiones de las comunidades académicas son establecidas en torno al vínculo entre pares. Para comprender la dinámica de las redes, es relevante observar y considerar tres propiedades: la centralidad, las posiciones que ocupan los actores y los subgrupos a los que pertenecen los integrantes (Mendieta G., y Schmidt, S., *Óp. cit.*, p. 2). La centralidad corresponde a un nudo articulador de las actividades, y expresa una especie de liderazgo dentro de la red. Las posiciones de los actores dependen de los roles que desempeñan y de sus actividades dentro de su red, en tanto los subgrupos son aquellos que pueden formarse a partir de la dinámica de trabajo

En mi tesis, sostendré que un factor para delimitar las redes académicas, es la cohesión entre las personas que las integran, considerando, como lo señala Galo Gómez (1998), que las universidades que las albergan son comunidades afines en cuyo seno se cubren las funciones de formación profesional, desarrollo científico, cultural formando, en general, un espacio donde se generan y circulan saberes con validez social. Esa cohesión depende de las actividades que realizan los miembros de una red, de la intensidad de las interacciones que mantienen entre sí y del papel que juegan las condiciones del contexto en el que funciona el dispositivo. Considero necesario advertir que es importante estudiar las redes en los espacios universitarios e institucionales para verificar si posibilitan o no la construcción de vínculos al exterior para sumar perspectivas acerca de cómo entender su relevancia en tanto motor de la internacionalización de la ES.

Otra idea que me pareció interesante para aplicarla a mi objeto de estudio es la de la solidaridad social, fraguada en el interior de las redes. Señala Bertrand que “[...] a partir de los individuos se pretende [...] identificar sus decisiones personales, interrogarse sobre lo que éstas nos revelan de sus experiencias sociales y, por tanto, de sus identidades o sus adhesiones, tanto conscientes como inconscientes, a los grupos sociales con los cuales ellos mismos se

identifican” (Bertrand, M., en Casás M., 2004, p. 53), Bertrand señala sin embargo que otros enfoques sobre las redes han sido elaborados, desde la sociología estructural:

“En el ámbito de la sociología estructural se establece que todas las estructuras sociales pueden ser conceptualizadas como redes, en donde los nodos representan a los actores y las áreas que conectan los nodos representan relaciones entre actores” (Casas, R., 2001, p.23). En este sentido, los académicos encarnan nodos que al intercambiar información, generar productos científicos y trabajar de manera conjunta con sus pares en entidades geográficas diversas, construyen redes académicas cuyo punto de encuentro es fundamentalmente la producción de conocimiento y el abordaje de problemas conjuntos lo que para las IES es central: la relevancia en la generación de saberes es un componente clave para dar sentido a los espacios educativos que a su vez responden a las políticas sociales (Montiel, A., s/a). Aunque esos abordajes sean interesantes, en esta tesis trabajaré más bien la perspectiva de la cohesión y de la solidaridad, como cimientos de las redes y sus productos en tanto indicadores para medir su desempeño pero no me centraré en sus aportes al saber disciplinario. Asociaré esa decisión a la idea de que la conformación de redes depende de la participación de actores que comparten significados profesionales comunes, que forman grupos con intereses compartidos, que direccionan proyectos que los unen, además, comparten influencias alrededor de espacios de conocimiento. Eso los lleva a definir y operar estrategias organizacionales que delinear a las redes y les brindan características específicas vinculadas a sus propósitos.

Recurrí como tercera estrategia metodológica al levantamiento de entrevistas. Realicé la solicitud de información sobre la planta docente a la Secretaría Académica de la UPN y con apoyo de asistentes, secretarias y de los mismos entrevistados, integré una primera lista de docentes (11) que tenían redes académicas internacionales. Después de eliminar a 3 nombres de la lista porque no cumplían los criterios iniciales de selección (estar en el país en el momento de trabajo de campo, tener redes, tener redes vigentes o porque no me concedieron tiempo), seleccioné a 8 académicos que diferencié en función de su país de nacimiento. Adicionalmente, realicé dos entrevistas a ex funcionarios de la UPN que me brindaron elementos para entender las condiciones institucionales de la internacionalización con mayor amplitud debido a su experiencia y conocimiento del tema en la UPN.



Mis 8 entrevistados tienen como principales características las siguientes:

**Tabla 1. Perfiles de los entrevistados:**

<b>Entrevistados</b>	<b>Último grado de estudios</b>	<b>Edad</b>	<b>Género</b>
Académico 1	Doctorado	64	Hombre
Académico 2	Doctorado	65	Hombre
Académico 3	Doctorado	52	Mujer
Académico 4	Doctorado	68	Mujer
Académico 5	Maestría	45	Mujer
Académico 6	Maestría	57	Mujer
Académico 7	Doctorado	58	Mujer
Académico 8	Pos Doctorado	48	Hombre

Las entrevistas en profundidad fueron realizadas conforme con un guion semi estructurado diferenciando la condición de extranjeros y nacionales. Aunque todos los de origen extranjero estén ya naturalizados, consideré importante tener ese dato para ver si incidía su país de origen en la formación de sus redes y si era factible o no contrastar sus perfiles con las de los académicos nacionales.

Además, en una fase inicial de elaboración del proyecto de tesis mi idea era seleccionar únicamente a docentes de origen extranjero ya que partí del supuesto de que por su trayectoria, podrían tener una mayor motivación y más oportunidades para vincularse al exterior, sobre todo con colegas ubicados en sus países de origen. Sin embargo, revisé ese supuesto inicial, después de mi primera presentación pública de avances, respondiendo a un comentario de la Dra. María de Ibarrola. Opté por incluir en mi muestra intencional a docentes nacionales que sí

contaban con redes académicas internacionales: en efecto, en un primer ejercicio exploratorio, encontré que no todos los docentes de origen extranjero tenían redes y que, en contraste, académicos nacionales sí contaban con ellas. Los integrantes de ambos grupos mantienen un trabajo vigente en estas redes y cada uno de ellos está consciente de la importancia de pertenecer a éstas: aunque su perspectiva y su definición de las mismas sean diferenciadas, tienen puntos de convergencia en torno a sus efectos y condiciones de desarrollo.

### 1.2.1 El guion de entrevista

Mis entrevistas tuvieron como fin principal conocer en qué punto de su trayectoria los académicos crean o impulsan las redes a las que pertenecen, ¿qué fines y propósitos persiguen éstas, en relación a las interacciones profesionales entre los actores académicos?, ¿posibilitan una mayor productividad académica? En ese sentido ¿es el conocimiento e intercambio de saberes lo que da soporte a las redes?

Estas preguntas constituyeron mis interrogantes centrales y fueron el armazón para definir las preguntas que dirigí a los sujetos sobre sus experiencias en torno a la generación y a la transferencia de conocimientos en la UPN, mediante redes.

En concordancia con lo anterior, los principales ejes de mi guion fueron:

- ✚ Formación académica: consideré importante conocer el trayecto formativo de los académicos para observar en qué punto de su trayectoria impulsaron sus redes y sus motivaciones profesionales para hacerlo.
- ✚ Conformación, propósitos y productos de las redes: respecto a estas líneas, me pareció fundamental identificar qué propósitos tienen las redes para los académicos y si en ellas se generan productos académicos. Esto me permitió caracterizar a las redes en función de lo que los académicos esperaban de su participación en ellas:
- ✚ Analicé el intercambio de saberes: con base en la literatura revisada, así como de los documentos institucionales de la UPN. Partí de la premisa que los saberes y los conocimientos sustentan las actividades de las redes en el marco de la internacionalización de la ES a fines de investigación y/o enseñanza: por esto, consideré que era significativo conocer el papel que le atribuyen los responsables de las redes.

- ✚ Abordé la sustentabilidad de las redes: incorporé ese rubro para obtener información sobre las inquietudes y las estrategias que desarrollan los académicos de la UPN para asegurar recursos que les permitan mantener sus redes activas e indagar ¿qué permite que esas permanezcan, se fortalezcan y estén en condiciones de continuar a futuro?
- ✚ Consideré los procesos institucionales en torno a la internacionalización y la contribución de las redes de colaboración a ella: para reflexionar sobre el caso de la UPN, identifiqué, conforme con lo narrado por los académicos qué apoyos les brindaba o había brindado la institución de adscripción y cómo estos incentivaban o no la pertenencia de su personal académico a redes internacionalizadas. Advertí alcances y limitaciones en torno a la pertenencia de los académicos de la UPN a redes académicas: por ello, consideré pertinente conocer la visión de los informantes acerca de lo que posibilita y limita el éxito de las redes, en la institución, y los mecanismos que las alientan o desmotivan.

La única diferencia que establecí en la secuencia de los guiones dirigidos a los académicos de origen extranjero y a los nacionales fue en cuanto a integrar, para los primeros, preguntas sobre las motivaciones que tuvieron para trasladarse de su país de origen hacia México. Las únicas específicamente destinadas para académicos de origen extranjero, concernieron:

- ✚ ¿Cómo cuándo y por qué llegaron a México?
- ✚ ¿Han establecido sus redes internacionales vinculándolas con su condición de extranjería (es decir fundamentalmente con colegas de su país) o los han hecho basándose en cuestiones disciplinarias de interés común con otros colegas o como resultado del prestigio internacional?

Me pareció asimismo relevante conocer, en el caso de los extranjeros, si sus redes académicas fueron configuradas antes de su llegada a México, si contaban con ellas previamente a su empleo a la UPN o si su formación fue posterior a su adscripción profesional a la UPN.

Para ambos grupos de académicos, las cuestiones principales que exploré fueron:

- ✚ ¿Cómo fueron reclutados por la institución educativa donde laboran –la UPN–?
- ✚ ¿Qué tipo de contrato institucional tienen y qué marco les ofrece su institución para generar redes?
- ✚ ¿Pertenece al SNI?
- ✚ ¿En qué punto de su trayectoria formaron vínculos al exterior?, ¿en qué medida sus proyectos de investigación –vigentes si los hay– les han brindado la posibilidad de establecer redes?
- ✚ ¿Cuál es su posición respecto al financiamiento aportado por la institución o por organismos externos para emprender la construcción de redes internacionales?
- ✚ ¿Cómo se han adaptado a las dinámicas de internacionalización?, ¿existen mecanismos de apoyo y orientación en la UPN?
- ✚ ¿Cómo consideran que podrían contribuir las redes académicas a las que pertenecen al proceso de internacionalización?
- ✚ ¿Cuál es su percepción sobre la internacionalización de los saberes?
- ✚ ¿Cuál es la producción académica de la red o redes a las que pertenecen?

Una vez realizadas las entrevistas en profundidad las analicé para detectar líneas importantes a destacar en el análisis. Eso me sirvió para considerar como aspectos centrales en la constitución de las redes en la UPN los siguientes:

- ✚ “[...] las estructuras formales del llamado Régimen Académico, se dedican fundamentalmente a las tareas universitarias de la docencia, la investigación y la acción social. En otras palabras, nos referimos al grupo compuesto por aquellos que ejercen la llamada *profesión académica*” (Aguilar, H., 2002, p. 63).
- ✚ La distinción entre el trabajo de los académicos y el de los docentes o profesores, estriba en las tareas que éstos realizan: mientras que un docente o profesor se encuentra comprometido a impartir clases a los alumnos en un espacio universitario, un académico tiene funciones que van más allá de esta labor y que abarcan la investigación y la generación de conocimientos. A la vez, se le pide que comparta estas nuevas perspectivas para hacer frente a las necesidades, exigencias y conflictos que enfrentan

las sociedades a las que pertenecen. Esta acción social permite develar el carácter indispensable de los académicos para sus entornos en las escalas local y nacional.

- ✚ Una de las formas mediante la que los académicos consiguen la realización y consolidación de estas tareas está presente en el marco y proceso de internacionalización a través del trabajo en redes académicas internacionalizadas.
- ✚ Las redes son un mecanismo de interacción social e histórica que ha vinculado a personas a lo largo de nuestra historia como humanidad. Las personas han hecho uso de diferentes medios para mantener, estrechar y desarrollar vínculos en diversas latitudes; esos vínculos pueden llevar eventualmente a distintos tipos de intercambio: bienes, servicios, información, personas, lazos afectivos, etc. Pero, para efectos de esta investigación, centraré mi atención en los flujos académicos de intercambio, colaboración y trabajo en la UPN.

### **1.2.2 La definición de redes académicas internacionales: perfiles y rasgos**

En relación a las redes en general, las académicas tienen sus particularidades, por el perfil e intereses de sus integrantes, por las funciones de las instituciones en las que se asientan y por sus condiciones de funcionamiento.

Partiré primero de la definición propuesta por Edgar Góngora cuando señala que “la forma más sencilla de definir una red es la siguiente: conexión entre dos o más nodos (que pueden ser de cualquier índole) realizada para el logro de un objetivo. La conexión implica que *algo* se mueve entre las cosas vinculadas. Eso que se mueve es un flujo” (Góngora, E., 2015. p. 19). Luego analizaré algunos abordajes de las redes para indicar el que utilizaré en esta tesis.

Tres enfoques sobre las redes han sido consolidados en una perspectiva sociológica. La primera de estas perspectivas es la estructuralista, la segunda la teoría del actor- red y la tercera la de los estudios socio-históricos centrados en la movilidad de estudiantes y científicos así como en la circulación de conocimientos e ideas. Esta última cobró relevancia para mi tema de estudio, conforme fui avanzando en las lecturas y el trabajo de campo. La perspectiva estructuralista está centrada en el Análisis de las Redes Sociales (ARS), planteada por White, Boorman y Breiger. Señala que los roles asumidos por los sujetos en las redes sociales permiten observar

características de la estructura social y dar cuenta del comportamiento de los individuos y las organizaciones presentes en dicha estructura (White, Boorman y Breiger, 1976, citados en Góngora, E., 2015, p.21):

“[...] pocos asuntos de posible interés en antropología cultural (y casi ninguno en antropología social) que *no* acepten ser tratados productivamente en términos de redes, es decir, en términos de elementos y relaciones entre ellos bajo la forma de álgebras, algorítmicas, grafos o sistemas predicativos diversos, lengua natural incluida. Podría pensarse que los conceptos subyacentes a la teoría de redes guardan relación con principios algo más familiares para los antropólogos como lo son los del estructuralismo, y en concreto con la idea estructuralista de sistema, que se define casi de la misma manera: elementos que se relacionan de algún modo, con énfasis en la naturaleza formal de esa relación [...]” (Reynoso, C., 2011, p. 17). En la perspectiva de la teoría del actor –red (TAR) representada por Callon, Law y Latour, corriente sobre los “Estudios sociales de la Ciencia hacia finales de 1979” (Sánchez, T., 2006, p.1), el análisis de redes se ocupa esencialmente de la interrelación y de la mediación de las acciones realizadas por los humanos.

Lo relevante de esta perspectiva es que los actores partícipes de una red relacionan y redefinen contenidos que circulan en ésta; representan una pieza clave para la formación y la vitalidad de grupos constituidos en red: “En ese ámbito la teoría del Actor-Red se interesa por los procesos de mediación socio-técnica y su distribución en redes de elementos heterogéneos (propagación de medios de representación)” (Sánchez, T., 2006, p.2). Con ese enfoque, los investigadores han explorado la producción de organizaciones e instituciones científicas para analizar en forma cuantitativa las relaciones entre actores implicados y sus consecuencias (Sánchez, T., 2006). Este tipo de medición es un referente en el estudio de las redes y representa una de las posibilidades para analizarlas; sin embargo, no es la más significativa para el presente trabajo.

En cambio, la perspectiva socio-histórica aporta elementos que nutrieron mucho mi reflexión en torno al tema de redes académicas. El planteamiento desde la perspectiva socio-histórica, cuyos representantes son Charle, Shriwer y Wagner hace hincapié en las formas de conocimiento académico y en las redes intelectuales que permiten el flujo e intercambio de ideas y conocimiento.

Para efectos de esta investigación, es relevante ya que aborda el funcionamiento de proyectos intelectuales que, a nivel global, ocurren. Desde finales del siglo XIX, los historiadores han descrito los esquemas de intercambio y de circulación transnacionales del conocimiento, mediante la movilidad de sus portadores pero también de sus soportes escritos (libros, artículos, gacetas) y técnicos (instrumentos); han estudiado las relaciones que tejen los profesionales o científicos, sus experiencias migratorias y de movilidad internacional, los productos emanados de sus colaboraciones, la generación de conocimiento y la cooperación entre expertos de distintas disciplinas. En ese sentido, Peter Wagner señala una postura a favor de las formas transnacionales de conocimiento y propone un recorrido histórico por los avances en la generación de vínculos e intercambio de saberes útil para esta tesis. Dice:

“Hacia finales del siglo XIX se dieron pasos importantes para establecer las ciencias como verdaderamente internacionales. Como proyectos intelectuales globales. Se fundó un instituto internacional para la sociología, los matemáticos e historiadores empezaron a convocar congresos mundiales; en algunos ámbitos, como la economía o la arqueología, el debate erudito ya era verdaderamente transnacional [...] No obstante, toda esta evolución globalizadora y los llamamientos a favor de formas transnacionales de conocimiento, deben entenderse en relación con las estructuras profundamente nacionales del trabajo académico (Wagner, P., en Charle, C., Et. Al., 2006, p.16)

Lo anterior muestra la relevancia del trabajo que, a nivel internacional, se efectúa desde hace varios siglos en el campo científico: grupos y colectivos científicos en diversos campos de la ciencia han en efecto intercambiado ideas y mantenido conexiones relevantes en sus distintas áreas de estudio. Wagner, además, identifica un elemento indispensable a incorporar en la reflexión del tema: señala que es indispensable entender el trabajo académico en su ámbito nacional, para poder comprender el espacio que ocupa en el medio internacional. Por esta razón es importante desarrollar análisis y reflexiones serias sobre lo que ocurre en esos espacios nacionales, en este caso en las IES, poniendo atención en los lugares donde el trabajo de los académicos se desarrolla y evoluciona de diferentes maneras. Las redes implican necesariamente la participación de “actores sociales (personas u otras entidades) que están

vinculados con otros de diversas maneras.” (Faust, k., en Mendieta G., y Schmidt, S, 2002, p.2). En las redes científicas, en particular, los integrantes comparten, además de información, recursos, conocimiento y formas de trabajo. Cuando, a las redes, les agregamos el adjetivo de “académicas”, nos referimos entonces a un modelo de relaciones que permite a los sujetos tejer vínculos o conexiones en torno a temas académicos y de conocimiento. Esos se articulan a través de prácticas, encauzando cierto tipo de trabajo, particularmente los valorados por el mercado científico.

Comprender la dinámica de las redes de una universidad propicia la reflexión sobre los alcances y limitaciones en el proceso de internacionalización. Además de ayudar a entender cómo se configuran las relaciones entre académicos a nivel internacional, permite evidenciar los esquemas de internacionalización que utilizan los sujetos y las instituciones actualmente, es decir, detectar sus lógicas: en efecto, las repercusiones en las instituciones y entre los integrantes de las redes no son las mismas si los académicos aspiran a un mero intercambio de información, si pretenden la difusión de ideas o incluso si aportan elementos al campo de conocimiento para la resolución de problemas de relevancia en distintas latitudes en el mundo.

Lo anterior nos lleva a reiterar la idea de que los académicos y la institución están ligados indiscutiblemente por las prácticas que llevan a cabo ambos conforme con un marco normativo que los mantiene en mutua dependencia. Ambos, tanto la institución como los académicos, están en efecto comprometidos con necesidades de conservación y auto conservación y esto determina sus actos cuya estructura es de protección contra lo inesperado (Remedi, E., (a) 2004).

En la UPN los académicos expresan ser conscientes de que crear y mantener activas redes les permite ocupar un nicho de legitimidad en su espacio organizacional y, más allá, en su campo disciplinario: les facilita desarrollar una actividad que su institución de adscripción, la UPN, propicia poco: la investigación. La prioridad dada a la docencia sobre la investigación fue de hecho denunciada como un problema permanente –por los entrevistados–: los informantes deploraron la falta de un proyecto académico a largo plazo estructurado sobre una distribución equilibrada de tareas en torno a una y otra función.



Pese a esos desequilibrios y a un avance todavía débil de la internacionalización, en nuestro caso de estudio, la generación de vínculos a nivel internacional, mediante la configuración de redes académicas permea a toda la institución, independientemente de que las estrategias de los académicos se aboquen a construir redes al margen de ella o bien a solicitar apoyos institucionales para crearlas y mantenerlas. Las formas de producción de conocimiento en los grupos de trabajos en red impacta indirectamente a toda la comunidad universitaria ya que los coordinadores de redes son depositarios de nuevas formas de trabajo, de producción de conocimiento y de intercambio de metodologías. A su vez, esas tienen consecuencias en cómo los integrantes de las redes operan dentro y fuera del salón de clases y se interrelacionan con el resto de la comunidad académica y con los demás sectores de la UPN.

Todos esos procesos están a su vez sujetos a las formas de organización que adopta la institución y que obedecen a lógicas de acción derivadas de un contexto más amplio que no sólo se circunscribe al espacio universitario. El cauce de este proceso interno/externo, dinámico, cambiante y por ello complejo, está en efecto influido por otros elementos que no siempre están bajo el control de la UPN como lo son los factores económicos (sobre todo en materia de financiamiento), políticos y sociales.

## **Capítulo 2. Internacionalización y redes académicas en la UPN**

### **2. Introducción al capítulo segundo: propósitos de capítulo**

Analizar las redes académicas implica dar cuenta de las interacciones que vinculan a los académicos entre sí, cuya finalidad es la de generar, intercambiar y aplicar conocimiento en las distintas áreas disciplinarias en las que estos actores desempeñan su trabajo, conforme con las perspectivas de cohesión y solidaridad que mencionamos en el capítulo anterior. Implica también estudiar sus condiciones de existencia, en la institución que las hospedan y analizar los recursos, humanos y financieros, que moviliza para garantizar su funcionamiento. Finalmente, orilla a evaluar sus aportes: supone, por lo tanto analizar cómo las redes generan distintos productos y ver si, en una institución dada, representan un dispositivo común o minoritario de agrupación y producción científica.

Para entender esas cuestiones, en este capítulo, presentaré algunos datos sobre la investigación que se refieren a la UPN, para demostrar que hay muy poco material sobre los temas que me ocupan. Reflexionaré luego sobre algunas características institucionales que explican en qué condiciones de partida las autoridades de la UPN arman las políticas de internacionalización conforme con una cultura institucional mediada por prácticas, mecanismos, reglas y normas enunciadas y no enunciadas. “Conforme con esa preocupación por lo institucional como objeto de indagación, observaré en particular, la expresión de prácticas” (Remedi, E. (a), 2004, p.25) ante una dinámica general de políticas educativas, mismas que determinan el desarrollo de actividades dentro de la institución. Reflexionaré finalmente sobre el papel de las instancias a cargo del fomento de las actividades internacionales.

#### **2.1 La internacionalización de la UPN; un tema irrelevante en la investigación sobre la institución**

La UPN fue creada como un “proyecto educativo del Estado mexicano para profesionalizar al magisterio del país y a los egresados del bachillerato que aspiraban a realizar estudios relacionados con la problemática educativa de México.” (Moreno, P., 2007, p. 11) en un

contexto donde la aspiración del país era la modernización del Estado. Ese proceso tenía que ver con aspectos sociales, políticos y económicos de la época. El 29 de agosto de 1978 fue publicado su decreto de creación en el Diario Oficial de la Federación y la institución inició labores docentes en marzo de 1979. “La UPN nace con cinco áreas académicas: Docencia, Investigación, Difusión Cultural, Servicios Bibliotecarios y Apoyo Académico” (Moreno, p., 2007, p.32).

En ese marco, sus tres funciones sustantivas consistieron en: “docencia, investigación y difusión” (Ibídem). Para febrero de 1979 la institución ya contaba con todo lo concerniente a la docencia. El equipo inicial fue conformado por profesores y académicos quienes, a invitación de la Dra. Blanca Jiménez Lozano y posteriormente del licenciado José Ángel Pescador, se sumaron a la recién creada UPN teniendo como precedente el trabajo realizado en el Instituto Nacional de Investigación Educativa (INIE) antecedente inmediato del grupo de trabajo fundador de la UPN.

La UPN es una institución de educación superior original en el campo de la educación superior, por su especialización disciplinara: oferta espacios para aquellos interesados en estudiar el ámbito educativo y por elaborar un sistema escolar nacional. Por lo tanto, recibe un número importante de maestros o futuros docentes en su matrícula. Actualmente, la unidad Ajusco propone 5 licenciaturas escolarizadas: administración educativa, educación indígena, pedagogía, psicología educativa y sociología de la educación. La oferta en la modalidad semi-escolarizada concierne a las licenciaturas de: educación preescolar, educación primaria para medio indígena e intervención educativa. La modalidad en línea, está constituida por las licenciaturas de educación e innovación pedagógica y enseñanza del francés. Además de la unidad Ajusco, la UPN cuenta con 78 unidades en toda la república mexicana. Es por lo tanto una de las universidades públicas más grandes del país.

Además de representar una casa de estudio importante en el escenario educativo nacional, como objeto de estudio, brinda la posibilidad de explorar temas que han sido poco estudiados en torno a la institución y a sus sujetos; es el caso de la internacionalización y de las redes internacionales, dos temas ópticos que, a diferencia de otros, han despertado escaso interés.

En efecto, las investigaciones más numerosas, al día de hoy, sobre la UPN centran su atención en tres aspectos:

- a) La relación Estado universidad
- b) Las acciones institucionales de sus actores en un juego político y
- c) El desempeño académico y las condiciones institucionales y sociales de sus académicos (Negrete, T., 2002).

En relación a la internacionalización, hemos encontrado solamente dos trabajos académicos que abordan la internacionalización de la UPN. El primer trabajo fue del año 2010. Se trata de una tesina titulada “Tendencias de la internacionalización en las IES públicas de América Latina”, presentada por: Sandra Cortés Chávez, para obtener el título de licenciada en administración educativa, dirigida por la Dra. Teresa de Sierra Neves, UPN unidad Ajusco. De forma muy general, este trabajo propone una reflexión sobre la internacionalización de la ES visto como un instrumento significativo para el desarrollo económico, cultural y de transformación del conocimiento. Define la internacionalización como un concepto que tiene variaciones en el tiempo.

El segundo trabajo fue del año 2011: es una tesis titulada “Recomendaciones pedagógicas dirigidas a favorecer la incorporación de la UPN al proceso de internacionalización de la educación superior”. Fue elaborada por Irma García Bobadilla, para obtener el título de licenciada en pedagogía. Fue dirigida por la Mtra. Silvia Isabel González García, UPN unidad Ajusco. Aborda el proceso histórico de la Educación Superior en México hasta la década de 1980, la creación y la organización de la UPN y la internacionalización de la educación superior. Propone, con base en una revisión de la definición del concepto; analizar la incorporación de las universidades mexicanas al proceso de internacionalización de la ES, De forma breve, la tesis concluye con una serie de recomendaciones pedagógicas hechas a la UPN para avanzar en esa dirección.

## 2.2 La internacionalización de la UPN: una política de baja intensidad

Si bien la UPN, al igual que todas las instituciones del país, ha formulado en sus programas que era necesario internacionalizarse, es preciso señalar que el perfil de su plantilla docente es poco internacionalizado. Por ejemplo la participación de académicos extranjeros en ella es baja.

En el año 2013 (último dato reportado en el Programa Integral de Desarrollo Institucional – PIDI- 2014-2018) la UPN, unidad 092 Ajusco, contaba con 480 profesores, de los cuales apenas con 26 de ellos eran de origen extranjero<sup>2</sup>, es decir un 5.4% de toda la planta docente<sup>3</sup>. Esa proporción implica, como no lo había considerado en los inicios de la tesis, que las redes existentes en la institución han sido sustentadas tanto por extranjeros como por nacionales. La baja participación de los extranjeros en la plantilla procede probablemente del hecho de que la UPN se haya especializado en la docencia más que en la investigación, siendo que en México, el índice de internacionalización en el cuerpo de maestros es inferior al de los científicos.

**Tabla 2. Planta Docente académica y tipo de nombramientos unidad Ajusco disponibles a 2013.**

Nombramiento	Ajusco
Tiempo completo	409
Tres cuartos de tiempo	10
Medio tiempo	10
Asignatura	61
Totales	480

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de: UPN-PIDI 2014-2018, y de informaciones proporcionadas por la Dirección de Planeación, unidad Ajusco.

---

<sup>2</sup>Datos obtenidos de la Secretaría académica, noviembre de 2015.

<sup>3</sup> En comparación con otras IES, con la UNAM, por ejemplo, -guardando las dimensiones en cuanto a tamaño y considerando que esta institución en un espacio que alberga muchos más estudiantes y académicos- la cantidad de académicos para el año 2015-2016 fue de 39,500 de los cuales 1,293 académicos (sin especificar condición en la que están presentes en la UNAM) son nacidos en el extranjero, lo que representa un 3.3%. Datos tomados de la agenda estadística UNAM 2015.

El segundo tema importante de mencionar es el de cómo la UPN define y proyecta sus programas de internacionalización: si bien es lógico pensar que ha contado históricamente con docentes que establecieron vínculos internacionales y de trabajo antes del periodo que estudio (2007-2015), fue hasta el año 2007 durante el segundo periodo de rectorado de Sylvia Ortega Salazar (23 de enero de 2007 al 15 de enero de 2013) cuando la rectora integró, en el “Plan a Mediano Plazo 2007-2012” (PMP) de la UPN, un punto sobre la internacionalización. Constaté analizando un amplio número de informes anuales que corresponden a diferentes rectorados y que es posible consultar en la plataforma *web* de la UPN –de acceso público–, que es en ese periodo cuando son más numerosas las menciones del elemento “internacionalización de la educación superior” en los documentos institucionales. Asimismo, es en ese momento cuando las autoridades enuncian que las redes representan una estrategia para el logro de la internacionalización

“Visión al 2012: Una institución con prestigio internacional, reconocida por su papel estratégico en el desarrollo educativo nacional debido a la calidad de su oferta educativa, el reconocimiento de sus egresados, la innovación educativa que produce y el aporte del conocimiento a la comprensión de la problemática educativa” (PMP, UPN, 2007, p. 11).

Recientemente en concordancia con el documento anterior, es decir el PMP, la necesidad de internacionalización quedó reiterada en el PIDI 2014-2018: este último documento programático refrendó la importancia de posicionar a la UPN como una institución altamente especializada en el campo de la educación y con proyección en el extranjero.

En suma la UPN ve en el proceso de internacionalización un recurso y un mecanismo para cumplir con los criterios de desempeño exigidos mediante los programas federales implementados por la SEP y por el CONACYT que, como lo señala Remedi, la política (en ese caso preciso, -de internacionalización-) es indisociable del afán de conservación y auto-conservación. Para los académicos y las autoridades, queda claro que esta sobrevivencia sólo es posible asumiendo roles que les permitan, al igual que a sus pares en otras IES mostrarse como científicos legitimados ante sus colegas y pertenecientes a una institución reconocida. A pesar

de esta conciencia, el rol de los sujetos está inscrito en una trama institucional que pareciera, en palabras de Eduardo Remedi, una “[...] novela institucional [...] donde los sujetos están presentes en las escenas originarias como actor, observador, sujeto excluido” (Remedi, E. (a), 2004, p. 33).

Es decir, todos nuestros entrevistados forman parte de una comunidad universitaria en la cual, si bien el conocimiento y el camino para la generación del mismo son actividades altamente valoradas, no están debidamente apoyadas por la institución: por ejemplo, a la vez que la internacionalización y las redes están designadas como actividades cuya relevancia es central en el proyecto de desarrollo de la UPN, impera una falta de consenso acerca de sus repercusiones. Existen asimismo tensiones en torno a definir los mecanismos y los recursos para auspiciarlas y consolidarlas. En ese contexto, en ocasiones, los académicos pueden ser excluidos o excluirse a sí mismos, sentando una postura crítica frente a la política institucional o bien denunciando la falta de acciones inclusivas y concretas para lograr los objetivos enunciados.

Lo descrito hasta ahora, permite ver que la UPN, en tanto espacio universitario y como cualquier otra institución, presenta conflictos naturales en el desarrollo de su dinámica interna. Estos conflictos están anclados a condiciones internas pero también a otros factores que rebasan la estructura institucional y que tienen que ver con los parámetros conforme a los que actualmente se encuentran valoradas las universidades por las autoridades sectoriales. La universidad alberga, como lo refiere Altbach, ideas disidentes y expresiones que están sostenidas en la libertad y en la autonomía académica, por lo que las agitaciones en ese sentido son frecuentes frente a diversos temas:

“Se considera que los *colleges* y las universidades son bastiones de la verdad y el conocimiento y aparentemente son inmunes a la política y a las luchas internas. Ésta, en realidad, es una ficción idealizada. La verdad es que las universidades son, a menudo, instituciones politizadas y en ellas tienen lugar diversas luchas y debates. Más aún, sus componentes más importantes, los profesores y los estudiantes, suelen estar involucrados en la política dentro y fuera del campus. La política es, en realidad, una parte integral no solo del

gobierno de las instituciones académicas, sino también de la creación y difusión del conocimiento” (Altbach, P., 2009, p. 175).

En suma, si bien el papel de las redes académicas es altamente apreciado por quienes las impulsan e incluso, por las autoridades institucionales que las utilizan, independientemente del respaldo que les proporcionan, su existencia y su relevancia creciente también generan problemas, principalmente entre quienes no participan en ellas. Pese a las tensiones acarreadas por la implementación de una política de internacionalización que incide en la composición de la profesión académica en las IES en México, las autoridades educativas han considerado, desde hace ya dos décadas, que es clave para el desarrollo de la ciencia. Plantearon que tienen muchos efectos positivos: por ejemplo, suponen que los actores que participen en esta dinámica pueden, a través de experiencias vividas contribuir a que colegas y pares a nivel nacional experimenten este proceso. Participan asimismo de una proyección de su institución fuera del país y sus aportaciones pueden ser consideradas como de calidad y aplicadas en otros países y regiones: por ello, consideran conveniente que el binomio institución-académicos realice esfuerzos conjuntos para el logro de este propósito. En consonancia con la convicción y la apuesta de que la internacionalización es fundamental para que las IES participen a la instauración de una economía abierta, y más recientemente, de una economía del saber, el “Estado mexicano estableció un conjunto de acciones y programas para la formación en el exterior de recursos humanos altamente calificados” (García, C. *óp. cit.*, p.106).

Así, la UPN tuvo que inscribirse en la dinámica de una política educativa que obliga a pensar los espacios universitarios en el marco de un mundo global cuyos procesos van más allá de lo local y en donde se produce un permanente flujo de información, bienes, servicios y personas. Por lo anterior, fue impelida paulatinamente a darle más relevancia, por lo menos a nivel del discurso, a la internacionalización y, posteriormente a las redes académicas internacionalizadas dado que éstas son un mecanismo para el logro de la primera. Sin embargo, no impulsaron adecuaciones normativas ni organizacionales para apoyar su funcionamiento ni su expansión.

A partir de la década de los 90 el CONACYT, la SEP, la ANUIES fueron piezas fundamentales para la concreción de estas políticas públicas de internacionalización, direccionadas por



organismos internacionales como el Banco Mundial (BM) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

“Los ejes primordiales del Banco Mundial en los ámbitos de educación [...] considerando: acceso, equidad, eficiencia interna, calidad, financiamiento, administración resultados e internacionalización además de la preocupación por la educación en un contexto de globalización y competencia económica. La OCDE, en particular, enfatizó la urgencia de implementar nuevos programas de “Calidad educativa (evaluación, acreditación y certificación), Financiamiento de la educación, Equidad educativa, mecanismos de admisión y Pertinencia” (González, I., en Navarro, M., 2015, p. 95)

Conforme con las recomendaciones convergentes de esos organismos internacionales, el gobierno mexicano alentó “[...] la formación en el extranjero, las redes de cooperación, la transmisión y producción de conocimientos, la formación de élites académicas, la competencia entre pares formados en el país con perfiles internacionales, la división del trabajo académico (docencia-investigación), y el prestigio de los rankings internacionales, lo que supone que la universidad pública mexicana está entrando en otra dinámica no sólo nacional sino global” (García, C., en Navarro, et. al., 2015, p. 104).

Con lo anterior, las universidades mexicanas fueron instadas y orilladas, vía programas de financiamiento competitivo, a cumplir con nuevas funciones sustanciales para proyectarse internacionalmente, en respuesta a una dinámica de globalización, figuras académicas como las de los investigadores jugaron un papel crucial en consideración a que la cooperación internacional depende esencialmente de su compromiso para consolidarse. La colaboración académica, en efecto, consiste en generar procesos que relacionen entre sí las tareas de “la docencia, investigación, extensión de conocimiento y difusión de la cultura, el apoyo a la administración, gestión y dirección de instituciones de educación superior, en el marco de un proyecto o programa de acciones conjuntas entre dos o más instituciones, sobre la base de la participación de sus estudiantes, profesores, investigadores, administradores y directivos” (De Allende y Morones citado por Fazio en Didou y Fazio, 2014, p. 14).

### **2.3 Instancias y mecanismos para impulsar la internacionalización de la UPN**

Desde su puesta en funcionamiento, la UPN había reunido condiciones básicas para impulsar acciones de internacionalización, conforme con un marco de políticas públicas en el que esas habían cobrado relevancia: así, en el periodo que comprendió del año 1991 a 1993, sus autoridades crearon la Dirección de Intercambio Académico y Servicios a Estudiantes; la dependencia estuvo originalmente a cargo del Lic. Carlos Mackinlay. Las funciones esenciales atribuidas a esta dirección fueron: el apoyo a académicos para que continuaran su formación en el extranjero, la orientación y vinculación con la SEP y la Secretaría de Relaciones Exteriores, el acompañamiento en los trámites y acuerdos con otras IES para la realización de estancias y estudios en el extranjero, la orientación en torno a la situación laboral que les permitía a los académicos realizar estudios en el extranjero, discusión en torno a las actividades de docencia e investigación y la orientación a estudiantes que realizaban estancias en el extranjero.

El énfasis estuvo puesto en los académicos durante ese periodo inaugural. Pero, después de dos años de actividades, la dirección que encabezó Carlos Mackinlay desapareció: fue reubicada en otra área de la UPN, dividiéndose sus funciones entre el recién creado Departamento de relaciones internacionales, las áreas académicas y el centro de atención a estudiantes (CAE). Esto ocurrió entre 1993 y 1994 y tuvo que ver con la subsecuente pérdida de relevancia de la internacionalización en la institución.

En efecto, durante los siguientes años, la UPN no destacó el tema de internacionalización como una de sus prioridades.

Cuando las autoridades volvieron a asumir que la vinculación académica internacional era importante para alcanzar los objetivos del PMP, empezaron a firmar convenios de colaboración, establecer redes académicas, impulsar la movilidad de alumnos, profesores e investigadores con el propósito de proyectar la institución como una universidad con impacto internacional.

Conforme con esas finalidades, la UPN llevó a cabo varias acciones para demostrar que sí, era

una institución internacionalizada; por ejemplo participó en el programa de Doctorado Latinoamericano en Educación , Políticas y Profesión Docente, en colaboración con la red Kipus<sup>4</sup>, bajo la responsabilidad académica de universidades con prestigio y reconocidas por la UNESCO. Esta iniciativa, apoyada por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC) y el Instituto Internacional para la Educación Superior de América Latina y el Caribe (IESALC), tuvo como principal objetivo impulsar el intercambio académico entre distintas universidades –en Latinoamérica– para formar investigadores en el campo de la educación. Participaron en ella además de la UPN, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador de Venezuela, la Universidad Pedagógica Nacional de Colombia, la Universidad Federal de Minas Gerais de Brasil, la Universidad Tecnológica San Antonio de Machala del Ecuador, la Universidad del Bío, Chile, la Universidad Católica Cardenal Silva Henríquez de Chile, la Universidad de la Frontera de Chile, la Universidad Metropolitana de Ciencias de la

---

<sup>4</sup>La red Kipus: red Docente de América Latina y el Caribe surgió en Chile después del encuentro de universidades pedagógicas en 2003 en dicho país.

Tuvo como marco la carta de Santiago documento que reconoce las recomendaciones en torno a la educación formuladas en distintos espacios: Conferencia Mundial sobre Educación Jomtien, 1990; Foro Mundial de Educación, Dakar 2000; Conferencia de los Ministros de Educación de América Latina y el Caribe y el Programa de educación para América Latina y el Caribe (PRELAC), Habana 2002.

La red estableció como acuerdos: el desarrollo de una estrategia de cooperación horizontal (que incluya a las universidades e institutos pedagógicos, las escuelas normales y facultades de educación); la creación de una Secretaría Ejecutiva; incluir a las instituciones formadoras de docentes de países que no pudieron asistir al seminario realizado en Chile; identificar las tensiones en el proceso educativo de los países integrantes y establecer resoluciones en torno a éstas; generar alternativas que permitan las vinculaciones y compromisos sociales resaltando el liderazgo educativo; sentar las bases para la creación de una red regional con énfasis en la cooperación académica, fortalecer la docencia: pregrado y postgrado; la obtención de apoyo financiero mediante agencias internacionales y regionales; generar procesos de cooperación para la movilidad académica y estudiantil; recopilación de información nacional para generar una base de datos en la región, realizar acciones que lleven a la sensibilización de los gobiernos respecto al financiamiento de las universidades pedagógicas e instituciones formadoras de docentes; mejorar el marco regulatorio de estos espacios formativos; constituirse como interlocutores frente a los gobiernos en torno al problema del analfabetismo; recuperar la identidad latinoamericana, trabajar en procesos regionales de paz, y en ese momento el compromiso de realizar una segunda reunión en Honduras 2004. (Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, 2003).

Educación de Chile, la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras y la Pontificia Universidad Católica del Perú (Programa de Doctorado, 2009). Se tradujo en un programa de doctorado dirigido a los docentes y los alumnos, que estuviesen interesados en estudiar y discutir temas educativos relacionados con las políticas públicas y la profesión docente. Este doctorado no es impartido actualmente en la UPN unidad Ajusco (según datos obtenidos en entrevista a dos académicos de la universidad); aun cuando en el portal de la UPN aparece la participación de la universidad en dicho programa, pero sin especificar las unidades que lo imparten.

Esa iniciativa, pese a que sólo está documentada imperfectamente, denota cierto interés institucional por el proceso de internacionalización, conforme con lo expresado por la rectoría en sus discursos. Sin embargo, aun en la retórica oficial, uno de los elementos ausentes en los informes respecto a la internacionalización, es que dichos pronunciamientos y balances no están acompañados por una estrategia que permita alcanzar metas y medir resultados. No se expresa una idea clara de los cursos de acción que la institución debe instrumentar para el logro de ésta, ni de cuáles serían las mejoras en la calidad educativa de la universidad que pudiesen esperarse.

Un hecho que demuestra la brecha entre el discurso institucional y la puesta en práctica de mecanismos para conseguir los objetivos es la situación de la oficina de relaciones internacionales de la UPN: aunque siguió existiendo formalmente, no figura en un rango elevado de preeminencia en el organigrama institucional. Está adscrita al departamento de difusión y no ocupa un lugar preponderante en la UPN.

En consecuencia, la oficina de relaciones internacionales funge como un espacio dedicado exclusivamente a transmitir información sobre los programas de movilidad saliente, particularmente de los alumnos y sobre las becas a las que éstos pueden candidatear para realizar estancias dentro de su proceso de formación en otros estados del país y en el extranjero.

Por otro lado, no ejerce actividades de gestión de la internacionalización dirigidas a toda la comunidad. Incluso cuando solicité información acerca de los datos de movilidad de los estudiantes, la respuesta fue que tenía que acudir a la Secretaría Académica, en tanto esa es la

dependencia que concentra y elabora información al respecto. Lo anterior demuestra que la oficina de relaciones internacionales realiza tareas limitadas en sus alcances. Es importante señalar que el manual de operaciones (2011) de la universidad, mismo que está vigente, contiene un organigrama y la descripción de cada una de las áreas de la universidad pero no menciona dicha oficina o ninguna otra instancia que se haga cargo integralmente de las tareas relativas a la internacionalización. De acuerdo a esa fuente, las actividades internacionales son dispersas, y se ubican en distintas áreas de la universidad: algunas dependen de la secretaría académica, otras de la Dirección de Comunicación Social, de la Dirección de Docencia y de la Jefatura del Departamento de Extensión Universitaria. Esa situación hace muy difícil identificar y aplicar una política coherente o incluso recabar datos relativos a los resultados obtenidos.

Intervienen de hecho en la promoción de las actividades internacionales las siguientes Dependencias:

- ✚ La secretaría académica: se relaciona de manera interna con las áreas académicas de la Institución, con las Direcciones Académicas y con la Secretaría Administrativa y, de manera externa, con diversas instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional (Manual de operación –MDO- UPN, 2011, p. 31). En esa perspectiva y dadas sus atribuciones, la Secretaria Académica tiene a su cargo relacionarse con otras IES, además de ser una instancia de apoyo al rector y de atención a la planeación institucional y contacto directo con atención a sus académicos.
- ✚ Comunicación social: tiene como responsabilidad informar a Rectoría, con la oportunidad debida, de todos los sucesos nacionales e internacionales que tengan relación directa con la actividad de la UPN (MDO, UPN, 2011, p. 29)
- ✚ La Dirección de Docencia: está a cargo del diseño y desarrollo de planes, programas y servicios de apoyo académico-administrativos necesarios en el proceso de enseñanza aprendizaje, para fomentar el intercambio académico con las instituciones nacionales e internacionales a favor de la superación docente en licenciatura, posgrado y cursos de actualización. Igualmente, mantiene y fomenta relaciones de intercambio académico con otras instituciones nacionales y extranjeras. Organiza y colabora en congresos académicos, nacionales e internacionales, relativos a las disciplinas que se imparten en

la UPN (MDO, UPN, 2011, p. 32).

- ✚ La jefatura del Departamento de Extensión Universitaria: promueve la formación integral de la comunidad universitaria y la actualización del magisterio nacional, mediante la difusión de experiencias e información educativa, así como de la cultura pedagógica, generada en los procesos de investigación y docencia, tanto de la institución como a nivel nacional e internacional. (MDO, UPN, 2011, p. 47).

A continuación presento el directorio de la UPN (véase también el organigrama institucional anexo 1) en el que puede apreciarse la ausencia de un área dedicada a las relaciones internacionales de la institución.

**Tabla 3. Directorio de la UPN.**

Rectoría
Secretaría Académica
Secretaría Administrativa
Dirección Cultural y Extensión Universitaria
Dirección de Planeación
Dirección de Asuntos Jurídicos
Dirección de Biblioteca y Apoyo Académico
Dirección de Unidades UPN
Coordinación del Área Académica Política Educativa, Procesos Institucionales y Gestión.
Coordinación del área académica Diversidad e Interculturalidad
Coordinación Académica del Área Académica de Aprendizaje y Enseñanza en Ciencias, Humanidades y Artes
Coordinación Académica de Tecnologías de la Información y Modelos Alternativos
Coordinación Académica del área de Teoría Pedagógica y Formación Docente
Coordinación de Posgrado
Subdirección de Comunicación Social
Subdirección de Fomento Editorial

Fuente: Elaboración propia con base en la información del sitio *web* de la UPN.

Tanto el organigrama como el directorio de la UPN (ver anexo) muestran las diferentes instancias de la universidad y la forma en que está organizada la misma. Identifican que pese a que, en el organigrama, figuran los puestos de jefatura de docencia e investigación, en los hechos, la organización académica de la UPN no cuenta con esta estructura y las funciones de docencia e investigación son asumidas por las 5 áreas académicas existentes: área 1. Política Educativa, Procesos Institucionales y Gestión, área 2. Diversidad e Interculturalidad, área 3. Aprendizaje y Enseñanza en Ciencias, Humanidades y Artes, área 4. Tecnologías de la Información y Modelos Alternativos y área 5. Teoría Pedagógica y Formación Docente. Ninguna de esas áreas destaca el papel de las relaciones internacionales en sus actividades. Así la máxima autoridad de la UPN concibe la internacionalización como una estrategia para reforzar la investigación, pero paradójicamente, la institución no cuenta con oficinas que impulsen políticas integrales de internacionalización, ni de investigación en su interior.

Este contexto institucional de baja incentivación, relacionado con las posiciones de los actores académicos, me da pistas para explicar porque las prácticas de intercambio y de colaboración son reducidas: explica también la casi ausencia de condiciones de sus coordinadores o participantes con respecto de insertarlas o no en la UPN.

Gacel Ávila menciona que una cuestión fundamental para impulsar políticas de internacionalización es la concertación entre actores: “La integración de la dimensión internacional a las actividades universitarias demanda el consenso de todos los sectores de la institución, tanto de los administrativos como de los académicos” (Gacel, J., 2008, p. 37).

Retomando esa reflexión, mi conclusión es que en la UPN, hace falta construir un consenso en torno a la internacionalización y reunir condiciones organizacionales para impulsarla. En primer lugar, porque hemos constatado una tensión entre los académicos y la institución debido a que la actividad es entendida de diferentes maneras según el sector de la comunidad consultado. Lo anterior produce una situación –según la autora citada– muy problemática: “No existe una definición común sobre el concepto de internacionalización entre los diferentes sectores de la comunidad universitaria, -autoridades, académicos, personal administrativo y

estudiantes-, como tampoco hay conciencia de las etapas y estrategias necesarias para lograr una universidad internacionalizada” (Gacel, J., 2008, p. 37-38).

Las consecuencias negativas derivadas del hecho que no exista una definición compartida de una estrategia de internacionalización, válida para el establecimiento y concertada entre los sectores que lo integran, están agravadas por el hecho de que tampoco existe un marco efectivo de respaldo a la cooperación internacional. Sería por lo tanto indispensable que la institución promueva el reclutamiento de un personal experto en el área internacional y también propicie el involucramiento de los académicos en actividades concretas. Construir un proceso de reforzamiento mutuo entre la labor académica y el impulso administrativo al trabajo colaborativo puede desembocar en el desarrollo de “nuevas entidades de investigación y el apego y sostenimiento de creencias y valores que han resultado fundamentales en la definición de la identidad institucional” (Gutiérrez, N. 2003, p.186) en un contexto internacional.

Conseguirlo implicaría revisar en profundidad otras actividades: supondría, entre otras cosas, mejorar el diseño curricular y adaptar los mecanismos de evaluación para que la UPN integre una dimensión internacional a todos sus procesos y propicie nuevas experiencias de aprendizaje entre los estudiantes para mejorar sus perfiles de egreso. Esto conduciría a modificar los modos de relacionarse que vinculan las autoridades institucionales, los académicos y los estudiantes en una dimensión internacional. Para conseguirlo, la UPN debe programar y realizar tareas concretas en determinados plazos. Una de estas es el fomento a la participación de sus actores académicos en redes internacionales.

#### **2.4 avances en la operación de un proceso de internacionalización en la UPN**

Cuando realizamos el trabajo de campo, la UPN había empezado a realizar algunas acciones abocadas, en la perspectiva institucional, a fortalecer su proceso de internacionalización. Esas a la vez eran piezas clave para abonar a la mejora de los perfiles profesionales de los docentes adscritos a esta institución educativa.

En primer término, la UPN enunció la importancia de que sus académicos asistan a congresos, presenten ponencias y realicen estancias en el extranjero. Invitó a los mismos a obtener apoyos



mediante programas de financiamiento adicional para contar con mayores posibilidades de desarrollar actividades internacionales. En particular, les instó a recurrir al Programa de Mejoramiento del Profesorado “PROMEP” ahora Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el tipo superior “PRODEP”, presentando propuestas específicas a la instancia que, en la UPN, integraba la propuesta institucional.

Finalmente, la UPN invitó a sus docentes a recurrir a los programas de apoyo a la internacionalización del CONACYT y de la SEP. A diferencia de lo que ocurre con la internacionalización, la institución tiene una oficina que gestiona los apoyos y orienta a los académicos en sus relaciones y solicitudes ante el CONACYT y el PRODEP. El PRODEP está dirigido a elevar el “nivel de habilitación del profesorado, con base en los perfiles adecuados para cada subsistema de educación superior. Se busca que al impulsar la superación permanente en los procesos de formación, dedicación y desempeño de los cuerpos académicos de las instituciones, se eleve la calidad de la educación superior” (UPN, PRODEP, 2015). Aunque no explicita que financia la internacionalización, brinda apoyos para ciertas actividades en el extranjero a efectos de formación y de capacitación. Por ejemplo, otorga becas a los profesores de carrera de las IES para la realización de estudios de posgrado en instituciones tanto en el país como afuera. Pone particular énfasis en la importancia que los docentes logren un nivel de maestría y doctorado y contribuye a que cursen estudios en programas de reconocida calidad. (SEP, UPN, PROMEP, 2013)

El CONACYT por su parte opera diversas acciones orientadas a fomentar la cooperación científica y tecnológica y el trabajo en redes<sup>5</sup>: considera que ambas actividades son fundamentales para las IES ya que motivan la participación en proyectos y actividades cuya finalidad es la de aportar a diversos campos de conocimiento. Esos pueden impactar positivamente a la sociedad y a la economía a través de la movilidad de recursos humanos. Su

---

<sup>5</sup> Apoyo a la adquisición de equipo científico en laboratorios a través de la convocatoria de apoyos complementarios a adquisición de equipo científico, la convocatoria de estancias posdoctorales y sabáticas al extranjero, el impulso a la internacionalización de los programas de posgrados registrados en el PNPIC, la meta de incrementar el número de programas de posgrado acreditados en competencia internacional, impulso a la formación académica de acuerdo a estándares internacionales, programas de movilidad de estudiantes y becas internacionales, creación de coordinación interna de asuntos internacionales, trabajar en propiciar alianzas con organizaciones internacionales, empresas y centros de investigación de países socios y trabajar temas de frontera. (CONACYT, 2014).

meta es el intercambio de saberes y experiencias mediante las cuales sea posible fomentar una mejora continua y asegurar la calidad en la ES.

En ese marco gubernamental de incentivación, los académicos de la UPN acuden de forma individual a la oficina a cargo de los programas federales para recibir orientación sobre los requisitos, los tiempos de entrega, el llenado de formatos y el acceso a las plataformas. La instancia depende de la Secretaría Académica y realiza las gestiones ante los organismos financiadores y la Rectoría para emitir los documentos que apoyen las candidaturas y los proyectos de los académicos.

Los académicos por tanto, son quienes gracias a sus recursos obtenidos por méritos propios ante PRODEP o el CONACYT, han contribuido a un proceso de internacionalización que contempla diversas actividades como las salidas temporales al extranjero para asistir a congresos o para presentar ponencias. La existencia de estos apoyos y/o la obtención de financiamientos adicionales y externos subsanan la falta de recursos que, institucionalmente, la UPN destina al apoyo de la proyección internacional de sus académicos. Cada académico de la UPN gestiona directamente con la oficina a cargo los recursos que requiere para salir del país y realizar actividades en el extranjero, cuando los necesita. La UPN brinda los documentos requeridos siempre y cuando esos sean gestionados de acuerdo a los tiempos que establecen las áreas académicas a las que pertenezca el solicitante, mismo que debe entregar las cartas de aceptación a congresos de sus ponencias y propuestas de estancias en el extranjero pero a decir de los entrevistados, la UPN invierte poco en una promoción directa de la internacionalización y sin criterios formales.

En esa perspectiva es de concluir que algunos académicos adscritos a la UPN vieron en las redes oportunidades de acceder a recursos. Incluyeron y sumaron las nuevas actividades derivadas de la internacionalización a las que solían realizar en tanto docentes en las aulas universitarias. Esas les permitieron situarse más favorablemente ante los nuevos requerimientos que les eran dirigidos. En consecuencia, pasaron de ejercer casi esencialmente funciones de docencia e integraron entre sus labores la investigación y producción de conocimiento. Conforme lo señalado por Gil Antón y Galaz Fontes (2009, pp. 5-7), en un contexto de

reconfiguración de la profesión académica en México: asumieron nuevas tareas conforme con reglas y normas emergentes: al desempeñar esos roles y realizar actividades innovadores en el trabajo cotidiano, principalmente en respuesta al contexto instalado a partir de la década de los noventa cuando los incentivos a la carrera académica giraron en torno al individuo que lo ejercía, no al gremio en su conjunto, innovaron en las formas de ejercer sus responsabilidades laborales, y, constituyen por lo tanto en la UPN el núcleo institucional de una generación de académicos modernos que sortean las exigencias internacionales en un marco de penalización y recompensas a “ciertos comportamientos y estrategias” (Grediaga, R., 2009, s/p). Asumieron así realizar un trabajo en cuerpos académicos, grupos de referencia y redes.

## **2.5 Los hallazgos del capítulo**

Lo que está articulándose entre lo que dice la institución, encarnada en la figura del Rector sobre la internacionalización y las redes y lo que resienten y expresan los académicos, es el universo simbólico: entendido como una serie de representaciones que cada actor tiene en torno a estos temas, un universo que tiene significados compartidos y diferenciados ante los que cada actor (sujeto e institución) visualiza su propio trabajo, producción y quehacer en la UPN.

En efecto, el campo académico en cada institución constituye un “espacio social relativamente autónomo de producción de bienes simbólicos [...] no es un espacio neutro de relaciones interindividuales sino que está estructurado como un *sistema de relaciones en competencia y conflicto entre grupos situaciones en posiciones diversas*, como un sistema de posiciones sociales a las que están asociadas posiciones intelectuales y artísticas” (Bourdieu, P., 2003, p.6). En consecuencia, la perspectiva de los académicos entrevistados los coloca en un posicionamiento ante las condiciones que la institución propicia para que ellos actúen: esas condiciones determinan en gran medida el por qué su quehacer es poco valorado internacionalmente, por lo menos en cuanto a la conformación de redes dentro de su institución.

### **Capítulo 3. Análisis y resultados: las redes de los académicos de la UPN**

[...] las transformaciones más profundas, las que realmente son susceptibles de hacer la diferencia, tienen que partir de los propios investigadores en sus instituciones. Son ellos los que pueden mostrar, en la práctica, lo que es factible hacer y, sobre todo, cómo hacerlo. (Schwartzman en Didou, S., y Remedi, E., 2008, p. 12).

#### **3. Introducción al capítulo tercero: propósitos, categorías y redes.**

El propósito de este capítulo es caracterizar las redes de los académicos de la UPN; se fundamenta por lo tanto en los resultados del trabajo de campo y en la revisión documental del tema. Para llevar a cabo el análisis de la conformación, de los propósitos y de la producción académica generada en las redes en combinación con la revisión del currículum vitae fue necesario primero detectar en qué momento del ciclo de la vida profesional y de trabajo académico los entrevistados se interesaron en llevar a cabo un trabajo colaborativo como el implicado en las redes, cuál fue el tipo de contexto y las experiencias que adquirieron y los construyeron como investigadores. Estos rasgos permiten caracterizar las redes académicas de los docentes de la UPN y señalar cómo éstas contribuyen o refuerzan la internacionalización a escala institucional. Con base en esa premisa, observé después la forma de organización de los académicos en sus redes y cómo arman mecanismos de difusión, de intercambio, de prestación de servicios, de infraestructura o de uso de tecnología para el flujo y la generación de conocimiento.

Las entrevistas, fueron analizadas recurriendo a categorías que permiten explicar las condiciones que posibilitan la existencia de las redes y sus formas particulares de inscripción en la UPN. Utilicé como material base para este capítulo las transcripciones de las entrevistas realizadas a mis informantes que trabajan desde la UPN, en colaboración con redes académicas internacionales.

Las redes académicas, como lo señalé en el capítulo anterior, se han convertido en una opción de trabajo colaborativo, de producción y de cooperación para los académicos que se encuentran laborando en las universidades. Las IES son consideradas cada vez más como espacios internacionales al recibir y enviar flujos nutridos de estudiantes y docentes a nivel internacional; además, dado el carácter universal del conocimiento que transmiten y producen (Teichler, U., 2015), los intercambios que realizan los académicos en el marco de sus redes de trabajo pueden tener múltiples objetivos e incidencias en las instituciones y en los grupos de pares o estudiantes; entre los principales y conforme a lo expresado por nuestros informantes que estructuraron o intervinieron en redes nacionales e internacionales, los aportes más significativos de las redes consisten en: contribuir a la producción y divulgación de trabajos conjuntos, reflexionar a partir de situaciones distintas sobre problemas comunes y llevar a cabo trabajo científico. Las redes adicionalmente, implican o facilitan la movilidad y representan puntos de encuentro entre individuos situados en espacios ubicados dentro y fuera de las instituciones donde ellos llevan a cabo sus tareas académicas, en el país y en el exterior, en ese sentido, lo que permiten hacer las redes académicas internacionalizadas es un elemento clave también para el análisis institucional, en la medida en que se articula o no con las condiciones del establecimiento.

El intercambio de los distintos elementos (conocimientos/productos/ideas) depende en gran medida de la voluntad y de los compromisos profesionales de los académicos: las redes se estructuran en función de las temáticas compartidas colegas dentro y fuera del país y de lo que pretenden hacer y obtener. Las cuestiones más importantes que desarrollaré en este capítulo están centradas en los aspectos fundamentales presentes en los discursos de los académicos de la UPN y conciernen esencialmente a la funcionalidad, los perfiles, los alcances y las temáticas de las redes a las que pertenecen.

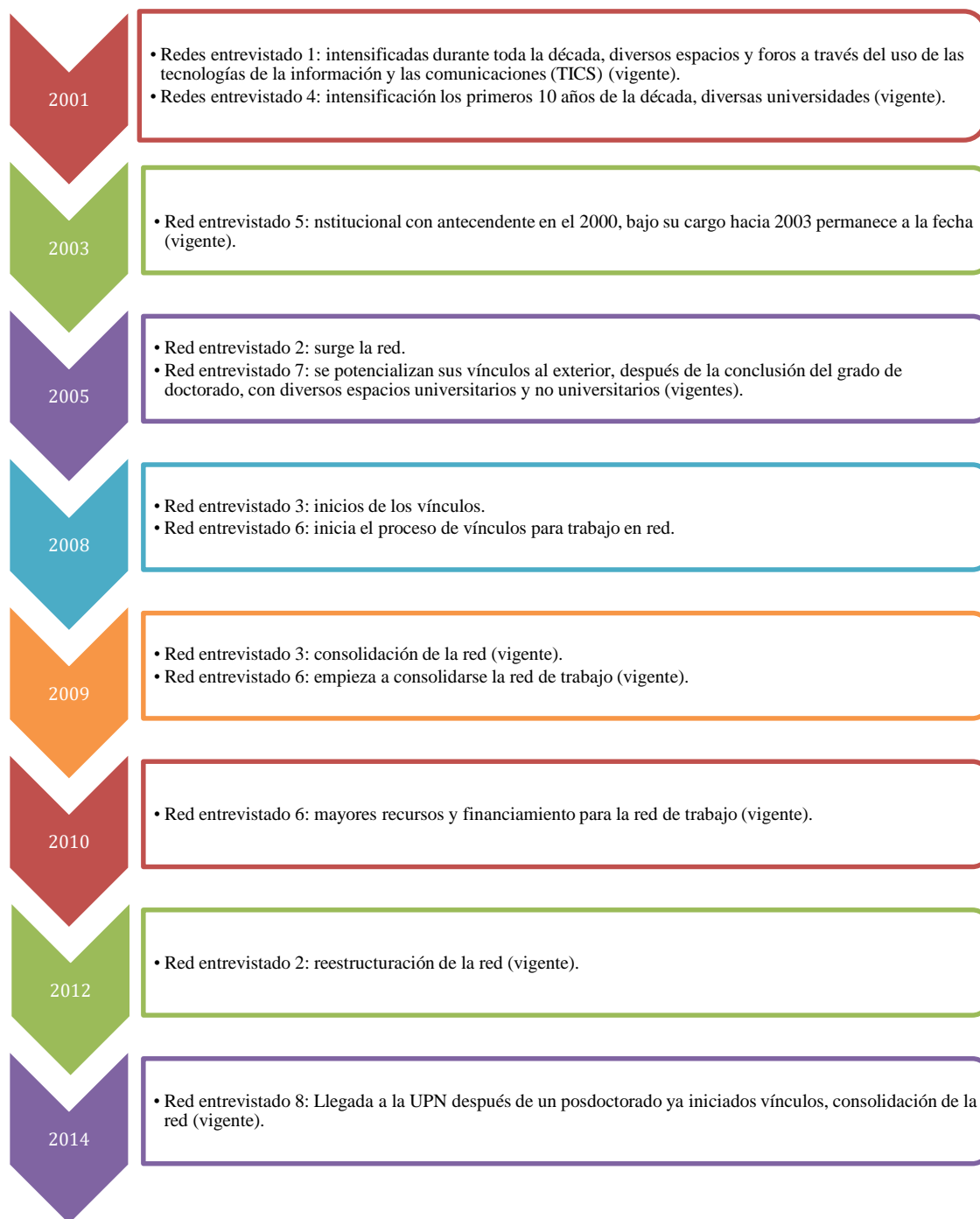
El primer aspecto que describiré es quiénes son los miembros que integran las redes; considero que ese elemento da pauta para observar la convergencia de diferentes actores en torno a temáticas compartidas y en esquemas de trabajo colaborativo, mismos que representan y expresan cómo se ha organizado el grupo y cuáles son las aspiraciones. En un apartado propondré una clasificación que ayude a caracterizar las redes académicas en las cuales se

inscriben los sujetos entrevistados; y, finalmente, describiré un tercer elemento en este capítulo: este tiene que ver con los países con los que los entrevistados forjaron sus redes académicas, las instituciones que potencializaron los encuentros y los puntos de convergencia entre los establecimientos y los individuos como condicionantes para el establecimiento y la perduración de redes académicas. Enfatizaré la formación académica como parte de la trayectoria de los informantes centrandó la atención en el estudio de los lugares donde adquirieron sus posgrados (maestrías, doctorados) y/o sus pos doctorados para ver si el espacio donde se titularon incidió en sus elecciones ulteriores de cooperación internacional.

La selección de estos aspectos me permitirá caracterizar las redes de los académicos de la UPN y analizar el proceso de internacionalización de la institución con base en un balance de los alcances y de las dificultades encontradas por los sujetos en torno a la implementación, mantenimiento y efectividad de las redes académicas en una institución tan sui generis como la UPN en el escenario de la ES mexicana.

Ahora bien, para aclarar mejor al lector la forma en la que trabajé, a continuación presento una línea del tiempo que sitúa a las redes de los académicos que entrevisté, en un marco temporal que permite observar que las redes de los académicos de la UPN cobraron mayor empuje en la primera década de los 2000 a pesar de que la política de internacionalización tenía una década de haber sido impulsada vía programas gubernamentales, corroborando la hipótesis antes formulada: las redes corresponden a una etapa relativamente tardía de la política de internacionalización en la UPN.

## Esquema 1. Línea del tiempo de las redes de los académicos de la UPN: 2001-2014



Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo realizado marzo–septiembre de 2015.

### **3.1 Las redes académicas de los informantes: una diversidad de perfiles**

Un asunto relevante en cuanto a la revisión de los perfiles de los académicos seleccionados para esta investigación es su condición profesional en la institución, misma que ha jugado un papel importante en la construcción de redes; en efecto, el caso de la UPN demuestra que la profesión académica, aunque no esté exclusivamente centrada en la investigación, permite establecer relaciones para organizar un trabajo colaborativo vinculados a temas de docencia, que son del interés de los académicos de la universidad. En la UPN como en todas las instituciones, el arraigo de los académicos en su institución de adscripción condiciona el tipo de redes académicas en las que intervienen:

Los resultados de las investigaciones disponibles respecto de los académicos del país, parecieran indicar que aspectos como la frecuencia y el contenido de las interacciones en los procesos formativos de las nuevas generaciones de científicos y académicos (Lomnitz y Fortes, 1992; Grediaga, 1999, citado en Grediaga, R., 2001), el cuidado y preocupación por garantizar las condiciones institucionales necesarias para la reproducción de los grupos de investigación (Landesman, 1999 citado en Grediaga, R., 2001) y los factores como la colegialidad y el intercambio académico cotidiano —aunque difíciles de observar y medir— son condiciones importantes para que los grupos académicos presenten resultados de calidad en las actividades de docencia e investigación, difusión y gestión de las instituciones: también inciden en la posibilidad de que entre sus miembros se genere un compromiso con la vida académica y una adecuada participación en las distintas responsabilidades y actividades que se cumplen en ella (De Garay, 1998 citado en Grediaga, R., 2001) (Grediaga, R., 2001, s/p)

Lo que plantea Grediaga me permite poner énfasis en varias dimensiones importantes. Una de ellas concierne a los procesos formativos de los académicos ya que estos inciden en sus perfiles actuales de desempeño; en ese sentido, en esta tesis, planteó que los perfiles de los académicos que en la UPN participan en redes son diversos. Su formación en principio y en la mayoría de los casos no se encaminaba hacia temas educativos; esa especialización se dio a partir del



momento en el que los docentes se integran a la UPN como parte de la planta académica: en aquel momento empezaron a perfilar su labor y sus líneas de investigación hacia temas educativos; en orden de informantes del 1 al 8 la siguiente tabla destaca los siguientes temas y líneas de investigación, identificados con base en sus respuestas a las preguntas de la entrevista y en la revisión de sus Currículums Vitae (C.V.). Todos los académicos llevan a cabo tareas de investigación, además de las de docencia, lo que corrobora la importancia de desempeñar esta actividad de forma permanente.

**Tabla 4. Líneas de investigación de los académicos con redes por orden de informantes**

<b>Líneas de investigación de los académicos con redes de la UPN</b>
Investigación educativa y educación en América Latina
Filosofía de la educación y teoría pedagógica
Teoría curricular, desarrollo y evaluación curricular e investigación en instituciones de educación superior
Valores, derechos humanos, análisis del discurso, evaluación de políticas educativas y modernización en la educación
Enseñanza de lengua extranjera
Enseñanza de las matemáticas y uso de tecnologías
Educación y movimientos sociales en América Latina
Matemática educativa y prácticas de enseñanza y cognición

Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo realizado marzo–septiembre de 2015.

La formación de los académicos y sus trayectorias muestran tiempos diferenciados en cuanto al inicio y término de sus estudios. Es decir, varían mucho las edades en las cuales éstos ingresan a la licenciatura y a los posgrados. Tres de los académicos de origen extranjero ya contaban con títulos de licenciatura a su llegada a México; uno de ellos no concluyó estudios en el país de origen y es hasta su llegada al país cuando inicia y concluye su formación profesional. Los

profesores de origen nacional, concluyen su licenciatura más o menos a la misma edad; en cambio, no son uniformes las edades en las que ingresan a maestría y doctorado.

Los recorridos de formación de los sujetos son entonces diferenciados aunque un punto de convergencia y similitud evidente remite a la etapa de su recorrido en la que establecieron sus redes: esto me lleva a abordar el tema de los posgrados con la siguiente pregunta: ¿Cuándo y para qué los académicos comienzan a participar en redes internacionales? La respuesta en gran medida está definida por el trayecto formativo durante el posgrado: siete de los ocho informantes señalaron que los posgrados están fuertemente vinculados con el establecimiento de los lazos forjados con sus pares a nivel internacional.

En consecuencia, la participación en redes académicas está mediada por los encuentros en el trayecto formativo durante los estudios de maestría, doctorado y pos doctorado; se constata por ende una relación estrecha entre las temáticas de las tesis, las líneas de investigación elegidas después de haberse graduado y la producción académica actual. En un sólo caso, el vínculo establecido en red deviene de un acuerdo interinstitucional que un grupo académico de la UPN se encargó de concretar, aunque no correspondieran los tópicos directamente con sus ejes de especialización.

Esta situación evidencia que los espacios de educación superior –en particular los vinculados con la enseñanza de posgrado– son nichos de encuentros que posibilitan el desarrollo de cooperación y colaboración profesional en dimensiones distintas a las simplemente institucionales: al corresponder con intereses personales, sus alcances son mayores. Para demostrarlo, destaco la siguiente información proporcionada por una entrevista:

Inf.6 “[...] quisiera decir sobre esta parte de mi experiencia –en el estudio de la maestría–, en ese momento, los profesores tenían vínculos con gentes de diferentes países [...] leíamos a los autores, pero los autores aparecían de repente en el departamento [...] implicaba trabajar con los investigadores [...], pláticas a los estudiantes de maestría, [...] charlas a los estudiantes de doctorado, leían las tesis de los estudiantes de doctorado y

tenían trabajo conjunto entre un país y otro. [...] yo siento que eso fue [...] importante en mi formación, la manera en que yo soy formada también evidenciaba la relevancia de estos vínculos [...].

Mis entrevistados como lo indiqué en el capítulo 1, son 3 hombres y 5 mujeres con edades entre los 45 y los 68 años de edad. Los académicos obtuvieron su máximo grado de estudio, a distinta edad: seis de los ocho entrevistados tienen el grado de doctorado, uno de ellos está en proceso de elaboración de su tesis doctoral y sólo uno cursó un pos-doctorado. Los grados académicos variaron mucho en cuanto a la edad en la que los obtuvieron, en algunos casos, los informantes tienen no más de 10 años de haberse titulado de posgrado, aunque ya tenían más de 50 años de edad; en otros casos (el de los académicos más jóvenes) uno cuenta con maestría y está en búsqueda de una posibilidad de estudiar el doctorado. Llama la atención que sólo uno de ellos, de 48 años y el segundo más joven entre los entrevistados, cuenta con un posdoctorado realizado en el extranjero; eso quiere decir que adquirió sus grados académicos más joven que los otros entrevistados, situación que le permitió consolidar su recorrido académico a una edad más temprana que sus colegas de mayor edad.

Respecto a los países de formación, sólo tres de los ocho entrevistados obtuvieron su último grado de estudio en un país distinto al de su nacimiento y, en ese caso, en un país que no es México. Esta movilidad internacional permitió a esos tres académicos establecer contactos que mantienen de diversas maneras: para uno de ellos, la estancia en el extranjero, mientras cursó su posdoctorado, fue una ocasión para establecer redes de colaboración académica. Los informantes restantes manifestaron que el posgrado les abrió un espacio para generar redes académicas posteriores a su formación, sobre todo con colegas que venían de otros países a México, destacadamente de América Latina. A continuación, presento una tabla que da cuenta de los países donde los entrevistados realizaron sus estudios de posgrado.

**Tabla 5. Países en los que los académicos realizaron estudios de posgrado**

Informante	País de realización de maestría	País de realización de doctorado
Inf.1	México	España
Inf.2	México	México
Inf.3	México	México
Inf.4	México	México
Inf.5	Francia	No cuenta con el grado
Inf.6	México	México
Inf.7	México	México
Inf.8	México	Canadá

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos del trabajo de campo marzo-septiembre de 2015.

Los perfiles de los entrevistados que integran las redes académicas en México, están en coincidencia con lo establecido por la literatura, integradas por gente que tiene consolidado un recorrido profesional. Esto les permite vincularse con colegas a partir de una trayectoria madura, con una experiencia, un portafolio de relaciones y una convocatoria mayores a los que cuando eran jóvenes.

La acumulación de experiencias a su vez se ha producido en la misma institución en donde laboran los coordinadores de redes y en donde han consolidado su recorrido profesional. Seis de los ocho entrevistados son fundadores de la institución: esta permanencia remite a una forma tradicional de desarrollo de la profesión académica en el país, misma que está anclada a una sola institución educativa donde los académicos laboran por largo tiempo, conforme con un modelo de estabilidad laboral. Así, tienen una antigüedad laboral variable pero sus lapsos de permanencia son largos: sólo en dos casos académicos tienen un menor tiempo de laborar en la

UPN: uno de los entrevistados reporta 12 años en la institución y el otro, 5 años. En consecuencia, la mayoría de los entrevistados ha sido testigo de la evolución, rupturas y comunidades de todo orden que incidieron en la historia institucional desde la fundación de la UPN hasta nuestros días.

A continuación, presento un cuadro con los perfiles de los académicos, su máximo grado de estudios y sus líneas de investigación actuales en la UPN.

**Tabla 6. Perfiles y líneas de investigación de los académicos con redes nacionales e internacionales de la UPN.**

<b>Informante</b>	<b>Origen<sup>6</sup></b>	<b>Último grado académico de estudios</b>	<b>Líneas de investigación en la UPN</b>
<b>Inf.1</b>	América Latina	Doctorado.	Tecnologías aplicadas a la educación, educación a distancia e historia de la educación
<b>Inf.2</b>	América Latina	Doctorado	Teoría pedagógica y epistemología
<b>Inf.3</b>	Mexicano	Doctorado	Teoría y diseño curricular
<b>Inf.4</b>	América Latina	Doctorado	Historia de la educación en A.L
<b>Inf.5</b>	Mexicano	Maestría	Enseñanza y didáctica en lengua extranjera
<b>Inf.6</b>	Mexicano	Maestría	Enseñanza de las matemáticas y formación de maestros.
<b>Inf.7</b>	Europa	Doctorado	Política educativa
<b>Inf.8</b>	Mexicano	Pos-Doctorado	Didáctica de las matemáticas, dimensiones epistemológicas de la enseñanza de las matemáticas.

Fuente: Elaboración propia con base en los datos obtenidos del trabajo de campo marzo-septiembre de 2015.

Esa tabla hace referencia a las credenciales escolares y las líneas de investigación de los académicos de la UPN.

---

<sup>6</sup> Nota: utilizo únicamente la región para el caso de los profesores de origen extranjero obedeciendo al acuerdo de confidencialidad pactado con los informantes; en una comunidad como la UPN es sencillo identificar a los académicos de origen extranjero por país de origen.

Respecto a la categoría laboral que alcanzaron en la UPN los académicos entrevistados, no existe una correspondencia entre su edad y su nombramiento, ya que en todos los casos, tienen un contrato institucional de categoría profesor "Titular C" de tiempo completo (máxima categoría escalafonaria que otorga la institución a su planta docente). Todos adquirieron su nombramiento mediante un examen de oposición; los profesores fundadores lo obtuvieron durante la primera década de fundación de la institución y no necesariamente su promoción dependió de que hayan obtenido un título de posgrado, sino de los tiempos en los que la institución emitió convocatorias, los profesores más recientemente reclutados no demoraron en adquirir esa categoría ya que desde su ingreso –mediante un concurso de oposición– la obtuvieron.

A pesar de que, en su mayoría, los académicos que entrevisté cuentan con el grado de doctorado, no todos pertenecían al Sistema Nacional de Investigadores (SNI). De los ocho entrevistados, uno de los académicos presentó su candidatura, tres de ellos son miembros del SNI categoría I y los restantes cuatro no pertenecían al SNI. Uno de los académicos entrevistados perteneció al SNI 10 años; sin embargo, ya no es miembro del sistema pero no precisó las causas específicas de su salida.

Como ha podido observarse con los datos anteriores, los perfiles de los académicos de la UPN que integran redes internacionales son muy distintos: esa variedad conduce a identificar, desde mi punto de vista, ejes de reflexión útiles para comprender las motivaciones que los condujeron a participar en redes. Uno de estos ejes es el del posgrado, dado que representó un momento clave para que los coordinadores de redes establezcan estos vínculos. Preguntarles sobre las interacciones que establecieron en el posgrado permitió verificar que la incursión en la dinámica de trabajo internacional está vinculada con su trayecto formativo. Otro eje consistió en analizar si el trabajo en redes era una estrategia de los sujetos que les permitía desarrollar mayormente sus tareas de investigación y reunir más prestigio en la profesión académica, en una institución que le da menor peso que otras a las labores de indagación. Parece que así fue, como lo mostraré a continuación.

Las redes académicas que estudié tienen puntos comunes pero asimismo diferencias. Un análisis de las reflexiones vertidas por los académicos entrevistados permitió distinguir las clases o tipos de redes en las cuales los entrevistados inscriben su trabajo de colaboración; para organizarlo, me referiré a una serie de categorías construidas a partir de la sistematización de las entrevistas en profundidad que realicé.

Uno de los hallazgos cuando sistematicé la información contenida en las entrevistas fue la recurrencia, en el discurso de los académicos, de ciertas temáticas que surgieron en torno a su participación en redes académicas internacionalizadas. Las principales conciernen tres aspectos que consideré como centrales en este capítulo: 1) tipo de red, 2) propósitos de la red y 3) el papel de las instituciones de adscripción en la conformación de las redes.

En mi grupo de entrevistados, un eje comparativo en cuanto a las relaciones que estos actores establecen con sus colegas nacionales e internacionales y los perfiles de sus redes me llevaron a focalizar mi atención en lo que representa ser o no de origen extranjero en cuanto a la posibilidad de conformar redes académicas de carácter internacional. En las entrevistas realizadas, no encontré que los académicos extranjeros mencionaran diferencias en cuanto a ventajas o desventajas de su condición frente a sus colegas nacionales; tampoco es una constante entre los primeros mantener relaciones de colaboración académica con sus países de origen; únicamente uno de los docentes entrevistados se caracteriza por tener una colaboración estrecha con colegas de su país natal pero la restableció después de que decidió radicar en México.

Todas las redes que forman los académicos de la UPN están vinculadas con temas educativos y se enmarcan en las líneas de trabajo que desarrollan en la institución. Los ocho entrevistados vinculan absolutamente su trabajo en la universidad con el que realizan en sus redes. Incluso cuando menos siete de los ocho entrevistados expresaron involucrar de alguna manera a los alumnos a su cargo con el trabajo realizado en sus redes. Este proceso de involucramiento lo llevan a cabo a través de la celebración de eventos como seminarios compartidos, foros, presentaciones de libros, lecturas compartidas de textos de referencia y asesorías en proyectos de tesis: en todas esas actividades, intervienen los demás miembros asociados de la red.

Los informantes suelen pertenecer, no obstante, a redes cuyos objetivos –prioritarios– son heterogéneos: algunos tienen como propósito la *intervención educativa*, otros el *estudio particular de un solo tema*; algunos otros sólo procuran el *intercambio y flujo de información entre sus integrantes* y suelen mantenerse activos en el *intercambio de textos relacionados con sus líneas de trabajo*; en uno de los casos, la *red es institucionalizada mediante un convenio interinstitucional*. A continuación, detallaré estas características utilizando lo que mencionaron los informantes durante las entrevistas acerca de los propósitos de sus redes:

El primero de los informantes interviene en cuando menos 3 redes que se sostienen a partir de la idea del flujo de información y del intercambio de reflexiones en torno a temas que él, como los demás miembros de las redes, aborda con sus alumnos en las IES en las que imparten clases. La tecnología juega un papel fundamental en estas redes y el contacto presencial durante foros y eventos internacionales adquiere una importancia relevante. La configuración en los planos virtual y cara a cara, de manera estructurada surge a partir de los espacios de educación superior en los cuales el informante encontró lugar para ir tejiendo interacciones con colegas con intereses similares en cuanto al campo disciplinar.

La producción y la circulación del conocimiento están referidas de manera constante por los entrevistados como una de las ventajas de las redes. Me parece interesante señalar la importancia que le otorgan los académicos a los encuentros y a las participaciones en foros, congresos y estancias en función de sus labores como investigadores; esos eventos proporcionan posibilidades importantes para coincidir con colegas cuyos propósitos académicos son afines. La formación de los académicos es crucial para abrir la posibilidad de vincularse con sus pares y también para adquirir prestigio y reconocimiento frente a colegas cuando participan en eventos, sobre todo de carácter internacional.

La disciplina, por supuesto, representa un punto nodal de encuentro: potencializa la oportunidad de que, al configurar la red, esa se organice con base en valores, normas y esquemas metodológicos similares, concertados entre los integrantes de la red. Al asumirse de manera consensuada, los objetivos y las estrategias compartidos generan un marco común de



actuación y responsabilidad y proporcionan elementos disciplinares que funcionan como un factor de *sustentabilidad de la red*: el constituir una base común de referencias y de perspectivas, compartidas por los integrantes, son de suma importancia para explicar porque esas redes duran y son productivas.

### **3.2 Características de las redes de los académicos de la UPN**

Los actores académicos que se involucran en el trabajo de redes, en la mayoría de los casos, gestionan sus propias estrategias para establecer los vínculos y, de acuerdo con lo dicho por los integrantes de las redes que entrevisté, utilizan mecanismos mediante los cuales logran mantenerse en permanente comunicación; acuerdan sus propias reglas de funcionamiento y conducta, definen acuerdos de trabajo y programan sus productos con base en compromisos internos y fuera del marco institucional. Un único caso de excepción, entre las redes estudiadas, está regulado por las normas institucionales al ser producto de un acuerdo entre la UPN y otras instituciones con un fin común que era el de impartir clases en una licenciatura específica en la modalidad de licenciatura en línea (misma que no será mencionada en cumplimiento del acuerdo de confidencialidad establecido con el informante).

En la siguiente tabla, propongo una clasificación que recoge las perspectivas de los académicos respecto a las redes a las que pertenecen y que me permitirá definir, posteriormente, características específicas de dichas redes y clarificar sus rasgos comunes y sus diferencias.

Es importante destacar que los informantes enunciaron distintas características de sus redes, las cuales me permiten hacer una propuesta de clasificación. Considerando lo formulado por los informantes, encontré una frecuencia en sus discursos respecto a una ubicación de dichas redes como: formales, no formales, pero asimismo, respecto de sus propósitos (intercambio de información, intervención en torno a problemas compartidos, cumplimiento de los objetivos perseguidos mediante un convenio interinstitucional, producción académica y e identificación de soluciones a problemas comunes.

**Tabla 7. Clasificación de redes de los académicos entrevistados**

<b>Informantes</b>	<b>Red formal</b>	<b>Red no formal</b>	<b>Red de intercambio de información</b>	<b>Red de intervención en problemas educativos</b>	<b>Red de acuerdo inter-institucional</b>	<b>Red de producción académica</b>	<b>Identificación de problemas comunes</b>
<b>Inf.1</b>	X	X	X			X	X
<b>Inf.2</b>	X	X	X			X	X
<b>Inf.3</b>	X		X	X		X	X
<b>Inf.4</b>	X	X	X			X	X
<b>Inf.5</b>	X		X		X		
<b>Inf.6</b>	X		X	X		X	X
<b>Inf.7</b>	X		X			X	X
<b>Inf.8</b>	X		X	X		X	X

Fuente: elaboración propia con base en los datos obtenidos de entrevistas en profundidad realizadas a los académicos de la UPN durante el periodo Marzo – septiembre de 2015.

Como puede apreciarse, hay un cruce permanente de actividades en el interior de las redes; ninguna de ellas se dedica exclusivamente a una sola función. La clasificación anterior tiene que ver con su objeto principal, mismo que genera cohesión al interior del grupo de trabajo y estructura propósitos concertados al interior de las redes. En esa medida, los miembros de la red asumen con mayor responsabilidad el rol que desempeñan ya que este nutre las líneas de investigación que les interesa desarrollar y además les ayuda a delinear la visión que tienen respecto de su propia red.

Las conexiones que fraguan los académicos son percibidas de manera distinta, lo que determina en gran medida su propia definición de las redes académicas. Una diferencia estriba en la

percepción de las redes en cuanto a formales y no formales. Cuando los docentes evocan en su discurso las redes a las que pertenecen, algunos de ellos mencionan tener vínculos no formalizados con colegas en el exterior: cuando menciono el término no formalizado es porque, en algunos casos, los académicos comentan que las redes no tienen un nombre preciso, que están trabajando con los miembros de la red para identificarla con un nombre que refiera el propósito de la misma o incluso señalan que los trabajos e intercambios son irregulares y que cuentan con blogs o sitios de internet que les ayudan a intercambiar materiales y a producir sobre los temas comunes sin necesariamente tener movilidad física dentro de la red; en otras palabras, llevan a cabo tareas que son propias de una red académica, pero consideran que este trabajo no basta para nombrar las agrupaciones en las que intervienen como redes: aunque estas propicien impulsar sus líneas de investigación, intensificar el flujo e intercambio de información, garantizar retroalimentaciones constantes entre los integrantes, el producir conocimiento como parte fundamental que motiva la generación, transferencia o simple intercambio y asentar “una serie específica de vínculos entre una serie definida de personas” (Michel 1967 en Gutiérrez, 2003, p. 21), algunos académicos perciben a sus redes como no formales.

Las redes , a juicio de los académicos, son estructuras organizacionales formales cuando cumplen los siguientes criterios: que posean un nombre concreto, que expresen con nitidez su ámbito de vigencia y sus alcances, que organicen con una periodicidad regular reuniones de trabajo e intercambio de productos, que agrupen a sus miembros en torno a proyectos concretos con finalidades específicas, que sus participantes acuerden una metodología compartida de trabajo, que permitan auspiciar la movilidad física de sus integrantes, que ellos se giren mutuamente invitaciones para visitar sus instituciones de adscripción, con distintas modalidades que abarcan desde breves estancias hasta algunas de mayor duración, reportando a las instituciones de origen las actividades que desarrolla la red (aunque la red no sea forjada por acuerdo inter-institucional); además de estas características, opinan que las redes están formalizadas cuando están registradas en programas y se traducen en proyectos con reconocimiento de otras entidades incluso distintas de las universidades donde laboran sus miembros.

Para cinco de los ocho informantes, el carácter de red formal está asociado al éxito de las propuestas que presentan a instancias como el programa PRODEP o el CONACYT; cuando logran que sus redes estén aprobadas, están financiadas y reciben la asignación de recursos públicos, lo que es prueba de la importancia de sus proyectos. En tanto, el carácter de formalidad tiene que ver con aspectos precisos en cuanto a dinámica y posiciones frente a la generación de conocimiento dentro de la red. Góngora señala que el carácter de formalidad de las redes está asociado a la comprobación (Góngora, E., 2015), es decir, a que los académicos puedan corroborar su participación en dinámicas de trabajo colaborativo. Lo anterior deriva de una capacidad para demostrar los resultados obtenidos (en función o no de indicadores previos de desempeño) y de tenerlos validados mediante procedimientos de evaluación externa: estas redes se sujetan a los procedimientos de evaluación y de reconocimiento operados por el PRODEP o el CONACYT, de manera que las redes informales, que no están sujetas a estos mecanismos, pueden quedar relegadas o incluso ser ignoradas.

Las redes, independientemente de su estatuto formal o no formal, representan una herramienta que facilitan la participación y/o la organización de eventos destinados a los estudiantes o a los colegas de las instituciones que forman parte de ellas, además de contribuir al tratamiento de problemas comunes, a la producción de materiales individuales o colectivos como artículos y libros, en autoría única o compartida; finalmente, en la mayoría de los casos, ayudan a obtener y, eventualmente, a acumular financiamientos procedentes de diversas fuentes, proporcionados por alguno o algunos de los miembros de la red en el marco de proyectos que les brinden recursos: en México, una agencia frecuentemente mencionada por los entrevistados que suministra recursos para estos propósitos es el CONACYT. Aquellos intercambios académicos que no se inscriben en esta dinámica no son considerados por algunos académicos como resultados de un trabajo formal, sino como resultados puntuales e informales.

Por ejemplo, el informante 2 menciona no haber formalizado su red ya que no la ha constituido como una asociación académica y no tiene un cuerpo jurídico que respalde su existencia, ni enuncie sus reglas de funcionamiento: en ese caso, la percepción del académico es que la conformación de una red está asociada a un proceso legal (haberse constituido como asociación civil) o bien su inclusión en un dispositivo que les permita recibir financiamiento por parte de organismos externos tal como el CONACYT; al tiempo que realicé la entrevista, este

académico estaba en espera de una respuesta a una solicitud de apoyo que presentó al CONACYT para formalizar su red:

Inf.2

La primera red que yo género es la red [nombre de la red]; nos conformamos como asociación civil y tenemos publicaciones, la mayoría de las veces en coedición, y ya no me acuerdo pero se generaron 6 o 7 libros [...] Actualmente tenemos una red informal [...] ya que no la hemos registrado formalmente [...]

Está en espera de respuesta ya que fue presentada ante CONACYT como proyecto.

En ese sentido, la formalización de la red está relacionada con el cumplimiento de una serie de mecanismos que permiten otorgarle una identidad y una visibilidad; el primer procedimiento a realizar consiste en atribuirle un nombre que permita identificarla, luego, concierne elaborar una propuesta de investigación y llevar a cabo los trámites para conseguir que se aprobara por programas como PRODEP o CONACYT. Su reconocimiento, a su vez, permite captar recursos y asegurar su sustentabilidad financiera y, de esta forma, comprometen también a sus miembros con una producción académica constante, conforme con un organigrama para la entrega de productos concretos o de tareas específicas. Otro académico comentó que era indispensable generar estrategias individuales para elevar la sostenibilidad de la red. Mencionó que la UPN brindaba pocas posibilidades de establecer acuerdos interinstitucionales ya que las condiciones normativas existentes resultan complejas y poco adecuadas para la firma de convenios, por lo que las decisiones de los integrantes y los acuerdos entre personas eran fundamentales.

El respaldo y los soportes que propone la UPN, comentó este académico, son esencialmente de tipo técnico y eso es lo que puede ser aprovechado por los individuos. Ésta misma idea la formularon también otros académicos de la UPN que consideraron que los apoyos institucionales eran escuetos. La UPN suministra espacios para reuniones y permite el uso de las instalaciones para la organización de seminarios, congresos y eventos con miembros de la red que han conformado.

En ese marco, sus contribuciones a las redes consiste, según varios entrevistados, en soportes en infraestructura en tanto provee espacios para organizar encuentros; en ocasiones, aprecian el que la UPN proporcione un sello oficial a sus actividades al enviar invitaciones y constancias institucionales a los colegas de otros países que pasan una temporada en la UPN-México con la finalidad de realizar actividades académicas. Pero, igualmente, advierten que lo expresado en sus discursos por las autoridades, en particular en relación al tema de internacionalización dista de concretarse en apoyos suficientes: esa contradicción entre lo enunciado y los hechos puede ser contraproducente, provocando que “[...] la comunidad puede llegar a valorar negativamente las declaraciones retóricas sobre la importancia de la internacionalización, cuando éstas no se concretan en verdaderos planes institucionales de internacionalización” (Gacel, J., 2008, p.37). En ese sentido, los informantes plantean la necesidad de llevar a cabo acciones que desde su perspectiva, en gran medida crítica de su institución de adscripción, contribuirían al proceso de internacionalización. A continuación presento algunas de las sugerencias de los académicos a la UPN para impulsar en forma más eficaz la internacionalización:

- ✚ Fortalecer y mejorar las funciones atribuidas a la oficina de relaciones internacionales sobre todo en cuanto al conocimiento de los procedimientos para el establecimiento de redes y la coordinación con los pares a nivel institucional, de manera que el trabajo de esta oficina se amplíe para proporcionar apoyo a los académicos que establecen vínculos internacionales y los que deseen sumarse a esta actividad.
- ✚ La importancia de que la internacionalización no sólo esté centrada en la movilidad estudiantil sino que abarque otros aspectos: movilidad académica, internacionalización en casa (recibiendo estudiantes y académicos, proyectando planes y programas de estudio compartidos), negociación y firma de convenios y de acuerdos inter-institucionales y conocimiento acerca de mecanismos de financiamiento para llevar a cabo tareas en el exterior.
- ✚ La flexibilidad de la institución para establecer acuerdos interinstitucionales respetando las dinámicas contempladas en el marco de la red.

- ✚ Impulsar la creación de espacios de publicación en la propia institución para difundir el trabajo académico y, de forma particular, lo que cada uno de los académicos produce en su red siempre y cuando sean validadas por el colectivo.
- ✚ Motivar la participación de la comunidad cuando los académicos realizan eventos en torno a los tópicos atendidos por las redes.
- ✚ Fortalecer la participación de los miembros de las redes en encuentros y eventos internacionales, mismos que la institución puede organizar contando con la infraestructura suficiente para ello.
- ✚ Mejorar la estructura administrativa en cuanto a los procedimientos que deben seguirse para la internacionalización y la constitución y ampliación de las redes.
- ✚ Construir y mantener una base de datos y seguimiento sobre proyectos de investigación en el marco de las redes a las que pertenecen, sobre todo para que éstas sigan existiendo y, más allá, sobre las actividades de internacionalización implementadas en la UPN.
- ✚ Considerar la experiencia de los académicos en torno a las redes para compartir con los pares sus experiencias y aprendizajes y motivar a que más académicos establezcan sus propias redes internacionales, es decir, contemplar el liderazgo de los académicos como una pieza clave en el proceso de internacionalización y en la búsqueda de nuevos horizontes de proyección del trabajo académico.

Las redes de los académicos de la UPN también han permitido, como parte de los trabajos producidos en esos marcos, organizar encuentros que involucran y vinculan a los estudiantes de los docentes de la UPN con los miembros internos y externos de las redes, quienes han llegado a fungir como lectores de tesis, impartir algún seminario o clase, compartir textos y hacerse presentes en la institución de adscripción del miembro de la red en la UPN.

En cuanto al intercambio de información, todos los académicos manifestaron que representa un eje principal para la construcción, la consolidación y la permanencia de una red sobre todo cuando se centra en materiales con los que los miembros de la red pueden nutrir su trabajo. Consideran esencial tener acceso sobre todo a artículos y publicaciones que no son disponibles

para académicos que están en México y compartir los documentos producidos por sus colegas integrantes de la red, ubicados en otros países: mediante la circulación en el circuito de la red, desarrollan nuevos referentes e incluso, conocen nuevas experiencias en su ámbito de estudio. De la misma forma, el resto de los miembros de la red, ubicados geográficamente en países distintos a México, se nutre de la información que los colegas mexicanos les hacen llegar. Este intercambio mutuo los conecta y los hace sentir parte de un colectivo identitario, cimentado por sus intereses disciplinarios con este término me refiero no sólo al desarrollo de cuestiones del ámbito educativo sino al marco más amplio defino lo disciplinar asociado con ámbitos de trabajo conjunto, con perspectivas conceptuales y metodológicas compartidas en el abordaje de temas y problemas, con estilos de trabajo, y con prácticas de la profesión académica asociadas al oficio de la investigación y del quehacer docente.

La mayoría de los integrantes de redes, salvo el de la red amparada mediante un acuerdo entre instituciones, manifiesta que los propósitos fundamentales para formar una red son el abordaje conjunto de problemas y la búsqueda constante de cómo abordar situaciones complejas. Con esos propósitos, buscan mecanismos para compartir y, a veces, conciliar puntos de vista diversos, a partir de referentes distintos y con el firme propósito de llegar a acuerdos en cuanto al tratamiento de sus tópicos de interés. Un informante manifestó que es fundamental estructurar redes que aglutinen colegas de América Latina y constató que hay problemas comunes de necesaria resolución en la región. Otro informante manifestó que la generación de redes académicas y los vínculos en ese marco son la oportunidad de tener un “mayor rendimiento académico” pero además, representan una manera “contundente y absoluta” de consolidar líneas de investigación a través de intereses compartidos para producir ciertos conocimientos, difundiendo información y publicando artículos o capítulos de libro.

Para otros informantes, el intercambio de información nutre un “fuerte vínculo y compromiso de la tarea académica [...] también sostenida en una relación humana [...] compartiendo preocupaciones, intereses y autores...”; pero, además, reactiva la actividad académica y la revitaliza, “pone en el ánimo del sujeto el deseo de hacer conjuntamente y el de compartir preocupaciones” (Inf.3). Destacan también la importancia de los saberes que se ponen en juego y en reciprocidad: “[...] los saberes. Los conocimientos y todo el bagaje académico y



profesional que mantienes, esa es la materia de intercambio” (Inf.3); en el caso de las redes nacionales, un elemento que vincula y mantiene un lazo estrecho entre las partes involucradas es no sólo el intercambio de información sino la necesidad de intentar atender cuestiones que afectan de forma recurrente al país.

Varios informantes tienen en efecto redes nacionales, además de las internacionales y coinciden en que el tratamiento y propuestas para resolver problemas presentes en todos o varios estados de la república es un factor que congrega a los miembros de sus redes y los coloca en una posición activa, empujándolos a buscar ejemplos de posibles prácticas para manejar de mejor manera los problemas locales.

El informante cuya red es producto de un acuerdo interinstitucional indicó por su parte que el intercambio de información y de materiales en esta red está fundamentalmente arraigado en los textos y en los mecanismos de evaluación que han adoptado las dos instituciones (nacional y extranjera) para operar de forma vinculada la carrera que ofrecen. Las preocupaciones conjuntas no están presentes más allá de los objetivos definidos en los cursos en línea pero se traducen en las asesorías a los estudiantes conforme con un formato acordado por las dos partes. En ese sentido, el trabajo conjunto de las dos universidades refleja la generación de acuerdos previos que fundamentaron un proceso de cooperación basado en contextos intelectuales sostenidos en la movilidad y en tareas realizadas colaborativamente:

“... la internacionalización de la educación superior universitaria se constituye en una estrategia de integración educativa. Su principal fin es la movilidad y su efectivo cumplimiento requiere la conformación y trabajo en redes interinstitucionales e interdisciplinarias, la evaluación continua de los procesos de integración, canales eficaces de comunicación y difusión y, además, políticas claras para su desarrollo desde la política educativa nacional, regional e internacional” (Didou, S., y Fazio, M., 2014, p.9).

Los tres informantes restantes que participan en redes tanto nacionales como internacionales coincidieron con sus colegas en enfatizar la importancia del intercambio de información y, del

tratamiento de cuestiones que generan preocupaciones compartidas. Subrayaron además que era relevante contar con espacios de encuentro permanente con otros especialistas en ciencias de la educación para avanzar en una agenda concertada de reflexiones. Advirtieron que los problemas que observaban en el marco de su red merecían una atención directa, lo que les ha llevado a moverse de manera frecuente al interior de la república, tener contactos reiterados con observadores, participantes y actores de las situaciones educativas para escuchar las voces de aquellos que enfrentan cotidianamente los problemas. Al exterior, la movilidad y el intercambio de información directa constituyen piezas fundamentales para compilar información, tratar y construir de manera compartida elementos teóricos sobre experiencias en los contextos de origen y recibir las aportaciones, comentarios y sugerencias de los colegas extranjeros además de analizar indagaciones sobre las prácticas que reportan y estudian. Eso les da posibilidades de generar nuevos conocimientos en materia educativa.

Otra regularidad que detecté en las entrevistas realizadas a los académicos de la UPN se centra en dos elementos: los obstáculos y la confusión en las instancias de la UPN para operar con mecanismos pertinentes, eficaces y ágiles destinados a concretar acuerdos inter- institucionales que sirvan de marco para la creación de redes; en contradicción con lo anterior, también estuvo presente la idea de que los acuerdos entre instituciones muchas veces llegan a limitar el quehacer y el alcance de los objetivos emanados de redes que surgieron de forma voluntaria y fueron promovidos autónomamente por los sujetos que las integran. En otras palabras, muchas veces al tratar de que las instituciones concreten acuerdos, las redes ven limitada su labor o se ven obligadas a trabajar por encargo, debido a los compromisos asumidos ante las exigencias de la institución de adscripción. Lo anterior conduce a las redes a modificar sus objetivos originales. La institución, muchas veces, en palabras de los académicos, actúa en función de metas políticas que dependen de procesos de gestión y de exigencias de rendición de cuentas más que por un interés genuino en la producción de saberes disciplinarios y en la consolidación de las líneas generación de conocimiento que las sostienen , por ello, la condición de las redes internacionales es ambigua se produce en un entorno contradictorio de ventajas y problemas, lo que se refleja en las formas en cómo los académicos perciben y valoran las oportunidades de institucionalizarlas.

Uno de los riesgos frecuentemente mencionados por los entrevistados consiste en que la institución pretenda controlar los procesos en los cuales se involucran los académicos organizados en redes: cuando intentan institucionalizarlas, la UPN puede interferir en sus compromisos y solicitar a los miembros trabajos concretos, a cambio de su formalización. Esa intervención hace que se pierda la dinámica anterior de encuentro natural entre sujetos, restringiendo las actividades a lo que la institución demanda; uno de los entrevistados relata un ejemplo de esta experiencia de pérdida de autonomía y de instrumentalización:

### Info.3

“ Se impulsó la firma del convenio no obstante que cuando le presentamos la lógica del proyecto al rectorado en turno, le interesaba que la red fuera ocupada para los proyectos que [...] le interesaban, no tanto para impulsar el proyecto que ya se sostenía [...] El equipo escuchó, tomó la consideración, lo platicamos y todo mundo dijo ¡no!. Nosotros preferimos seguir con lo que tenemos porque sería desviar la atención en un periodo muy corto en algo que no tiene que ver con lo que estamos sosteniendo [...]. De hecho el convenio que tenemos es un convenio marco [...]. Ese convenio marco no está aprovechado [...] hay varios convenios marco en la universidad que no están aprovechados...”

Este tema fue mencionado en por lo menos tres entrevistas, indicando semejanzas respecto a las limitaciones institucionales para formalizar redes inter-institucionales: las circunstancias en las que han surgido los proyectos de vinculación y de redes que han construido los académicos de la UPN han sido personales. Han resultado de encuentros entre los individuos, sustentados en sus lógicas de intereses y en sus trayectorias académicas. Por lo tanto, la institución tuvo muy poco que ver en la definición de los propósitos y en la génesis de las redes. Por ello mismo, cuando sus miembros intentan vincular sus redes a la institución educativa, ésta parece desarticulada de los fines para los que fue creada la red; lo anterior no es exclusivamente un problema institucional, sino que es consecuencia del contexto y del marco en los que surgen las redes de los académicos de la UPN. A su vez, la índole del vínculo que los académicos intentan

armar entre su red y su institución depende en gran medida de su trabajo cotidiano al impartir clases, seminarios, dirección de tesis y líneas de investigación, de su capital de prestigio y de sus relaciones intra-institucionales. Pero raras veces, los académicos están dispuestos a cumplir demandas específicas que formulen las autoridades; un testimonio que refuerza esta idea es el siguiente:

Inf.6

“[...] quisiera agregar que como todavía no hemos tenido la conclusión del convenio porque incluso hay momentos en los que pensamos ¿vale la pena institucionalizar el vínculo? Nos lo hemos preguntado y, a veces, no hemos impulsado tanto como en otros momentos lo estuvimos haciendo esta manera de institucionalizar, porque nos preocupa que, a veces, la institucionalización del vínculo, lo que haga sea restringirlo, acotarlo, recortarlo, reorientarlo en una dimensión que no es la que nos interesa siempre... Y otra de las cuestiones es que me parece más difícil sostener una red cuando esta se genera de manera... cuando se formaliza a través de las propias instituciones, al margen de los sujetos que las producen”

Por lo tanto, la relación red-académico-institución no es sencilla de operar sino, es por el contrario, muy compleja. Ante este panorama, la mayoría de los académicos entrevistados decidieron vincularse al exterior y conformar redes académicas internacionales, manteniendo una relativa autonomía<sup>7</sup> de su institución. Recurrieron a sistemas y programas de financiamiento no institucionales para ese propósito; algunos contaron con recursos más allá de los salarios percibidos en sus instituciones, siendo seleccionados por las propuestas que hicieron en nombre de su red por programas de apoyo a la internacionalización. De acuerdo a su criterio y experiencia, se movieron así con mayor libertad que si dependiesen de su

---

<sup>7</sup> No hay autonomía absoluta porque se inscribe en el trabajo reportado y apoyado, o bien, registrado en para la institución

institución: eligieron en particular sus objetos de investigación no por encargo externo sino por convicción profesional. Son conscientes de que su pertenencia a estos sistemas y programas implica someterse a evaluaciones voluntarias para obtener, mantener vigentes y renovar esos recursos adicionales. Esto último hace que la pertenencia a medios como el SNI o el PRODEP sea útil para los académicos, pero muchos programas piden que los solicitantes sean miembros del SNI o de un cuerpo académico, condición que no todos cumplen, como lo señalamos anteriormente. A la vez, candidatear a esos apoyos implica elaborar proyectos, someterlos a evaluación y una vez aprobados, conlleva la obligación de realizar tareas administrativas y de rendición de cuentas que muchos académicos no están dispuestos a asumir.

Por su parte, la UPN en tanto institución es consciente de que mejorar la habilitación de su personal es una urgencia y que sólo así, podrá mejorar el número de académicos con obtención de perfiles PRODEP y del SNI, y así reorganizar sus cuerpos y áreas académicas especializadas. Esto implica que los resultados de su personal sean reconocidos por programas e instituciones con un prestigio académico y científico que puede ser capitalizado por la universidad y por los propios académicos para lograr un mejor posicionamiento interno en cuanto a los temas que conforman el campo especializado de saberes de la universidad (UPN, temas educativos) y a una legitimidad reconocida fuera de la institución de adscripción; lograr un mayor prestigio en espacios de reconocimiento y visibilidad a nivel nacional contribuye a que la UPN, a su vez, sea considerada como una IES capaz de ser visible a nivel internacional en la medida en que su personal lo hace a través de su participación en mecanismos como SNI y otros programas respaldados por el CONACYT. Por ello, desde el año 1999 y a la fecha, con énfasis en el periodo 2001-2007, la UPN impulsó un proceso de reorganización, que permitió mejorar la habilitación de su personal académico mediante programas de mejoramiento de capacidades docente y contribuyó a que un buen número de sus profesores de tiempo completo ingresen al SNI (UPN-PIDI, 2014, p. 41).

Debemos considerar que todas las instituciones educativas incorporan a su discurso elementos que van perfilando cambios institucionales que, por lo general, obedecen a las políticas y programas gubernamentales vigentes. Lo más importante en el marco de adaptación reactiva es que cada IES encuentre estrategias adecuadas a su situación para alcanzar los objetivos que han

sido definidos por la política educativa y para cumplir con sus propósitos propios de desarrollo institucional; en consecuencia una pregunta es ¿en qué medida y cómo las instituciones pueden reaccionar a los cambios que plantea la política educativa en momentos determinados?

La UPN es un buen ejemplo de los acomodos y reacciones institucionales ante el cumplimiento de necesidades gubernamentales, externamente definidas. En cuanto a cómo las redes académicas representan un mecanismo de la internacionalización, hay que partir del hecho que la política educativa de internacionalización que cobró más fuerza después de 1994 en nuestro país (dada la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte –TLC–) implicó para las IES acciones para las que no estaban preparadas: canalización de recursos para financiar un programa de internacionalización, reclutamiento y capacitación de personal experto en el área de relaciones internacionales y apoyo para los académicos que se vincularan al exterior. Mientras que la política señalaba la necesidad de una educación superior internacionalizada, algunas IES como la UPN tardaron en realizar los ajustes requeridos en su estructura y sus programas de evaluación académica y de financiamiento e integrar el tema a la agenda institucional; en consecuencia, si bien acabaron por diseñar algunas medidas para articularse mejor con un marco de inducción gubernamental fuerte, no han logrado consolidar acciones concretas sólidas y de alcances significativos.

### **3.2.1 Las redes: un marco para el desarrollo profesional académico**

¿Por qué y cómo se asocian los sujetos que integran redes en donde participan varias instituciones? Una de las explicaciones que los académicos mencionaron con frecuencia en las entrevistas es que la conformación de las redes mucho depende de la voluntad de los sujetos pero, sobre todo, de la identificación de un tópico de interés común en el campo disciplinar en el que desarrollan su labor. Además de lo anterior, cada uno de los académicos ve en la configuración de redes un espacio de oportunidad para desempeñar y continuar con su desarrollo profesional que, en muchas ocasiones, en su institución, se encuentra muy acotado, debido a las otras obligaciones que han de cumplir.

La mayoría de estos académicos desempeña en la UPN tareas académicas centradas en la docencia y muy poco en la investigación; además del desequilibrio entre docencia e

investigación, el modelo académico de la UPN privilegia modelos individuales de indagación. Esa situación explica que la forma más común de intervención de los informantes sea individual ya que el trabajo entre pares dentro de la UPN no suele ser una constante en cuanto al desarrollo de proyectos de corte académico. La ausencia de soportes institucionales para que los académicos publiquen y los presupuestos limitados para la edición de libros limitan, a su vez, la difusión de los productos y sus oportunidades de ser reconocidos como pares por los colegas de otras instituciones. Por esta razón, ellos encuentran en las redes posibilidades de intercambio y producción académica que les permiten no sólo presentarles a otros su amplia experiencia en la institución de adscripción, sino que, también, les brinda ocasiones para confrontar retos intelectuales interesantes y demostrar su productividad.

Las ventajas de pertenecer a una red para los académicos se reflejan en términos profesionales (notoriedad) y personales (autoestima). El desempeño de sus labores académicas es un rasgo fundamental que ha motivado a los entrevistados a buscar instaurar vínculos con otros sujetos cuyas temáticas son similares a las suyas; esas les brindan una gama interesante de oportunidades profesionales por lo cual la mayoría de las redes están basadas en decisiones de orden individual. La UPN, conforme con el análisis presentado a partir de las entrevistas, no ha generado un marco atractivo de cooperación que induzca a una firma de acuerdos que respalden y fortalezcan las redes conformadas por los académicos. Salvo en un caso, la institución suele no suele ser protagonista del proceso. Los académicos, respecto a los motivos que explican esa situación, señalaron que predomina una falta de claridad en los procesos mediante los cuales la institución firma acuerdos y convenios; recalcaron que en gran medida, esto ocurre porque la UPN no ha tenido experiencias suficientes que le posibiliten procedimientos internos y aumentar su pertinencia: esto es un obstáculo para el desarrollo de redes académicas y además es agravado por otro obstáculo, las limitaciones de orden financiero:

Inf.6

“[...] siempre los apoyos tienen que estar presentes, anteriormente, los apoyos en la experiencia que a mí me tocó vivir habían sido por apoyo directo de la universidad; las condiciones del país y las instituciones de educación superior se

han ido modificando y yo creo que, a partir de este siglo XXI con mayor énfasis, la política está más orientada a que se tenga que buscar recursos externos a la institución para que se puedan contar con financiamiento, con recursos para poder financiar distintas acciones [...] Existen programas como PRODEP actualmente, antes PROMEP, en donde uno cumple con un perfil del profesor deseable, hace propuestas de proyectos para poder tener recursos para investigación, uno concursa frente a CONACYT u otras instituciones para poder tener financiamiento, tener apoyos [...] para poder tener un recurso adicional que puedan hacer los mínimos elementales para operar, y los mínimos cada vez están siendo más mínimos ¡en serio!. Entonces, en ese sentido, se hace más difícil [...] tener un tipo de colaboración, se hace más difícil sostener una red, no es una condición que sea exclusiva de México”.

El financiamiento de la UPN depende de recursos provenientes del Estado mexicano otorgados y presupuestados a través de la SEP; mismos que están destinados fundamentalmente a la operación de la institución. Sin embargo, la institución ha conseguido también recursos por proyectos a través de la administración de fideicomisos. Entre 2007 y 2010 estaban en operación 48 proyectos:

- ✚ El financiamiento proviene principalmente de SEP, Fundación Ford, CONACYT y PROMEP.
- ✚ El Fideicomiso “Fondo de Fomento para la Investigación Científica y el Desarrollo Tecnológico de la Universidad Pedagógica Nacional”, sigue en operación otorgando recursos para el desarrollo y la mejora de la Investigación, propiciando la participación de docentes investigadores en la incorporación a proyectos de investigación. (UPN, 2010, Balance de Gestión)



Conviene aclarar la forma de operar del fideicomiso. Este fondo según el manual de operación del mismo (vigente) con fecha de 2007 señala que la Ley de Ciencia y Tecnología (publicada en 2002 en el Diario Oficial de la Federación) tiene por objeto regular los apoyos que el gobierno federal otorga para impulsar y fortalecer la investigación científica y tecnológica en México. En este marco, la Ley contempla la existencia y creación de fondos para fomento a la investigación. Sus recursos están destinados a: “proyectos específicos de investigación, la creación y mantenimiento de instalaciones de investigación, su equipamiento, el suministro de materiales, el otorgamiento de becas y formación de recursos humanos especializados, el otorgamiento de incentivos extraordinarios a los investigadores que participen en los proyectos, y otros propósitos directamente vinculados para proyectos científicos o tecnológicos aprobados. Asimismo, podrá financiarse la contratación de personal por tiempo determinado para proyectos científicos o tecnológicos” (UPN, 2007, p.2). En este fondo, participa el Banco Santander S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander que en conjunto con la UPN y el CONACYT en comité definió respaldar:

- A. Las actividades que de manera interna, estén directamente vinculadas al desarrollo de proyectos específicos de investigación científica y modernización, innovación y desarrollo tecnológico en materia educativa;
- B. Las becas para la formación de recursos humanos especializados, a nivel científico y tecnológico;
- C. La divulgación de la ciencia y la tecnología; para la creación, desarrollo o consolidación de grupos de investigación o centros de investigación;
- D. El otorgamiento de estímulos, reconocimientos e incentivos a los investigadores y tecnólogos, derivados de la generación de proyectos o bien, por desempeño en el campo de la investigación científica y el desarrollo tecnológico; en ambos casos, asociados a la evaluación de sus actividades y resultados;
- E. La creación y el mantenimiento de instalaciones de investigación, su equipamiento y el suministro de materiales;
- F. Otros propósitos directamente vinculados con el desarrollo de los proyectos científicos y tecnológicos, incluyendo la contratación de personal por tiempo determinado para proyectos científicos y tecnológicos. (UPN, 2007, p.5).

Este mecanismo considera el presupuesto autorizado a la UPN y otras transferencias de organismos públicos; opera mediante una adecuación presupuestaria (por lo que los recursos pueden variar según el presupuesto asignado por la federación a la UPN). Estos recursos son administrados por la comisión interna de administración de la UPN, el rector y el comité técnico y de administración del fideicomiso. La comisión de evaluación está integrada por: el coordinador del doctorado, el coordinador de la maestría y los coordinadores de área académica de la UPN, como miembros permanentes, más tres expertos, uno de los cuales pertenecerá a la UPN y dos a las instituciones externas que participan en el comité técnico o en los sectores científico, tecnológico, público, social o privado designados por el comité técnico de acuerdo con la especialidad de los proyectos, que se responsabilizará de dictaminar sobre la ejecución de los proyectos de investigación autorizados, y evaluar sus resultados y aportaciones. (UPN, 2007, p.6).

El otorgamiento del fondo opera de la siguiente manera:

“La selección de beneficiarios se realizará mediante procedimientos competitivos, eficientes, equitativos y sustentados en méritos y calidad, circunstancia que se plasmará en las Convocatorias correspondientes, independientemente de lo señalado en el párrafo anterior, el otorgamiento podrá ser ejecutado de manera directa, es decir, sin mediar convocatoria, cuando el proyecto resulte de interés prioritario para la UPN” (UPN 2007, p.12).

La decisión de otorgar recursos estará en manos del comité siempre a la escucha de las recomendaciones del CONACYT. Los proyectos estarán sometidos a diversos mecanismos de seguimiento “el seguimiento financiero lo realizará el Secretario y el Coordinador, en el ámbito de sus atribuciones; pudiendo en todo momento, apoyarse en subcomités, aprobados por el Comité” (UPN 2007, p.12).

A pesar de esta información y de la encontrada en el balance de gestión 2007-2009 publicado en marzo de 2010 respecto a las oportunidades de obtener financiamientos proyectos a través

de fondos adicionales, durante el rectorado de Sylvia Ortega, los entrevistados mencionaron que en ese periodo, consideran que existió una crisis institucional en cuanto a recursos y financiamiento que los llevó a tener dificultades para emprender proyectos sostenidos por la propia UPN. Uno de los académicos destaca la voluntad de los sujetos más que el interés y la capacidad de la UPN, para crear, participar y mantener redes:

Inf.4

“(menciona el nombre y caso de una colega de la UPN que tiene redes académicas) gracias al gran empeño de ella, hay que reconocerlo, personal, yo diría que, incluso a pesar de las autoridades, muy a pesar de las autoridades, porque las autoridades no estimulan; yo considero que el problema que se ha tenido es la ausencia de rectores que cuenten con perfiles con capacidad de convocatoria académica, han sido burócratas...”

Los ejemplos anteriores muestran claramente que existen obstáculos diversos en la UPN para que ésta auspicie las redes. Esos son de orden burocrático, pero remiten también a una escasa voluntad política y a una falta de recursos para impulsar acuerdos con otras instituciones al respecto y para financiar proyectos tendientes a instaurar redes ubicadas y coordinadas por la UPN, a pesar de que, en los últimos ocho años, las autoridades hayan difundido sobre la necesaria internacionalización de la institución enfatizando la importancia de generar redes académicas en la educación superior. La institución tiene dificultades por una escasez de presupuesto y por una ausencia de condiciones institucionales *ad hoc* pero, asimismo, por la falta de recursos humanos que asuman las tareas de promover la internacionalización, apoyar a redes y conseguir recursos.

### **3.2.2 Objetivos y propósitos de las redes de los académicos: el vínculo con otros países**

Los objetivos y propósitos de las redes de los académicos pueden apreciarse diversos aunque tienen algunos rasgos comunes. Esos consisten esencialmente en las similitudes entre las temáticas disciplinares y las líneas de investigación de sus integrantes, las preocupaciones por

determinados problemas del ámbito educativo y la necesidad de cotejar sus perspectivas científicas con las de colegas de otros lugares con el fin de avanzar en proyectos colaborativos y en la resolución de problemas.

Un eje común mencionado por siete de los ocho actores entrevistados es que la conformación de su red partió de voluntades personales. Depositán gran parte de sus expectativas respecto a lo que puede auspiciar esas como espacio de proyección disciplinaria, de producción académica de libros o artículos, de participación en eventos y de reconocimiento de su trabajo como un mecanismo constante de oportunidades e intercambios de saberes. Conviene por ende señalar que la red juega como un mecanismo de incentivación, es decir desempeña un papel que la institución no asume.

Otra idea que los académicos expresan de forma reiterada es la necesidad de generar dispositivos que los conecten y les ayuden a moverse fuera del país, que promuevan experiencias de trabajo colectivo con otros actores adscritos al mismo campo de estudio con la finalidad de observar distintos contextos. También mencionan que les interesa tener acceso mediante las redes a una diversidad de rutas tanto formativas como de desarrollo científico, y generar aportaciones que, a su vez, les permite acceder a nuevos recursos colaborativos en el marco de un contexto científico interconectado en relación a la compartición de saberes y de medios y estructurado en entornos colaborativos.

Inf.4

“Yo creo que las redes son importantísimas. Todas las personas deberían en algún momento de su vida tener una estancia fuera de su país para conocer otras realidades y tomar distancia de su realidad nacional, es muy enriquecedor. Las redes son muy importantes, yo aprendo muchísimo de la gente de (lugar) y yo me doy cuenta de que ellos aprenden mucho cuando yo voy allá y hablo de México y hablo de América Latina [...] para quienes participamos de sus redes es realmente muy interesante.”

La necesidad de producir conocimientos específicos sobre el campo que investigan los académicos mantiene a los actores involucrados activamente en la red, cimentándola como un espacio de generación y de intercambio de saberes: eso es una condicionante muy importante en términos de objetivos y de propósitos de las redes pero también de compromiso de los individuos hacia los labores generales en las que participan y aportan; reafirma que el eje del conocimiento es de suma importancia para la configuración de esos mecanismos, su estabilidad y productividad.

#### Inf.1

[...] la oportunidad de asistir cada año a congresos y eventos internacionales nos ha permitido una extraordinaria movilidad y presencia en América Latina y Europa. Soy de los afortunados, que he asistido a congresos y eventos en casi todos los países de la región. Decía Séneca que “los brazos de la fortuna no son largos. Suelen apoyarse en quien más se acerca a ella”. Además, topar con buenos amigos y buenos libros que no eran demasiado puntillosos con el rigor lógico, pero que en cambio hacían resaltar con claridad las ideas principales. [...] Las redes permiten la comunicación, la internacionalización de experiencias, la actualización, el manejo y solución de problemas. Las instituciones y docentes deberían siempre tratar de vincularse, aunque ello requiere responsabilidad...

Algunos elementos hasta ahora mencionados me permiten concluir que, pese a la diversidad de sus objetivos particulares, las redes de los académicos en la UPN presentan constantes. Esas consisten en: propiciar la oportunidad de acceder a información no siempre disponible en los países donde los académicos residen; identificar, analizar y trabajar temas y problemas en las áreas disciplinares e incluso más allá a las que pertenecen y auspician un intercambio enriquecedor de saberes, así como la posibilidad de producir y difundir conocimientos.

Las relaciones establecidas por los sujetos residentes en distintos países pueden tener sustratos distintos pero ocurren principalmente por la convergencia de intereses comunes. Una de las razones que motiva el intercambio de saberes es la movilidad de sujetos con diferentes perspectivas sobre el conocimiento alrededor del mundo. La migración científica tiene así una correlación con la circulación de los saberes.

“La migración internacional es un fenómeno universal que puede describirse, desde un punto de vista sociológico, como un proceso de vinculación e intercambio de capital humano entre sociedades diferentes” (Castaños, H., s/a, p. 345). Sin embargo, este proceso de vinculación y movilidad de personas no siempre fue voluntario. Durante la década de los 70, el contexto político de los países de América Latina, particularmente el de las dictaduras, obligó a un gran número de personas a moverse de sus países de origen, entre ellas los académicos.

“Las dictaduras militares instauradas en Chile y Uruguay a partir de 1973 y en Argentina a partir de 1976 rompieron con la situación política previa de manera profunda y cruenta. Alain Rouquié (1990 citado en Luchilo, L. Y Stubrin A., en Didou, S., *et. Al.*, 2013, p. 24) ha denominado a este patrón de intervención militar como “militarismo catastrófico” [...] en Chile y Uruguay, los golpes militares rompieron con varias décadas de alternancia civil en el gobierno; en Argentina, la ferocidad del régimen instaurado en 1976 y la profundidad de las transformaciones que se propuso llevar adelante supusieron una ruptura con las experiencias autoritarias precedentes” (Luchilo, L. y Stubrin A., en Didou, S., *et Al.*, *óp. cit.*, p. 24).

Como Luchilo, y Stubrin lo señalan, la instauración de estos regímenes fue acompañada de represiones masivas. Los espacios universitarios fueron intervenidos y muchos académicos fueron separados de los cargos que ocupaban. “Ante esta situación, muchos científicos tomaron la decisión de emigrar” (Luchilo, L. y Stubrin A., en Didou, S., *et. Al.*, *óp. cit.*, p. 25).

Muchos académicos llegaron a México como país de acogida; buscaron lugares para desempeñarse laboralmente de manera que esto les permitiera instalarse de manera más o

menos permanente en el país, ya que el fin de las dictaduras era incierto. Varias IES abrieron sus puertas a los académicos exiliados enriqueciendo así la planta académica de sus universidades con nuevas miradas, perspectivas teóricas y metodológicas en distintas disciplinas; esto marcó en gran medida la presencia e intercambio de ideas y conocimiento, sobre todo entre las naciones latinoamericanas y México.

La UPN fue una de las instituciones que recibió y contrató a profesores de origen latinoamericano.

“Los exiliados sudamericanos fueron bien recibidos en México y aunque muchos regresaron a sus países al restablecerse la democracia, otros decidieron permanecer aquí para dedicarse a la carrera académica” (Castaños, H., s/a, p. 354).

La autora señala que los científicos, artistas y educadores provenientes de Sudamérica encontraron en México un ambiente propicio para el desarrollo de su profesión. La migración temporal a México y la que se estableció de forma permanente se ubicaron mayormente en mercados profesionales vinculados con la educación y la cultura: profesores, investigadores en educación superior, editoriales, prensa y artes.

Lo anterior sirve como antecedente para recalcar que, en la actualidad, seis de los académicos entrevistados mantienen redes de colaboración con países latinoamericanos, siendo minoritarios los que las tienen con países de Europa y con América del Norte. Lo anterior evidencia la importancia de la historia nacional e institucional como antecedente de lo que ocurre hoy. Muestra además que las redes tienen una base cultural y contextual. Inciden en su conformación la cercanía geográfica, el idioma compartido y la afinidad de temas y problemas en el área disciplinar común. En seguida, presento un cuadro que reporta los países con los que cada informante ha conformado redes académicas:

**Tabla 8. Países con los que mantienen redes los académicos de la UPN**

<b>Informantes</b>	<b>País-países con los que tienen redes</b>
<b>Inf.1</b>	Perú y otros países de América Latina (sin especificar)
<b>Inf.2</b>	Italia y Canadá
<b>Inf.3</b>	España y Argentina
<b>Inf.4</b>	Brasil, Argentina, Inglaterra, Portugal.
<b>Inf.5</b>	Francia
<b>Inf.6</b>	España y Argentina
<b>Inf.7</b>	Brasil
<b>Inf.8</b>	Canadá, España y Argentina

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas en profundidad realizadas entre marzo y septiembre de 2015.

Las motivaciones y condiciones en las que los académicos de origen extranjero desarrollaron sus vínculos y construyeron sus redes de colaboración no distan en realidad de las referidas por los académicos mexicanos; los primeros presentan la misma regularidad en establecer vínculos a partir de su trayectoria académica que los segundos. Igualmente, manifestaron haber establecido o consolidado sus redes mediante su participación en eventos internacionales.

Los vínculos que dicen mantener con sus países de origen son, en su mayoría, vínculos afectivos más que académicos o con fines profesionales, salvo para uno de los informantes que ha desarrollado relaciones académicas con su país de origen, esto como producto de su desarrollo profesional al igual que el resto de sus colegas. Este académico reanudó relaciones con su país de origen 12 años después de su establecimiento permanente en México.

Inf.4.

Empiezo a tener esa perspectiva de vinculación con universitarios de allá (país de origen) con relación a la cuestión de la educación en México en



términos comparativos y también con relación a movimientos sociales estudiantiles, magisteriales y derechos humanos.

E.-¿Su presencia en la escena internacional está vinculada estrechamente con su quehacer académico?

Inf. 4.- Se debe únicamente eso, sí, únicamente a eso. Fue por mi labor académica en el campo de la educación y derechos humanos.

Entre los académicos nacionales, ninguno identificó que tenía una ventaja o desventaja para intervenir en redes por su condición de nacionalidad de origen. Tampoco señalaron diferencias en cuanto a las regularidades en el establecimiento de redes respecto a sus colegas de origen extranjero.

Dos de los académicos mexicanos han estudiado un posgrado fuera del país. En su opinión, el establecimiento de redes es producto de la movilidad efectuada durante su trayectoria académica y científica y asimismo de los contactos establecidos en eventos internacionales, opinión que coincide con todos los restantes académicos entrevistados.

### **3.3. Sustentabilidad de las redes**

Respecto a la sustentabilidad de las redes para que éstas se fortalezcan y tengan futuro en cuanto a sus actividades, referiré que una red organizada, en opinión de los informantes, debe mantener ciertos componentes que pueden garantizar soporte a sus integrantes y el mantenimiento de la estructura; entre ellos, destacan la existencia de normas y de reglas establecidas que sean respetadas para evitar o resolver conflictos, la producción académica, la posibilidad de realizar estancias de movilidad y el contar con algún financiamiento disponible.

A medida que los proyectos profesionales de un sujeto convergen con los de otros actores científicos y dan pauta a las redes académicas, surgen tensiones ocasionadas por la conjunción de distintos actores y por la variedad de estilos de abordaje de los temas que desarrolla la red. Una forma de lidiar con los conflictos y sostener la red consiste en definir, desde un inicio, líneas metodológicas y estilos de investigación, en forma concertada. Estos acuerdos básicos

sirven de referentes comunes para ayudar a que la red perdure, incluso en los momentos de dificultades.

Otro componente que ayuda a sostener las redes, más allá de las tensiones naturales en el marco de un trabajo conjunto y colaborativo, es la posibilidad de movilidad dentro de la red. El viajar concretamente a los sitios donde están los otros miembros de la red con cierta regularidad, provoca no sólo intercambios directos sobre los temas trabajados. Contribuye a estrechar y nutre las relaciones de confianza ancladas en el compromiso y la presencia de los actores de forma física. Eso es reforzado cuando los académicos visitan las instituciones de adscripción de sus pares y generan eventos en torno a la difusión del trabajo común.

Uno de los grandes obstáculos para lograr esa movilidad es la suficiencia de los recursos financieros: tal como lo señaló uno de los informantes, los cambios en las políticas institucionales hacen cada vez más complejo y difícil el otorgamiento y la gestión de los apoyos económicos; incluso, su asignación a los miembros de la comunidad universitaria provoca pugnas constantes al concursar a frente a colegas-competidores de otras instituciones, dentro y al margen de la IES de adscripción; en ese contexto, los entrevistados suelen remarcar la importancia de pertenecer al SNI.

### **3.4 El SNI como mecanismo de incentivación**

Uno de los elementos que dificulta la consolidación de las redes, según lo expresado por los académicos de la UPN, es la falta de consolidación de espacios de investigación en la institución; esa situación no es privativa de la UPN pero hay que destacarla, sobre todo porque sus propios académicos señalan los vacíos que hay en cuanto a cómo fortalecer esta función, aun en una institución cuya razón de ser es el campo del conocimiento educativo.

La dificultad que caracteriza a la UPN para consolidar áreas fuertes de investigación explica la baja participación de los académicos en el SNI y su adscripción a los niveles bajos (candidatos SNI 1). De hecho, aunque todos los entrevistados están adscritos a la UPN como planta titular categoría “C”, no todos han logrado o intentado ingresar a ese sistema, pese a que avale la calidad de su labor académica, les otorgue recursos adicionales a su sueldo y, además, confiera

prestigio a la universidad de adscripción. A continuación presento una tabla que muestra que, pese al incremento de la presencia de académicos de la UPN en el SNI de 2008 al periodo 2014-2015, la proporción de académicos en el SNI en relación a la plantilla total sigue siendo baja.

**Tabla 9. Académicos adscritos al SNI periodo 2008-2015**

Año	Miembros del SNI
2008	40
2010	45
2012	73
2014-2015	94
Total de académicos 2015 unidad Ajusco	480

Nota: En cuanto a los docentes que obtuvieron apoyo de programas como el PRODEP para el periodo 2015-2016 fue de 139 profesores

Fuente: elaboración propia con base en la información proporcionada por la UPN en el Balance de Gestión 2010, PIDI 2014-2018 y el 3er informe de gobierno 2014-2015, Presidencia de la República.

Múltiples pueden ser las razones que mencionan los académicos para no ingresar al SNI o salir de éste o ni siquiera considerarlo como una opción; sin embargo, sí reconocen que su pertenencia al SNI tiene repercusiones importantes en sus posibilidades de desarrollar sus redes, sobre todo en términos de financiamiento. El CONACYT, propone hoy una gran cantidad de oportunidades en términos de recursos financieros a través del otorgamiento de becas para estudios de posgrado y apoyos a docentes e investigadores activos para el desarrollo de distintos proyectos de investigación y de las redes, pero incluye en sus criterios de evaluación, en muchos casos, la pertenencia al SNI.

¿Cómo juega el SNI en el marco de la incentivación?

Por tanto el SNI no representa exclusivamente una posibilidad para los académicos e investigadores de elevar sus ingresos en función de su productividad, es decir no solamente tiene ventajas para sus beneficiarios en tanto individuos. Didou y Gerard señalan que, 25 años después de la creación del SNI, en 2009, éste desempeñaba un papel que no se limitaba a la obtención de complementos salariales para los sujetos; también representaba una certificación de calidad que, dentro de la comunidad científica, jugaba un papel importante para medir la notoriedad de los equipos y de las instituciones. Para una institución, demostrar que cumple con el indicador de determinado porcentaje de la plantilla académica en el SNI es, asimismo, demostrar que cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios para producir una investigación de calidad.

En el campo académico-intelectual, el prestigio es un elemento que distingue a las figuras que pertenecen al SNI. Sus miembros tienen en particular la posibilidad de proyectar su trabajo, a cambio de asegurar una productividad constante en las áreas de conocimiento en las cuales desempeñan su actividad: reciben de sus instituciones y de las agencias gubernamentales de fomento a la investigación estímulos y recompensas y cuentan con mayores oportunidades de captar recursos, por lo que establecer enlaces con sus pares a nivel internacional es más fácil para ellos que para colegas cuya situación es más precaria; los hace parte de una comunidad de pares en la que circulan sus trabajos y de un sistema que clasifica como notorios sus investigaciones y aportes a la producción de conocimiento, elevando sus capacidades de convocatorias hacia sus pares, sus jóvenes colegas y sus estudiantes. A la par para ingresar y mantenerse en el SNI, los académicos tienen que aportar pruebas de sus desempeños, por lo que están incentivados a insertarse en redes académicas como estrategia para evidenciar que son reconocidos, en su institución, en su país y fuera de este, en un contexto de creciente internacionalización de las élites académicas.

La notoriedad y la obtención de prestigio fuera de la institución de adscripción conduce también a pensar en la importancia de los estímulos financieros adicionales para activar redes; a mayores recursos, en efecto, mayores posibilidades de echar a andar colaboraciones ampliadas a nivel internacional. El pertenecer al SNI permite una capitalización financiera e individual de

ventajas que después sustenta la oportunidad de reunir un colectivo sólido de trabajo, ya que los académicos cuentan con oportunidades de investigaciones. También su prestigio les proporciona la seguridad emocional para atreverse a coordinar grupos, a planear y a sostener financieramente labores académicas de orden internacional.

Los diferentes mecanismos de pagos por mérito a los académicos, la puesta en marcha de programas extra-institucionales para la obtención de recursos y para orillar a los docentes de las IES a que obtengan posgrados son otros elementos centrales en los cambios que han caracterizado la profesión académica. Implican nuevos criterios de ingreso a los circuitos profesional académicos en ese sentido, el no pertenecer a sistemas como el SIN es una limitante o un obstáculo para que las redes académicas sean construidas, si partimos de la premisa que las redes para funcionar requieren de liderazgo y de habilidades administrativas. Al respecto:

Inf.6

“[...] financiamiento [...] comenzamos a trabajar desde el 2009, 2008... con una colega de la universidad, que si es SNI, y planteamos un proyecto de investigación con financiamiento CONACYT, entonces parte de este financiamiento [...] crea una mejor condición para poder establecer relaciones con nuestros colegas. Cabe decir que, de todas maneras, hay formas de establecer vínculos... Y lo voy a plantear así porque así es, justo porque yo no tengo el grado de doctor ni tengo el SNI, no me es tan sencillo establecer redes teniendo apoyos”.

Las dificultades financieras a consecuencia de no pertenecer al SNI, con sus incidencias en cascada sobre otros programas de otorgamiento de recursos, obstaculizan entonces la realización de ciertas tareas académicas, entre las que destaca el fomento de redes internacionales e incluso nacionales. Siendo, por ejemplo, la movilidad vital para sustentar las redes, si no se cuenta con recursos para desplazar a sus integrantes, el sostenimiento de las redes se vuelve complicado: el contacto permanente entre los miembros y el intercambio directo de ideas y proyectos implican gastos y costos que, en muchas ocasiones, las redes no

pueden absorber sin apoyos concurrentes de organismos como el CONACYT y de sus instituciones. Cuando los integrantes de las redes reciben apoyos por parte de estas instancias, cuentan con un mayor margen de acción lo que explica su interés en someter propuestas a dictaminación en los programas concursables. Pero frecuentemente entre nuestros entrevistados, mismos que si bien aluden con frecuencia a las políticas públicas de financiamiento a la investigación, califican los programas de CONACYT como complejos y los recursos que proponen como difíciles de alcanzar para desarrollar tareas como las antes mencionadas.

### **3.5 Las redes: un espacio de oportunidad para la producción académica**

Uno de los mecanismos a través de los cuales es posible mantener una red en activo es la producción académica basada en el trabajo realizado por los miembros de la red y vinculada a los propósitos y objetivos de ésta. Las publicaciones conjuntas de artículos, la escritura de libros o la redacción de capítulos de libros y la organización de eventos académicos son fundamentales para lograr ese propósito ya que son los mecanismos visibles que hacen operable la red. También intervienen en el mantenimiento de las redes procesos no visibles como el compartir estilos de trabajo, las pautas y los criterios de ordenamiento del trabajo, los vínculos grupales y los ritmos de trabajo, es decir los procesos intelectuales y afectivos que nutren y dan sentido al trabajo colaborativo.

Los eventos académicos y los trabajos conjuntos producto de las redes son dos elementos que los académicos insertos en redes consideran esenciales para demostrar la viabilidad de sus redes y justificar su pertenencia a ellas. La producción de un trabajo colaborativo les es redituable en términos del ejercicio de su profesión y demuestra que han sido capaces de formar un proyecto cristalizado y de organizar intercambios, de forma presencial o virtual, sobre puntos de vista con colegas y de colaborar en trabajos con alumnos en condiciones mejores a las que su institución de adscripción podría brindarles. Respecto a esto:

Inf.6

“[...] participamos en eventos y hacemos publicaciones conjuntas que es lo que ellos pueden presentar como productos de

investigación, como publicaciones y productos que contribuyen en los rubros que deben de cubrir anualmente como parte de sus metas y nosotros también. [...] Entonces buscamos las vías: participar como lectores, como sinodales de trabajos de tesis tanto en licenciatura como en posgrado etc.”

Como he mencionado antes, las publicaciones son un producto científico que resultan del trabajo colaborativo; ofrecen a los miembros de las redes la posibilidad de difundir su propio trabajo, el de sus colegas e incluso de fraguar una posición académica frente a determinadas problemáticas. Constituyen una evidencia de productividad que queda registrada en sus CV y que puede serles favorable cuando intentan obtener fondos en proyectos futuros o cuando los evalúan:

Inf.2:

“Tenemos publicaciones la mayoría de las veces en coedición [...] pudimos responder a la convocatoria de investigación básica del CONACYT y entonces acabamos el 14 del mes de marzo, dos días antes de que se cerrara la convocatoria para obtener recursos del CONACYT, y proponer un proyecto de investigaciónn [...] y entonces a partir de eso si tenemos el financiamiento hoy, para publicar libros, ya no tendremos que estar buscando coediciones sino nosotros podemos generar las condiciones.”

Los productos fortalecen a las redes en términos de cimentación interna, y las hacen más fuertes frente a las dificultades cuando sus integrantes ven reflejados sus esfuerzos y compromisos en productos tangibles. Estos productos pueden culminar en alguna publicación, evento o encuentro que sirvan como pruebas del trabajo colectivo realizado y, a la vez, permiten reforzar los vínculos interpersonales entre los participantes y proyectar a la red.

El establecimiento de redes académicas ayuda, por otra parte, a las instituciones que las albergan a demostrar que cumplen una de las funciones que se les asigna, que es vincularse a nivel internacional; representa también una posibilidad de desarrollo del capital humano con el

que las IES cuentan para sus propósitos en dos categorías: los académicos y los estudiantes. Aunque para conseguir una mayor eficiencia de sus redes, las instituciones y los individuos pueden hacer uso de los recursos que por ahora suministran esencialmente los programas vigentes de apoyo a la ES y la ciencia en México; también es fundamental que las instituciones funcionen como un entorno amigable para beneficio de su personal y suyo. Para ello la UPN debe contemplar una transformación institucional estratégica (Gornitzka, A., 2009) que facilite procesos de cambios como los suscitados y exigidos por la internacionalización. Sin embargo, a la fecha, eso ha ocurrido sólo de manera incompleta y superficial, como lo expondré en mi capítulo final



## Capítulo 4. Las prácticas institucionales en el marco de la internacionalización: las acciones académicas y las acciones de los agentes<sup>8</sup> institucionales de la UPN

“Todos los imperios del futuro van a ser imperios del conocimiento y solamente serán exitosos los pueblos que entiendan cómo generar conocimientos y cómo protegerlos; cómo buscar a los jóvenes que tengan capacidad para hacerlo y asegurarse que queden en el país. Los otros países se quedarán en litorales hermosos, con iglesias, minas, con una historia fantástica; pero probablemente no se queden ni con las mismas banderas, ni con las mismas fronteras, ni mucho menos con un éxito económico” Albert Einstein, 1947 (citado por Marmolejo F., en Didou S. y Gerard E., 2009).

### 4. Introducción al capítulo cuarto: prácticas instituidas y prácticas instituyentes

El propósito de este capítulo es identificar los alcances y las limitaciones de las prácticas institucionales de la UPN que contribuyen al proceso de internacionalización en el marco de las redes de sus académicos. Para lograr lo anterior, planteo dos ejes fundamentales en los cuales me centraré en este apartado: 1) las prácticas de académicos como proceso instituyente y 2) las prácticas de la universidad a cargo de los agentes institucionales, es decir, de las autoridades de la institución. Estos dos ejes me permitirán explorar un tema relevante: la capitalización de las redes internacionalizadas por los académicos y por la institución.

El objetivo fundamental de ese capítulo es mostrar peculiaridades del proceso de internacionalización de la UPN e identificar los temas pendientes en este ámbito de reflexión. Con esos propósitos, es determinante analizar los rasgos de la profesión académica en la UPN, que reúnen esencialmente a especialistas en ciencias de la educación y el sistema institucional de reconocimiento a su labor. Precisamente, intentaremos definir la posición de la institución frente al quehacer de estos actores, principalmente en lo tocante a redes, y, asimismo, ver en qué medida las prácticas llevadas a cabo por los agentes institucionales están atravesadas por la política educativa vigente en México.

---

<sup>8</sup>Entendemos por *agentes* a quienes se dicen representantes de la institución, es decir aquellos que “hablan en su nombre” y dicen defender sus intereses. De hecho, son representantes de la institución y, en su mayor parte, de los intereses de la misma [...]’ (Frigerio, 1992, p. 60).

Para mostrar cómo organicé el contenido de este capítulo estableceré la siguiente hipótesis:

Las redes internacionalizadas de los académicos de la UPN constituyen una práctica instituyente, ya que éstos establecen sus propias lógicas operativas casi siempre de manera autónoma. Sin embargo, la universidad ha demostrado haberse comprometido a impulsar una política de internacionalización de la educación superior mediante un discurso institucional que destaca el papel de las redes académicas. Por lo tanto, puede inferirse que las prácticas de internacionalización en el colectivo a cargo de las redes y en el establecimiento están mediadas por lo instituyente erigido por los académicos, y por lo instituido, representado por los agentes institucionales. Como lo dijimos en los capítulos anteriores, esa política cobró impulso en la UPN a partir de la década de los 2000 con antecedentes importantes en los 90, pero aun así se caracterizó por interrupciones, rupturas y continuidades.

La dinámica institucional de internacionalización de la UPN evidencia tensiones entre sus académicos y los agentes institucionales. Esas, en gran medida, se deben a la falta de consenso y de negociación, es decir a la ausencia de un diálogo entre los sujetos que sí han tenido experiencias de internacionalización y una institución caracterizada por una imposibilidad de ir más allá de la enunciación discursiva de sus autoridades.

#### **4.1 Las acciones académicas: un proceso instituyente en la UPN**

El texto titulado *La formación de nuevos investigadores educativos* (De Ibarrola, M., y Anderson, L., 2015) fue un referente central para reflexionar sobre la práctica de los académicos en las instituciones de educación superior; además, me fue útil para entender cómo la política educativa vigente en nuestro país incidió en las relaciones entre las IES y los académicos. El texto antes señalado apunta la necesidad de desarrollar proyectos que ayuden a los responsables de elaborar las políticas a reestructurar programas tendientes a preparar a una nueva generación de investigadores educativos. Además, indica que es importante que sean sus trabajos los que los lleven a reflexionar sobre las áreas de especialización de los profesionales de la educación privilegiando el fomento de la investigación educativa.

Las acciones de los académicos de la UPN constituyen un foco de importancia mayor en el contexto que María de Ibarrola y Lorin Anderson describen. En dicho contexto, sitúan a la experiencia como un elemento indispensable para avanzar en la reestructuración de la política institucional considerando siempre las exigencias nacionales e internacionales en torno a la formación de los académicos: los programas existentes de formación profesional, las condiciones institucionales y las estructuras curriculares, así como “la relación entre la investigación y la práctica educativa” (De Ibarrola, M., y Anderson, L., *óp. cit.*, p. 12) son las principales dimensiones a incluir para conseguir esa reestructuración.

Aquí recordaré, como lo señalé en capítulos anteriores, que los académicos en las IES asumen posturas diversas frente a lo que sus establecimientos les demandan. Las exigencias de las que son objetos, a su vez, derivan de la vigencia de una política educativa de Estado. Esas que son producto de un mundo en permanente cambio cuya dinámica internacional establece pautas de acción para los espacios universitarios. Para hacer frente a un contexto de presión y de regulación en cuanto a la productividad científica, los académicos arman sus propias estrategias de participación y de retraimiento frente a lo exigido por su institución educativa.

En relación a la naturaleza de dichas estrategias, el texto *Teorías y estructuras sociales* de Robert K. Merton, en el apartado de “estructura social y anomia” propone una clasificación que me sirvió para analizar mis entrevistas: en particular, la idea de los modos de adaptación me ayudó a categorizar las actitudes manifestadas por los académicos y por los agentes decisionales de la UPN frente a la internacionalización y al establecimiento de redes académicas internacionalizadas.

Merton caracteriza los procesos de adaptación como conductas que pueden inscribirse en el quehacer de distintos actores en las instituciones<sup>9</sup>. Generan cierto tipo de comportamiento de

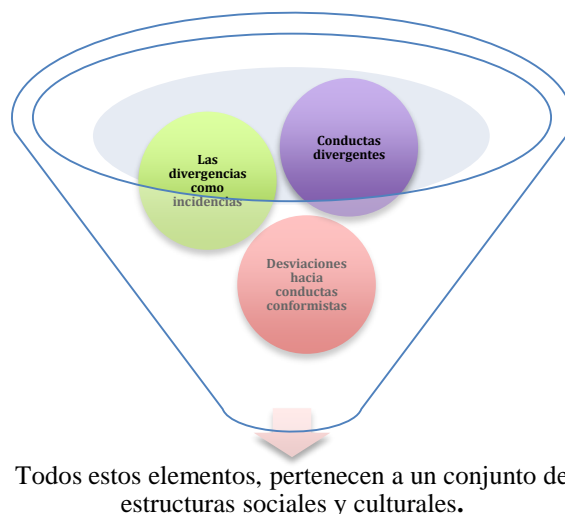
---

<sup>9</sup> Robert K. Merton establece que los modos de adaptación individual que asumen los sujetos, están en relación con las estructuras sociales y culturales y por lo que dichos sujetos pueden optar por conductas de:

- Conformidad
- Innovación
- Ritualismo
- Retraimiento
- Rebelión

los sujetos en relación a las tareas que realizan. Las actitudes pueden ser de conformidad, innovación, ritualismo o rebelión y las conductas pueden agruparse en tres conjuntos. Presento el siguiente esquema con base en las ideas de Merton que considero importantes para entender la actuación de los académicos en la UPN:

## Esquema 2. Tres esferas de conductas



En el conformismo, que constituye el modo de adaptación más común, están ubicados aquellos actores que buscan el mantenimiento de la estabilidad, es decir los que asumen la cultura y las pautas enunciadas sin considerar la posibilidad de modificarlas aun cuando sea necesario. Los académicos que adoptan esta postura suelen no involucrarse en tareas que los motiven al cambio, tal como lo establecí anteriormente: hay profesores universitarios que únicamente realizan su labor de docencia sin responder a esta nueva etapa de formación de académicos que señalan de Ibarrola y Anderson, es decir, no son actores que suelen involucrarse en la actividad de investigación.

Aunado a lo anterior, la UPN ha fallado en la tarea de fomentar y de abrir espacios de proyección académica y científica, así como de difundir la producción disciplinar: en forma general, con la excepción de lo que ocurrió durante algunos periodos, la institución ha dado

poco impulso a la investigación científica y educativa. Debemos reconocer sin embargo que hay espacios, grupos e individuos que en la UPN sí realizan una investigación reconocida por sus pares. Como lo he descrito previamente, dichos académicos han generado estrategias autónomas frente a una práctica institucional de escaso apoyo real a la investigación; entre estos mecanismos, surge el de generar redes internacionalizadas especializadas. Retornando a la clasificación de Merton, la decisión asumida por algunos pocos docentes de recurrir a esos mecanismos puede describirse como un comportamiento de innovación, en la medida en que es una actividad de punta y tendiente a remover o superar obstáculos institucionales.

La innovación significa que los sujetos se ubican en una situación que produce un enfrentamiento en cuanto a las metas institucionales estructuradas y predominantes. Otra posición de los sujetos, que bien podría asociarse con la postura autónoma de los académicos, es la ritualista: ésta consiste en la búsqueda de la satisfacción individual, es decir es una conducta que no necesariamente implica la divergencia. Este modo de adaptación está influenciado por la pérdida del sentido de cambio y por una frustración ante la incapacidad de asumir la innovación. En contraste, encontramos a quienes optan por el retraimiento: no reciben premios pero tampoco sobrellevan una carga elevada de frustraciones, es decir se sitúan un tanto en la indiferencia. Finalmente, contraria a esta posición, encontramos a los sujetos que muestran conducta de rebelión e intentan primordialmente modificar la estructura o bien cambiarla por otra distinta.

La caracterización hecha por Merton me permitió avanzar en la reflexión sobre las acciones que los académicos emprenden en la UPN y reconocer que, en toda institución, operan permanentemente las dimensiones de lo instituido y de lo instituyente. Definiré lo instituido como prácticas establecidas por la institución, que obtienen un reconocimiento por parte de toda la comunidad y se inscriben en un marco normativo más o menos claro en torno a los procesos que opera la universidad para llevar a cabo sus actividades; lo instituyente remite a aquellas prácticas que no están pautadas desde la institución, ni por los agentes institucionales; representan conductas desarrolladas de forma paralela a las instituidas pero con una dinámica regulada de forma autónoma, una especie de intervención de los actores en la propia institución. Esas prácticas, tarde o temprano, pueden derivar en modelos institucionalizados que

establezcan nuevas formas de proceder e introduzcan y sumen nuevos patrones normativos dentro de los espacios institucionales<sup>10</sup>.

Utilizaré el binomio instituido-instituyente para desarrollar parte del análisis que quiero mostrar en este capítulo, ya que me es útil para explicar por qué los académicos conforman sus redes internacionales de forma "autónoma". Estas prácticas se inscriben en una relación de tensión con la estructura social y cultural de la institución, por un lado porque los académicos están inscritos en una lógica de trabajo individual, cuando menos los que entrevisté, y por otro lado, porque la UPN en sus documentos oficiales advierte la importancia de consolidar una dinámica internacional. Sin embargo, esa declaración no se traduce en un plan de organización, ni en un programa de gestión sobre cómo lograr esta tarea.

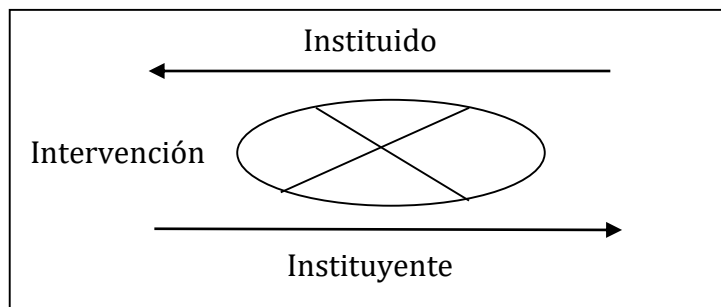
Trabajar la idea de prácticas debe considerar procesos complejos: en palabras de Eduardo Remedi, implica trabajar sobre: “situaciones instituidas y situaciones instituyentes [...] Lo instituido responde a la lógica que la propia institución o que las propias prácticas tienen, lógicas que están asentadas en una historia de la institución, y que están construidas en significados de la institución y que otorgan identidad a la institución” (Remedi, 2004, p.2).

La tensión se manifiesta entre académicos y los agentes institucionales en la UPN remite a las contradicciones entre las prácticas históricamente desarrolladas y las nuevas como una forma de intervención de los académicos en su institución.

---

<sup>10</sup> Eduardo Remedi (2015) señala que “lo instituido, (está) manifiesto en la historia y cultura institucional, tiene efectos profundos y no necesariamente conscientes en las acciones que los sujetos realizan [...]”; en tanto lo instituyente esta mediado por el agente que lo lleva a cabo, desbordando a lo instituido y tiene “una escala de la acción social” (Cristiano, J. 2009).

### Esquema 3. Instituido e instituyente



“Trabajar sobre las prácticas es ocuparse [...] en un doble movimiento: comprender que estamos operando sobre condiciones instituidas y situaciones instituyentes. En este juego de fuerzas se inscribe el proceso de intervención, entre lo instituido: fuerza que responde a la lógica que la institución posee o que las propias prácticas desarrollan en inercia; lógicas que están asentadas y constituidas de significados tejidos en la historia de la institución y que operaran como referentes identitarios de los sujetos que en ella participan” (Remedi E., en Treviño E. y Carbajal, J., coordinadores, 2015, p. 284).

En la perspectiva de lo instituyente, las redes académicas son generadoras de nuevas prácticas y conllevan una forma de intervención en la que los académicos instauran situaciones inéditas: como lo señala Remedi transforman y producen nuevas ideas y valores que, de una u otra forma, impactarán a la institución dependiendo de la continuidad de dichas prácticas. Debe quedar claro que el proceder de los académicos, mediante toda práctica instituyente, fija una posición frente a las instituciones y además, “exige compromiso y estimulación a lo que se va gestando” (Remedi E., en Treviño E. y Carbajal, J., *óp. cit.*, p. 283). El trabajo de las redes, por tanto, implica mostrar evidencia, como señala el texto antes citado, del quehacer académico realizado. Implica observar hasta dónde estas prácticas en redes intervienen en los procesos de enseñanza, en las trayectorias de los académicos y en el quehacer científico y las modifican. Partiremos de que todo proceso de intervención necesita apoyarse en dinámicas grupales dentro

de una institución: “Por esto, la intervención necesita de un insumo central: la teoría institucional y la teoría grupal” (Remedi E., en Treviño E. y Carbajal, J., *Óp. cit.*, p. 289).

#### **4.2 La producción académica en el marco de las redes internacionalizadas**

Las redes académicas internacionales forman parte de un proceso más amplio de internacionalización de la educación superior. Constituyen dispositivos y espacios que aceleran la producción y la acumulación de conocimientos en los campos científicos. Además, abren la posibilidad de desterritorialización de estos saberes, es decir de producir saberes en espacios de interacción no vinculados a una institución en particular. El caso de la UPN y de sus académicos con redes me permite visualizar que el campo de la investigación educativa a nivel nacional está asociado, como lo señalan María de Ibarrola y Anderson (De Ibarrola, *óp.cit.*, p. 167) a la formación de nuevos investigadores educativos. Sin embargo, esa misma autora, señala que es hasta fechas recientes cuando ocurrió un crecimiento fuerte, incluso desproporcionado, de los programas de posgrado destinados a formar a especialistas en ciencias de la educación: “la matrícula en Educación y Humanidades representa el 23.6% de la población doctoral estudiantil, y la educación por sí sola representa 21.2% del total” (ANUIES, citada en De Ibarrola, M., y Anderson, L., *óp. cit.*, p. 70)

La UPN se fue encaminando, mediante sus redes, hacia “Un nuevo tipo de institución que participa fundamentalmente en este fenómeno. Se trata de las comunidades de conocimientos: las redes de individuos cuyo objetivo fundamental es la producción y la circulación de saberes nuevos y que ponen en relación a personas que pertenecen a entidades diferentes o incluso rivales. (David P., y Dominique, F., (2002) citados en Muñoz, L., 2004, p. 40). En ese sentido, participa de un movimiento orientado a legitimar “la educación misma como campo de conocimiento científico y a la investigación educativa como actividad profesional legítima” (De Ibarrola, *óp. cit.*, p.167)

En la lógica descrita, tal como lo señala De Ibarrola, es preciso tomar en cuenta que la formación de investigadores en el ámbito científico responde a los procesos sociales, políticos y educativos de cada país. En México, si bien los estudios de posgrado tienen actualmente un peso fundamental como criterio de habilitación de los investigadores, es preciso recordar que



esa valoración data apenas de unos 20 años y fue concomitante con la consolidación de un sistema nacional de posgrado y después, de la acreditación de cierto número de carreras. Eso explica que en ciencias de la educación muchos especialistas carecieron de títulos de maestría y, todavía más, de doctorado hasta finales de la década de los 90 e incluso entrados los 2000. A la par de que tuvieron que formarse, tuvieron que cumplir otro criterio de valoración que tomó una creciente importancia, a saber el de la producción académica y científica. Las redes académicas, al fortalecer y fomentar la labor de investigación en un esquema de trabajo colaborativo, en un marco en el que las universidades están llamadas a fortalecer mecanismos que mejoren formación y productividad, representan para sus integrantes la posibilidad de acelerar y comprobar la productividad individual y colectiva.

Una forma de demostrar la relevancia y pertinencia de las redes consiste de hecho en corroborar su productividad académica y, por ende, la circulación del conocimiento entre sus integrantes; para reflexionar sobre las posibilidades de producción que abren las redes, solicité a los 8 informantes entrevistados sus C.V. en extenso para que, mediante dichos documentos, pudiera identificar las publicaciones que realizaron vía sus redes. Por desgracia, únicamente 5 de los 8 entrevistados me los proporcionaron en extenso; los otros se reservaron el derecho a entregármelos posteriormente; uno de ellos me lo envió resumido, por lo que no pude observar su producción académica durante el tiempo en el que participó en una red internacional. Pese a ese problema en las fuentes, a continuación, presento una tabla de productividad sobre el trabajo en redes hecho por los académicos que entrevisté.

En esta tabla, podrá apreciarse la productividad científica en dos sentidos: el primero en cuanto a la publicación de libros, de capítulos de libros, de artículos y de memorias de ponencias y de conferencias y el segundo en cuanto a la organización de eventos o participación en foros, conferencias, ponencias, etc.

**Tabla 10. Productividad de los académicos de la UPN. En el marco de sus redes internacionales.**

Informante	Publicación de libros, capítulos de libros, artículos y memorias de ponencias y conferencias	Organización de eventos
<p>Inf.2</p> <p><b>De 2002 a marzo de 2015 (momento en el que realicé ésta entrevista) en el marco de las relaciones que dieron pauta a la creación de la red.</b></p>	<p>61 publicaciones</p>	<p>Organización o participación en 15 eventos académicos: simposios, conferencias y ponencias.</p> <p>13 viajes en eventos académicos nacionales e internacionales</p>
<p>Inf.3</p> <p><b>A partir del establecimiento de vínculos que posibilitaron el trabajo de la red entre 2008- 2010.</b></p>	<p>8 Publicaciones</p>	<p>6 estancias académicas</p> <p>39 eventos nacionales organizados como cursos y talleres</p> <p>3 eventos internacionales</p>
<p>Inf.4 <b>A partir del año 2001 que inicia más intensamente el trabajo con redes y presencia en foros internacionales.</b></p>	<p>30 publicaciones</p>	<p>110 eventos como conferencista, ponente y similares.</p>
<p>Inf.5 <b>Red internacional por acuerdos institucional.</b></p>	<p>5 publicaciones (Sólo artículos)</p>	
<p>Inf.7 <b>Red en el marco de proyectos financiados por CONACYT y en relación a las temáticas que trabaja con vínculos nacionales e internacionales</b></p>	<p>38 Publicaciones</p>	<p>El C.V. no reporta ninguno, aunque en entrevista, el informante comentó su presencia en foros y congresos como asistente y participante.</p>

Fuente: elaboración propia con base en la información proporcionada por los entrevistados a través del análisis de los C.V. (sólo 5 de los 8 entrevistados lo proporcionaron).

Lo anterior muestra que la productividad académica está más cargada al ámbito de los eventos nacionales e internacionales que al de las publicaciones. Eso me lleva a pensar que la capitalización de las redes está orientada a facilitar la presencia de sus integrantes en foros y en espacios académicos de carácter internacional. Me permite asimismo detectar como una actividad a fortalecer las publicaciones, sean individuales o conjuntas.

Lo antes mencionado significa que los académicos requieren de espacios y de estrategias mucho más elaborados que los que les proponen tanto la UPN como sus propias redes para publicar más en revistas y libros. Por consiguiente, puede inferirse que la institución a la que pertenecen no cuenta con mecanismos de incentivación que los impulsen a demostrar los resultados de su participación en redes internacionalizadas, mediante las publicaciones.

En su entorno institucional preciso, aún los entrevistados integrantes del SNI manifiestan que les cuesta sacar provecho de éste para llevar a cabo actividades y, sobre todo, publicar productos científicos que éste les exige. Señalan que están involucrados en dos mecanismos distintos de valoración del quehacer académico, uno centrado en la docencia y otro en que presentan diferencias significativas en cuanto a exigencias y a indicadores de desempeño. Si bien las redes los ayudan a sortear las dificultades, no resuelven la problemática que enfrentan.

Esta divergencia es quizá una de las razones por las que el desarrollo académico institucional se complejiza y cobra distintos matices: entre nuestros entrevistados, encontramos a académicos que no pertenecen al SNI, por decisión o por falta de condiciones, y a académicos que pertenecen al SNI pero sufren para publicar de manera individual (cuanto más que la UPN no tiene una política editorial que fomente la difusión de los conocimientos científicos y que, además carece de un reconocimiento internacional). En consecuencia, optan por mantener su red utilizando sólo unos con pocos recursos externos y otros buscan obtener apoyos financiados por el CONACYT pero, a la vez, dependen del grado de integración en su red para cumplir con los requisitos de desempeño indisociables del financiamiento.

A su vez, en contraste con el escaso apoyo institucional a la productividad y al financiamiento de las redes, la UPN parece ser una institución que apoya la organización de eventos de

carácter nacional e internacional, por lo que esta actividad es la más frecuentemente organizada por los coordinadores. A diferencia de lo que ocurre con otros procedimientos de solicitud de apoyo. Los entrevistados apuntaron que la gestión de los permisos en la institución para reservar aulas sí obedece a procedimientos claros y entendibles, lo que contribuye a su mayor dedicación a la celebración de foros y seminarios que a otras actividades.

Esos sesgos en las actividades privilegiadas por las redes indican que las condiciones institucionales son fundamentales para impulsar el quehacer de los académicos y los orienta hacia ciertas actividades en detrimento de otras. Puede observarse que, cuando la institución establece criterios y reglas, los académicos tienen mayores facilidades para emprender tareas y concluir las exitosamente en determinados ámbitos.

#### **4.3 Las acciones de los agentes institucionales de la UPN**

Las prácticas en redes inciden en las tareas realizadas en la institución de adscripción y las experiencias de los académicos constituyen historias que, a la vez, permiten a la institución capitalizar experiencias. Las redes académicas están definidas por las posiciones de los sujetos, la construcción de identidades, la consolidación de formas y de estilos de trabajo: “en las que los sujetos comprometen y construyen sus identidades; identidades cimentadas en procesos diferentes, con participaciones específicas y desplegadas en una institución” (Remedi en Treviño E. y Carbajal, J., *óp. cit.*, p.289).

La UPN ha gestado y construido una cultura institucional a partir de sus ‘experiencias situadas’ que emergen de las subjetividades que se juegan en estos espacios y que dan lugar a las experiencias de trabajo en lugares concretos. En este contexto, se produce un “juego de identidades cruzadas, situaciones de poder, configuraciones grupales, significados construidos, culturas institucionales, etc.’ (Remedi en Treviño E. y Carbajal, J., *óp. cit.* p.290); en este cruce de elementos es donde los académicos de la UPN instalan y fortalecen sus redes.

En más de un discurso de la ex-rectora Silvia Ortega y en mis entrevistas a ex-funcionarios, se ha indicado la necesidad de generar mejores mecanismos para operar y administrar las funciones de la institución, entre éstas, se ha señalado la importancia de fortalecer la

investigación y la mejora profesional de los académicos. Para lograr lo anterior, se indicó que el espacio universitario debía desarrollar dispositivos y procesos de participación tomando en cuenta la experiencia de los académicos.

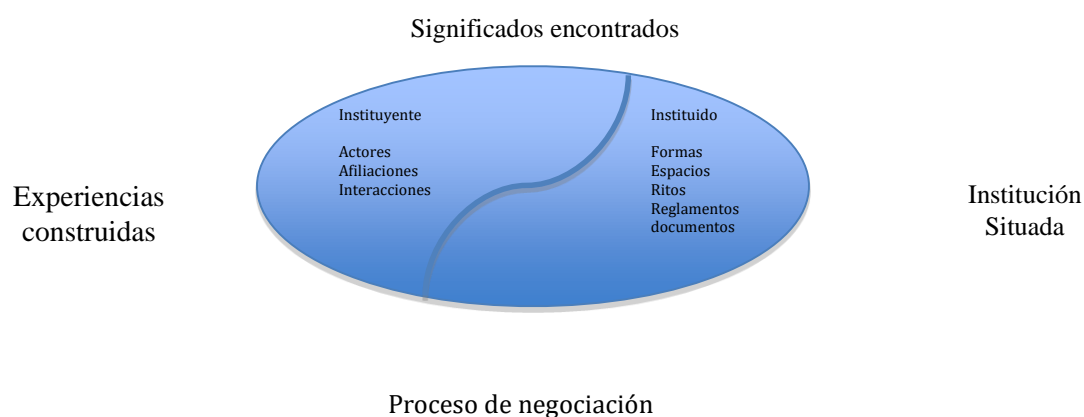
Remedi (2015) destaca que para intervenir, es decir, lograr instituir nuevas tareas y para contar con formas de llevarlas a cabo, es indispensable pensar en la negociación. Esa no es posible con una estructura autoritaria de poder y con posiciones narcisistas. Hay que reconocer las voces de los otros para avanzar en temas comunes. Esta cuestión surgió en la entrevista que realicé al entonces responsable de la dirección de intercambio académico y servicios estudiantiles durante el periodo 1991-1993 expresó que la flexibilidad del entonces rector permitió que las tareas de la dirección que él tenía a su cargo, fueran gestionadas con mayor confianza por parte de los académicos. Esto no significó que el rector no estuviese pendiente de las actividades, sino que sabía delegar funciones y, sobre todo, había colocado gente con experiencia en este espacio, es decir seleccionó personal que contaba con la preparación suficiente para establecer una interacción fundamentada en la confianza con los académicos para avanzar en las tareas de intercambio y de formación de éstos en el extranjero, lo que era parte sustancial de los antecedentes para operar un proceso de internacionalización.

La transformación de las prácticas implica, por tanto, la modificación de las creencias y de los conceptos ya arraigados en las instituciones: para lograr estos cambios, es preciso involucrar a sujetos que reconozcan las situaciones y comprendan el significado de trabajar con experiencias situadas. En este caso, sería crucial que la institución tuviese apertura para conocer y mutualizar a las experiencias de sus académicos con redes para escuchar la gama de significados que éstos le atribuyen a la actividad. También sería indispensable que los académicos también escuchen a la institución en cuanto a su experiencia situada para avanzar en la internacionalización ya que las experiencias de ambos (sujetos e institución) están mediadas por la relación que guardan éstos actores.

Para entender mejor esta relación entre los académicos y su institución, juzgué pertinente mostrar el siguiente esquema que da cuenta de la variedad de elementos que intervienen en el establecimiento de redes e internacionalización de la UPN. A partir de los elementos que

contiene, es factible exponer lo que la institución ha hecho en materia de internacionalización, objetivo de este apartado:

**Esquema 4. “Lugares y tensiones en la intervención” (Remedi en Treviño E. y Carbajal, J., *Óp. cit.*, p.292)**



El esquema anterior me ayuda, en efecto, a demostrar que las redes y la propia internacionalización adquieren un valor importante para los académicos y para la universidad. Sin embargo, los académicos también les adjudican significados contrastados en cuanto a la forma en la cual se realizan estas actividades en la UPN. Eso expresa, entre otras cosas, una tensión entre las experiencias construidas por los académicos y lo que la institución situada enuncia pero no sostiene con un proceder consistente de fomento e implementación. Faltaría instalar procedimientos y canales de negociación entre académicos y agentes institucionales para reunir condiciones que abarquen tanto lo instituido como lo instituyente. Existe, y es importante señalarlo, la consideración de que las redes académicas y la internacionalización son parte de lo instituido: las autoridades han abierto un espacio en sus discursos para dar cabida a estos temas pero sus declaraciones retóricas no han sido acompañadas por la definición de procedimientos ni por reglas claramente formuladas para orientar la realización de actividades al respecto. A pesar de esto, los actores han generado interacciones internacionales: construyeron afiliaciones a grupos de trabajo internacionalizados y, en su

práctica la institución siempre está implicada aunque no siempre de manera formalizada y en forma positiva.

Los académicos y la propia UPN han dado cabida a las redes y a la internacionalización atribuyéndoles distintos significados: ambos actores valoran positivamente la participación en redes y son conscientes de que el contexto actual implica considerar la dimensión internacional. No obstante, por un lado, los académicos no perciben una verdadera voluntad institucional para apoyar las actividades internacionales que ellos promueven, y, por el otro, la institución recomienda en su discurso que sus académicos sean parte de una dinámica internacional pero no ha instalado instancias preparadas para empujarlos a ello. En efecto, si bien existe una Dependencia a cargo de la administración de las relaciones internacionales, su quehacer no es significativo para los académicos. La institución, por su parte, no ha atendido la renovación de esta estructura para hacerla más visible y más legítima. Es por tanto imposible observar un consenso en cuanto a cómo operar las actividades internacionales. Desde la posición de lo instituido reflejada en la acción de los agentes institucionales, recuperé documentos oficiales en los que fue expresada la importancia de la internacionalización y de las redes para la universidad, pero sin ir más allá en la programación e implementación de acciones específicas. Así, las formas para realizar estas actividades han quedado desarticuladas del discurso.

Uno de los desafíos más grandes que enunció la rectora Sylvia Ortega, en el periodo en el que sitúo esta investigación (2007-2015) respecto a la UPN fue la definición de las formas organizativas, de los procesos de gestión y de los mecanismos para organizar y promover la investigación en este espacio universitario. Ortega adujo en sus discursos, que éstas eran tareas pendientes para mostrar a las universidades como espacios de calidad y con impacto en su área de competencia, sobre todo en momentos en los que la sociedad les demandaba vincularse socialmente.

La UPN es una institución que ha pasado por distintos procesos de reestructuración sobre todo en las décadas de los 90 y en los 2000: ellos la han llevado a una inestabilidad en la gestión. Los principales cambios fueron, en gran medida, asociados a la dependencia de la SEP, a la designación por parte del titular de la Secretaría de Educación Pública de los rectores y a la

política educativa vigente. Esta condición, como señaló Sylvia Ortega, ha tenido que ver con que la UPN sea un espacio donde “la inestabilidad y los desacuerdos se han hecho presentes sobre todo entre la comunidad y la autoridad educativa” (Ortega, S., en Rangel J., 2009, p. 5).

En un contexto general complicado, la UPN ha llevado a cabo acciones (antes de la fecha en la que sitúo mi tesis y durante dicho periodo) para iniciar el proceso de internacionalización, al mismo tiempo que ha enfrentado serias dificultades para su logro. La revisión de los discursos de la rectora Salazar y de lo dicho por los ex-funcionarios me brindaron la posibilidad de identificar los alcances y las dificultades específicas de la institución en esta materia:

- A. Los procesos que enfrenta un académico para vincularse al exterior no son sencillos en la UPN; inician desde el momento en que las coordinaciones académicas gestionan permisos para que sus académicos acudan a eventos internacionales pero se dificultan ya que las actividades que los académicos realizan en el exterior “no cuentan con un soporte organizativo que permita orientar y resolver las dudas de los académicos respecto al tema” (Inf. 10). Esta es una de las razones por las cuales los académicos de la universidad prefieren mantenerse al margen de dichas actividades. Además, existe un desconocimiento en los procedimientos, que lleva a arrinconar a muchos de los actores en “una dinámica de pasividad” (Inf.10) frente a los cambios que exige el contexto global.
  
- B. La estructura institucional debe contar con un liderazgo académico desde la rectoría, mismo que ha fallado. No todos los rectores<sup>11</sup> han impulsado proyectos de largo plazo, sobre todo en términos académicos. De manera particular, el tema de internacionalización ha estado presente desde la década de los 90 cuando se impulsó la idea de que los académicos podían formarse y cursar posgrados en el extranjero. Ese elemento hubiera podido contribuir a la

---

<sup>11</sup>En la normatividad no existe un periodo establecido en el puesto de la Rectoría: depende de las decisiones del Secretario de Educación Pública el tiempo de su permanencia, lo que ha hecho que haya rectores con temporalidades de cinco meses o menos.



generación de redes académicas, pero quizá como en muchas instituciones, los proyectos han tenido interrupciones ya que se forjan y se sostienen solo durante periodos administrativos acotados sin que haya seguridad en cuanto a su continuidad .

- C. Los criterios de selección para ocupar puestos al interior de la UPN no contemplan necesariamente la experiencia de los sujetos en las dependencias en los que son nombrados. Un ejemplo de esto es “el caso del departamento de relaciones internacionales que no ha figurado como un departamento que gestione la actividad internacional de toda la UPN” (Inf.10), es decir, su existencia da cuenta de que la institución es consciente de que este espacio debe existir en la universidad pero, después de 1993, las tareas de internacionalización fueron asignadas a diferentes áreas (véase capítulo1) y, por ende, están realizadas en forma dispersa. A consecuencia, las relaciones internacionales devinieron un espacio descuidado que no ha figurado como espacio clave en la institución. Aunado a lo anterior, el personal que está ubicado ahí no posee la experiencia suficiente en materia de internacionalización y la institución coloca pero no sostiene un equipo al que le brinde actualización y capacitación para estas tareas.

Lo anterior da cuenta de una cultura institucional, como señala Merton, que abarca conductas diversas de los actores y los grupos. Académicos, autoridades y personal administrativo y de servicios asumen una actitud conformista frente a los nuevos retos para articular su trabajo. Esto es generado en parte por la “falta de revisión y evaluación entre pares de manera eficiente” (Inf.10).

El impulso a la actividad internacional durante el periodo 2007-2015 fue constante por parte del rectorado: la entonces rectora impulsó la idea de que el trabajo en redes y la internacionalización era una tarea que debía intensificarse. Como en otros espacios universitarios, muchas de las acciones pretendieron acrecentar los intercambios de estudiantes para que éstos cursarán un semestre en el extranjero. Buscaron, además, que la UPN atraiga a

estudiantes extranjeros. En cuanto a los académicos, la gestión con las coordinaciones permitió que éstas les brindaran permisos para que participarán como ponentes o conferencistas en eventos internacionales. Sin embargo, debido a la falta de información y a una difusión suficiente de estas posibilidades, desarrollar actividades de internacionalización topó con resistencias en la comunidad de académicos y muchos de ellos fueron renuentes a sumarse a esta dinámica.

Por lo tanto, si bien la UPN enunció la importancia de internacionalizar a su comunidad docente no definió un modelo de apoyo ni uno de evaluación o seguimiento de estas actividades, que permitiese establecer criterios y prioridades claros y darlos a conocer a la comunidad beneficiada. A pesar de que en la UPN está contemplada una evaluación externa e interna en cada periodo anual y de rectorado, pareciera que estos dispositivos funcionan únicamente como respuestas a un requerimiento dirigido por la SEP a la institución, ya que no se perciben cambios significativos después de dichas evaluaciones. En relación a la generación de datos institucionales sobre la internacionalización, la UPN reporta en sus informes de rectorado cifras que corresponden al intercambio de sus estudiantes pero no da cuenta de un seguimiento a los académicos que realizaron actividades internacionales y tampoco identifica las redes a las que éstos pertenecen.

Al acercarme al cierre de este trabajo de investigación, es preciso señalar que las acciones de internacionalización que han realizado tanto los académicos de la UPN como la propia institución están en un proceso de construcción. Ambos actores llevaron a cabo actividades para insertarse en la dinámica de internacionalización, pero lo han hecho en forma personal y en función de sus condiciones e intereses propios e institucionales sin regirse por modelos ni planear sus cursos de acción. Eso los ha llevado a implementar medidas desconectadas entre sí y a desperdiciar experiencias que no pudieron socializar ni con sus colegas ni con las autoridades de la UPN.

Pese a que el proceso de internacionalización haya sido discontinuo, frágil y no haya sido objeto ni de evaluaciones, ni de concertación, es posible que, con el tiempo y la voluntad de los actores aunados al trabajo colaborativo, los avances logrados pueden pautar a futuro una forma

de operar que permita mejorar la política institucional de internacionalización y faculte los académicos para sacar un provecho mayor de esa dinámica. Sin embargo, es preciso recordar siempre que los escenarios de consolidación o de repliegue de la internacionalización en la UPN también están determinados por la dependencia de la institución de la Secretaría de Educación Pública, cuya actuación responde a políticas educativas dependiendo el contexto vigente en el que están situadas las demandas de atención.

La acción institucional está por ende condicionada por las visiones y los proyectos de diversos actores, dentro y fuera del establecimiento: esos llevan a cabo su trabajo con distintas intensidades, conforme con motivaciones diversas. Pero, uno de los factores que empuja fuertemente las instituciones y los académicos a internacionalizarse es la dinámica de transformación de la profesión académica y de los hábitos científicos. Es cierto que la incorporación de criterios de evaluación vinculados con la proyección internacional de las actividades y publicaciones académicas implica que las instituciones deberían operar esquemas de gestión institucional adecuados para ofrecer a los profesores condiciones pertinentes y apropiadas para llevar a cabo esas prácticas. Al respecto, es de señalar que las redes son uno de los componentes y mecanismos relevantes para la internacionalización, Sin embargo, su consolidación plena requiere de tiempos que no corresponden forzosamente a un periodo de rectorado o a un lapso corto. Esa situación explica porque la UPN y probablemente los mismos académicos prefieren llevar a cabo actividades de internacionalización más fáciles de medir, de menos aliento y menos inciertas, como la movilidad.

La consolidación de redes, por lo que nos han dicho nuestros entrevistados, también corresponde a una fase en su trayectoria, en la que ellos gozan de cierto prestigio entre sus pares y por lo general, tienen ya el título de doctor o, por lo menos de maestro y tienen productividad, con diferencia en la intensidad de la misma y en sus orientaciones.

Sin embargo, al no poder auxiliar a sus académicos para que sean más productivos en sus contribuciones a la consolidación de la investigación educativa, la UPN no ha logrado sacar un provecho institucional de las actividades llevadas a cabo por algunos sujetos: en tanto no resuelva como robustecer esta función sustantiva de investigación, seguirá promoviendo una

visión simplista de cómo la internacionalización contribuye a mejorar la productividad, a establecer diálogos fructíferos en torno a temas de interés común y a entrenar a los jóvenes científicos. No será vista como un motor que impulsa a los académicos a producir investigación. La internacionalización quedará únicamente como una referencia en los discursos y no se traducirá concretamente en un proyecto que contribuya al mejoramiento de la formación (inicial o permanente) de los académicos y de los procesos internos en la UPN. Como mucho, auspiciará dinámicas de movilidad saliente (es decir la participación puntual de académicos en eventos que se realizan afuera) más que lo que se plasmará en actividades de internacionalización in situ, fundamentadas en un intercambio recíproco y orientadas a una distribución amplia de los beneficios de la internacionalización a actores domésticos (es decir no directamente involucrados en la realización de actividades internacionales) a escala institucional.

#### **4.4 Capitalización de las redes internacionalizadas**

La construcción de redes académicas abre un espacio de oportunidades a los actores que viven el proceso de vinculación internacional, a los académicos y a la institución. En el ámbito científico, en efecto, el conocimiento especializado que generan o hacen circular las redes ocupa un lugar crucial: por ello, suele ser visto como un elemento que brinda calidad a la institución. Las redes privilegian el intercambio de información con el objetivo de acrecentar el conocimiento disponible; por ende, “las redes académicas representan un medio de comunicación, con una estructura compleja, en la que cada nodo de la red es un usuario del sistema. Estas redes permiten una interesante sinergia mediante interacciones entre sus miembros, tal como lo expresan Reynaga y Farfán (2004): Comparten intereses, fuerzas y puntos de apoyo con el propósito de dialogar, encontrar respuestas, construir conocimientos y unirse en la búsqueda o creación de soluciones respecto a una temática o problema" (Contreras, S., 2012, s/p.).

Las oportunidades que brinda el pertenecer a redes académicas internacionales a sus miembros son una forma de capitalización del conocimiento, útil tanto para la institución como para los académicos, aun cuando esta capitalización se expresa de distintas maneras para cada actor. En este caso, me centraré en cómo los académicos y la institución visualizan y operan procesos de

capitalización: abordaré principalmente la contribución de las redes a la disciplina “ciencias de la educación” en lo que respecta a los académicos y al posicionamiento relativo de la UPN en el campo científico nacional: en ambos casos, las redes tienen incidencias positivas en términos de acumulación de prestigio.

#### **4.4.1 La capitalización para los académicos**

Para los académicos, el establecimiento de redes estriba en su interés por el conocimiento y por lo tanto, son “centros de irradiación innovadora, sede de lo instituyente” (Frigerio, 1991, s/p). La cooperación entre los miembros de las redes puede capitalizarse en “las sinergias de trabajo en equipo” (Albornoz, M., y Alfaraz, C., 2006, p. 212). Las redes representan un mecanismo estimulante que optimiza el intercambio de información, y, por ese medio, nutre la reflexión de sus miembros al garantizarles la posibilidad de reflexionar sobre nuevos enfoques en sus temas disciplinares de interés.

Las historias grupales e individuales de la vida académica (Didou y Remedi, 2008) descritas por mis entrevistados me han permitido entender que el establecimiento de redes depende en gran medida de las líneas de trabajo científico desarrolladas por individuos. Es con base en ellas que elevaron su prestigio, su legitimidad ante pares y sus alumnos y ocuparon una posición preponderante en su institución de adscripción. Conviene señalar que en la UPN esa posición reconocida no siempre está enunciada como tal pero, sí, está corroborada indirectamente cuando la institución permite que sus detentores organicen eventos en la universidad y las autoridades intervienen en su inauguración o desarrollo.

Para el desarrollo disciplinar y la consolidación de las líneas de investigación los entrevistados indican que sus redes tuvieron repercusiones favorables para ellos, mismas que son producto del trabajo colaborativo: la capitalización está reflejada en la circulación de los saberes, en la identificación de nuevos objetos a indagar e incluir en las agendas colectiva de la red o personal de los socios; la movilización en torno a la resolución de retos incentiva, además, la profundización de lazos interpersonales y grupales. Permite socializar ideas de interés común. Esas a su vez son la base a partir de la que los académicos penetran en otros espacios universitarios, externos o vinculados a las actividades para proyectar la propia red. En este

sentido, juega “el estímulo emocional” tal como lo señala Góngora<sup>12</sup>. Esa motivación emocional conduce a los miembros de las redes a abordar temáticas innovadoras y genera nuevas prácticas académicas que pueden verse reflejadas en futuras prácticas docentes y en nuevas formas de investigación y de producción científica. Finalmente, queda por advertir que la pertenencia de los académicos a redes también es un mecanismo para acrecentar su liderazgo en el ámbito de su disciplina entendida esta como la suma de líneas de investigación, de las formas de trabajo y de los procederes que sostienen los vínculos en el espacio universitario donde laboran los sujetos.

**Tabla 11. Capitalización de las redes por los académicos entrevistados en la UPN**

<b>Prestigio interno en espacios de la UPN:</b>	<b>En torno al ámbito disciplinar</b>
En el aula, con pares y con autoridades de la universidad.	<p>Impulso a líneas de investigación, nuevas perspectivas teóricas y metodológicas, flujo de información y acceso a nuevos referentes disciplinares.</p> <p>Motivación para el ejercicio de su profesión.</p> <p>Socialización de ideas y experiencias creadoras</p> <p>Fortalecimiento del trabajo colaborativo como una herramienta necesaria para la comunidad académica.</p>

#### **4.4.2 La capitalización institucional**

Las redes que establecen los académicos otorgan una visibilidad de la UPN a nivel internacional aun cuando ésta no se involucre directamente en la construcción y consolidación de dichas redes. La notoriedad institucional se acrecienta cuando los académicos logran obtener cartas de presentación en relación con los pares que los introducen en nuevos círculos científicos Su pertenencia o inclusión hace que su IES de pertenencia vehicule una imagen

<sup>12</sup> Edgar Góngora (2015) señala que: “la capitalización individual y grupal” tienen que ver con “la profundización de lazos afectivos, solidaridad, socialización, estímulo emocional para abordar nuevas temáticas”. (Góngora (2015), p. 35.)

pública de buena institución, cuyos académicos son prestigiados a escala nacional y, en el mejor de los casos, internacional.

La UPN, como espacio ocupacional, permite a su vez que sus académicos obtengan el reconocimiento de otras IES extranjeras que trabajan problemáticas similares: la interacción de ambas dimensiones (aporte de los académicos al prestigio institucional e imagen “marca” de la institución que legitima a sus profesores) posibilita construir una imagen internacionalizada de la institución. Las redes académicas nutren a la institución de nuevas perspectivas de trabajo que se hacen más visibles en la medida en la que son compartidas por miembros externos pertenecientes a una comunidad disciplinaria externa. El prestigio de la institución crece a medida que los académicos desempeñan un trabajo fructífero en la red lo que involucra: “la reciprocidad, el conocimiento experto o la experiencia y las relaciones personales o la comunidad de valores, que pueden complementarse, yuxtaponerse o entrar en conflicto” (Albornoz, M., y Alfaras, C., *óp.cit*, p. 20).

### **Conclusión general: hacia un nuevo horizonte, la visibilidad de los temas pendientes**

En esta investigación, constaté que las redes internacionales son un elemento sustantivo del proceso de internacionalización de la educación superior. Sin embargo, en la UPN, la política de apoyo a las redes es apenas incipiente, a pesar que haya sido impulsada en los ámbitos internacional y nacional, desde hace más de dos décadas. En consecuencia, la conformación de redes académicas internacionalizadas está sujeta a las elecciones personales y a las prácticas independientes de los académicos que laboran en esta universidad. La institución tiene claro que es necesario insertarse en esta dinámica global pero no cuenta con procesos definidos para lograrla. Por ende, una de mis principales conclusiones es que la UPN tiene un marco discursivo de internacionalización pero no cuenta con reglas de operación, recursos y procedimientos para su ejecución.

Este escenario es resultado de carencias en la gestión del proceso de internacionalización en la UPN. De hecho, el contexto institucional está definido por un marco de acción limitada en tanto no sostiene, ni apoya, con procedimientos claros, las prácticas de sus académicos. Lo anterior se mantiene como constante, a pesar de que las autoridades expresan frecuentemente

sus acuerdos de principio sobre el hecho de que la internacionalización es un elemento clave en la reconfiguración global de la profesión académica. Las redes internacionalizadas son, además, un mecanismo idóneo para producir investigaciones colaborativas, validadas por pares, sobre todo cuando los académicos no encuentran en su institución de adscripción espacios favorables para ello. A pesar de esto, encontré que algunos académicos expresan resistencias para involucrarse en redes: en ciertos casos, expresan su indecisión para insertarse en organismos que les ofrecen posibilidades de acelerar su productividad a cambio de someterles a exigencias adicionales y a una presión suplementaria a la sufrida en la institución: aunque las redes pueden ayudarles a ingresar, a mantenerse en el SNI o a presentar proyectos para solicitar financiamientos al CONACyT implican asimismo compromisos que no todos los individuos están dispuestos a asumir, procesos de evaluación rigurosos y un trabajo permanente.

Es importante señalar que las posibilidades para los académicos en México de obtener apoyos para sus redes (principalmente las del CONACyT y del PRODEP) obedecen a lógicas operantes en tensión: incluso en el seno mismo del CONACyT, el SNI motiva una participación individual en la vida académica pero otras dependencias del CONACyT empujan a la construcción de escenarios de trabajo colaborativo, expresada en redes. Esas contradicciones agravan los problemas derivados de la dinámica organizacional de la propia UPN. Eso más las formas particulares de ejercer el liderazgo de las autoridades de la UPN hacen que la institución tenga dificultades para responder a los requerimientos externos, principalmente los de la SEP, y a definir una hoja de ruta ante sus propios cambios internos, aunque, haya aumentado su oferta educativa significativamente, sobre todo en los posgrados, durante la primera y, la segunda década de los 2000, no ha definido etapas ni estrategias para elevar sus capacidades de investigación. Habrá que observar y analizar si estas lógicas contradictorias y desfases en la toma de decisión son obstáculos para que los académicos asuman sus responsabilidades sustantivas en su institución e identificar cambios estructurales que permitan resolver esa situación.

En esa tesis, centré mi atención en las redes de los académicos de la UPN. Abordé cómo algunos de estos actores (minoritarios en el ámbito institucional pero con mayor visibilidad que sus colegas en el campo disciplinar) construyeron sus vínculos al exterior y los organizaron en



redes académicas internacionalizadas, en un contexto institucional de apoyo reducido y focalizado. Me interesé en el papel que desempeñó la institución en cuanto a los apoyos concretos que prestó a dichas redes en una situación en la que el proceso de internacionalización era limitado. Remarqué que esos apoyos son reducidos, que la institución no cuenta con la normatividad ni con el personal calificado para impulsarlo en forma decidida; encontré que, por ello, la institución fomenta la movilidad al exterior y los académicos las redes, pero que ambos procesos, lejos de ser articulados, se desarrollaron en paralelo. La desconexión de intereses y de estrategias alimenta un desperdicio de esfuerzos e impide reconocer las experiencias acumuladas y los esfuerzos hechos para beneficio de los individuos, de los colectivos y de la propia institución.

Todo lo anterior se produjo en una coyuntura en la cual los escenarios nacionales para la educación superior y la ciencia han cambiado así como lo han hecho las dinámicas de trabajo académico y colaborativo. Pero aunque en el país las autoridades hayan enfatizado retóricamente los retos producidos por el advenimiento de la sociedad del conocimiento, a escala global, las pautas del cambio institucional, aunque reactivas, han sido muy lentas. En ese sentido, destaqué que, en los discursos oficiales a nivel ministerial e institucional, es relevante el respaldo institucional de los establecimientos para consolidar su proceso de internacionalización, conforme con la convicción expresada de que esta es necesaria en un mundo que exige cada vez más una interconectividad entre espacios geográficos distantes a través de rutas de movilidad en las cuales los actores interactúan y establecen mecanismos de intercambio, de circulación y de construcción del conocimiento. Pero, en lo concreto, las IES topan con serias dificultades para organizar racionalmente las actividades de internacionalización, principalmente las más complejas y para lograr que los actores académicos se entusiasmen por ellas.

En ese contexto, mis principales hallazgos en relación a los procesos de consolidación de redes académicas en la UPN, en una institución que sólo ha logrado una consolidación incipiente de su proceso de internacionalización a escala institucional, son:

- A. Que la universidad muestra un interés desde el discurso por impulsar el proceso de internacionalización y las redes académicas pero no ha logrado hacerse de los mecanismos adecuados ni definir criterios claros para traducir esas aspiraciones en la práctica.
- B. Los académicos comprenden la importancia de trabajar en redes académicas internacionalizadas pero visualizan que su institución de adscripción no proporciona mecanismos oportunos y de los apoyos para su logro.
- C. Los académicos establecen su participación en redes internacionalizadas casi siempre al margen de su institución.
- D. Para cada entrevistado, pertenecer a redes internacionalizadas cobra significados distintos pero todos comparten la idea de que mediante ellas, estarán en mejores condiciones para resolver problemas comunes, generar nuevas perspectivas en torno a su ámbito disciplinar. Visualizan, en consecuencia, sus redes como mecanismos que propician la producción académica y la compartición de saberes.
- E. El establecimiento de redes académicas internacionalizadas responde a prácticas instituidas e instituyentes en la UPN y
- F. Para los académicos y la institución, las redes internacionales representan oportunidades de capitalización que se traducen en prestigio y en aportes al ámbito disciplinar, pero que no están aprovechadas a su máxima capacidad.

En esta construcción investigativa centrada en cómo las redes se relacionan con las actividades académicas desempeñadas por los investigadores, enfatice entonces como dimensiones analíticas centrales: los objetivos de las redes, la importancia de la producción académica, la relevancia de la productividad en investigación y los mecanismos de sustentabilidad de esos dispositivos. Sin embargo, me parece importante reconocer que hay elementos que quedaron analizados en este trabajo de manera superficial y que requieren en lo posterior de un tratamiento más amplio. En forma puntual, esos son:

- A. El papel de las políticas del CONACYT en la consolidación de grupos de investigación en una institución como la UPN.

- B. La renuencia de muchos profesores para participar activamente en redes internacionales.
- C. La ausencia de datos e información institucionales sobre resultados, conforme con una situación en la que no ha sido definido un programa de internacionalización.
- D. La efectividad de las redes académicas en torno a la producción científica y en particular a las publicaciones académicas versus las condiciones institucionales.
- E. La ausencia de un papel preponderante de las oficinas encargadas de las Relaciones Internacionales en la UPN y la necesidad de reestructurar el dispositivo.
- F. El papel del SNI en torno al financiamiento de proyectos para el logro de la internacionalización y a la vez la baja participación de los académicos en el sistema, a pesar de su grado de estudios
- G. La falta de conocimiento sobre los procesos de corte formal para establecer acuerdos interinstitucionales que respeten el marco de trabajo autónomo de los académicos y sus redes.

Identifiqué, en términos generales, que el trabajo de investigación sobre redes académicas internacionalizadas en una institución precisa supone reflexionar sobre un espectro mucho más amplio de temas que los que consideré al plantear mi objeto de tesis: implica dar cuenta de los aspectos concretos a partir de los que se implementa un proceso de internacionalización en el que participan convergentemente los académicos y la institución. Lograr un proceso institucionalizado de internacionalización implica que el establecimiento lleve a cabo un programa interno de valorización de la internacionalización como una estrategia que contribuye a mejorar la calidad de la educación superior: para diseñarlo, debería contar con un diagnóstico de las prácticas internacionales en su anterior y definir el concepto de calidad en el contexto nacional e internacional, tomando en cuenta su situación y su misión. Implicaría asimismo construir acuerdos básicos sobre cómo lanzar un proceso de internacionalización más participativo, transparente y equitativo. La UPN no cuenta con avances, ni en una , ni en otra dimensión.

Un elemento notable que no tuvo cabida en los temas que consideré pertinentes cuando escribí mi tesis, aunque lo mencioné entre mis objetivos iniciales, al revisar la literatura, es el análisis

de los nodos que conectan a las redes. Esa ruta de investigación tiene que ver con los liderazgos dentro de las redes: implicaría, además de definir e identificar la razón de ser de la red, entender cómo y quiénes priorizan los temas que en esas han de abordarse y definen las formas específicas de trabajo para hacerlo; en ese sentido, sería importante buscar responder a la interrogante de cómo opera el “poder” dentro de las redes, no solamente entre los miembros de la red, sino también en relación a los grupos que la componen en función de los países en donde están ubicados. Quienes integran las redes, incide en las relaciones de autoridad y en los recursos de los que disponen.

Otro aspecto relevante y pendiente de atención gira en torno al proceso de construcción de las redes y a su temporalidad, es decir, las redes no son mecanismos que tengan un ciclo interminable de vigencia; por lo contrario, son finitas y funcionan como un elemento orgánico que nace, se desarrolla y termina. Sería pertinente plantear cómo opera la intensidad de las interacciones en las redes y cómo se diluyen estas interacciones, cómo se construyen los lazos y cómo se disuelven. Esos tópicos deberían ser abordados en el marco de una desterritorialización del conocimiento: las actividades académicas llevadas a cabo en los espacios universitarios pero, igualmente, en las redes que representan la posibilidad de construir rutas nacionales e internacionales de acción colaborativa en las que expertos en diversos temas contribuyen a resolver problemáticas locales pero compartidas de manera internacional. Esto sólo puede lograrse cuando los sujetos que establecen vínculos desterritorializados, intercambian enfoques diversos de investigación, perspectivas metodológicas compartidas o nuevas y variadas formas de intervención.

Un tema más que queda por explorar concierne el funcionamiento de otras redes conformadas por generaciones de investigadores más jóvenes: sabemos que esas son diferentes a las redes tradicionales que estudié en mi tesis. Sin embargo, no conté con elementos suficientes en mi investigación para atender esa cuestión ya que mis informantes pertenecen a generaciones de investigadores maduros en su institución de adscripción: generan redes, conforme con un esquema muy tradicional de establecimiento, es decir una vez alcanzada cierta notoriedad. Aunque el tema quizá no pueda ser estudiado en una institución como la UPN, las lecturas sobre las redes me hacen pensar en que sería interesante analizar las posibilidades que

eventualmente tienen los investigadores más jóvenes para armar redes internacionalizadas. Me gustaría verificar en trabajos ulteriores si esas redes operan con lógicas similares o diferenciadas de las que abordé en esta tesis y analizar cómo ocurren el aprendizaje, los intercambios y cómo se instaura la dinámica de trabajo académico entre las generaciones de investigadores de ingreso reciente a la profesión para saber cuál es el significado de las redes para ellos.

Por ahora, los relatos de mis informantes respecto a las redes a las que pertenecen me permiten concluir que las redes son una alternativa de desarrollo profesional. Motivan a los sujetos a poner en práctica sus saberes y los orilla a continuar formándose no únicamente en el ámbito académico y disciplinar sino como figuras que atienden problemáticas sociales relevantes para las necesidades de su país.

## Fuentes de consulta

Agenda estadística UNAM, (2015). Consulta junio de 2016. Tomado de: <http://www.estadistica.unam.mx/numeralia/> y cotejado en: <http://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2015/disco/#>

Aguilar, H., (2002). “La profesión académica como objeto de estudio. Antecedentes y referentes conceptuales”, Revista de Ciencias Sociales, vol. III, núm. 97, pp. 63-77. Consulta febrero de 2016. Tomado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15309706>.

Albornoz, M., y Alfaras, C., coords., (2006). Redes de conocimiento. Construcción, dinámica y gestión. Consulta julio de 2016. Tomado de: [http://www.ricyt.org/manuales/doc\\_view/26-redes-de-conocimiento-construccion-dinamica-y-gestion](http://www.ricyt.org/manuales/doc_view/26-redes-de-conocimiento-construccion-dinamica-y-gestion).

Altbach, P., (2009). Educación superior comparada. El conocimiento, la universidad y el desarrollo. Traducción Adelaida Ruiz. UNESCO-ONU.

Bourdieu, P., (2003). Campo de poder, campo Intelectual. Argentina, Quadrata.

Casas, R. (coord.), (2001). La formación de redes de conocimiento. Una perspectiva regional desde México. México. México. UNAM.

Castaños, H., (s/a) “Migración Internacional de y hacia México: oleadas de migrantes de alta calificación académica”. Consulta 10 de octubre de 2015. Tomado de: [http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/migracion\\_internacional/politicaspUBLICAS/10.pdf](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/migracion_internacional/politicaspUBLICAS/10.pdf) .

Castells, M., (2012). Redes de indignación y esperanza. Consulta 16 de octubre de 2016. Tomado de: <https://derechoalaciudadflaco.files.wordpress.com/2014/01/manuel-castells-redes-de-indignacion-y-esperanza.pdf>

Charle, C., Schriewer J., y Wagner P. (comp.), (2006). Redes intelectuales transnacionales. Formas de conocimiento académico y búsqueda de identidades culturales, Traducción José M. Pomares. México. Ediciones Pomares.

Coser, L., (1978). Las instituciones voraces, visión general. Fondo de Cultura Económica , México.

CONACYT, (2014). *Programa Institucional CONACYT 2014-2018*. Consulta julio de 2016. Tomado de: [conacyt.gob.mx/mx/images/conacyt/normatividad/interna/PROGRAMA\\_INSTITUCIONAL\\_DEL\\_CONACYT.pdf](http://conacyt.gob.mx/mx/images/conacyt/normatividad/interna/PROGRAMA_INSTITUCIONAL_DEL_CONACYT.pdf)

Contreras, S., (2012), “Redes académicas de investigación”, Apertura. Revista de innovación educativa, vol. 4, Núm. 2., Universidad de Guadalajara. Consulta julio de 2016, Tomado de: <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura/article/view/322/288>

De Ibarrola, M., y Anderson, L., (2015). La Formación de nuevos investigadores educativos. México, ANUIES.

Didou S., y Fazio M., (2014). “Titulaciones dobles y carreras compartidas en América Latina: un estado del arte exploratorio en Argentina, Colombia y Ecuador”. Consulta el 10 de octubre de 2015. Tomado de: [http://www.rimac.mx/wp-content/uploads/2015/06/titulaciones\\_dobles.pdf](http://www.rimac.mx/wp-content/uploads/2015/06/titulaciones_dobles.pdf)

Didou, S. y Gérard E., (2010). El Sistema Nacional de Investigadores, veinticinco años después. La comunidad científica, entre distinción e internacionalización, México, ANUIES.

Faust K., en Mendieta G., y Schmidt, S., –editores–, (2002). “Análisis de redes. Aplicación en ciencias sociales”, instituto en matemáticas aplicadas y sistemas de la Universidad Nacional Autónoma de México. Consulta en: [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=dgzsdSZnf2sC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Gil,+J.+%26+Schmidt,+S.+\(2002\).+An%C3%A1lisis+de+redes.+Aplicaciones+en+ciencias+sociales&ots=WdiHIZKBlx&sig=rQeIgQbUIk-HMiP7CYwGhOq9mok#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=dgzsdSZnf2sC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Gil,+J.+%26+Schmidt,+S.+(2002).+An%C3%A1lisis+de+redes.+Aplicaciones+en+ciencias+sociales&ots=WdiHIZKBlx&sig=rQeIgQbUIk-HMiP7CYwGhOq9mok#v=onepage&q&f=false)

Frigerio, G., Braslavsky, C., y Entel A., (1991), Currículums presentes. Ciencia ausente. Normas teorías y críticas. Miño Dávila editores.

Frigerio G., Poggi, M., y Tiramonti, G., (1992). Las instituciones educativas Cara Ceca. Elementos para su comprensión. Buenos Aires, Argentina, FLACSO.

Gacel J., (2000). La internacionalización de las universidades mexicanas políticas y estrategias institucionales, México. ANUIES.

Gacel, J., (2008) Intervención en el seminario Internacional: Internacionalización de las universidades y cooperación en América Latina y el Caribe. “La internacionalización, clave para la calidad de los sistemas educativos en América Latina”. México, UAM Azcapotzalco, IESLAC-UNESCO. Consulta Marzo de 2015, Tomado de: [www.universia.net.com/docentes/articulosdeeducaciónsuperior/](http://www.universia.net.com/docentes/articulosdeeducaciónsuperior/)

Galaz, J. y Gil, M., (2009). “La profesión académica en México: Un oficio en proceso de reconfiguración”. Revista Electrónica de Investigación Educativa. Consulta enero de 2015. Tomado de: <http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenido-galaz2.html>.



García, C., en Navarro, M., y Navarrete, Z., (2015) Educación comparada internacional y nacional. México. Plaza y Valdés. pp. 104-113.

Gil Mendieta y Schmidt Samuel –editores–, (2002). “Análisis de redes. Aplicación en ciencias sociales”, instituto en matemáticas aplicadas y sistemas de la Universidad Nacional Autónoma de México. Consulta en: [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=dgzsdSZnf2sC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Gil,+J.+%26+Schmidt,+S.+\(2002\).+An%C3%A1lisis+de+redes.+Aplicaciones+en+ciencias+sociales&ots=WdiHIZKBlx&sig=rQeIgQbUIk-HMiP7CYwGhOq9mok#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=dgzsdSZnf2sC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Gil,+J.+%26+Schmidt,+S.+(2002).+An%C3%A1lisis+de+redes.+Aplicaciones+en+ciencias+sociales&ots=WdiHIZKBlx&sig=rQeIgQbUIk-HMiP7CYwGhOq9mok#v=onepage&q&f=false)

Gómez, G., (1998), “La universidad a través del tiempo”. México. Universidad Iberoamericana. Consulta abril de 2016. Tomado de: [https://books.google.com.mx/books?id=1De5RV5QkC&printsec=frontcover&dq=la+universidad&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=la%20universidad&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=1De5RV5QkC&printsec=frontcover&dq=la+universidad&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20universidad&f=false)

Góngora, E., (2014). Condiciones de formación y capitalización de redes académicas en Sociología en México. Tesis doctoral, México. Departamento de Investigaciones Educativas, CINVESTAV.

González, I., en Navarro, M., y Navarrete, Z., (2015). Educación comparada nacional e internacional. México Plaza y Valdes, pp. 95-103.

Gornitzka, A., (1999). “Governmental policies and organisational change in Higher Education” Higer Education Netherlands. Consulta 28 de noviembre de 2015. Tomado de: <http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1003703214848#page-1>.

Grediaga, R., (2001) “Retos y condiciones de desarrollo: la profesión académica en México en la última década”. Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. 6, núm. 11, enero-

abril, México Distrito Federal, Consejo Mexicano de Investigación. Educativa. Consulta febrero de 2016. Tomado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14001107>

Grediaga, R., (2009) y Rollin Kent Serna, coord. Las políticas de educación superior en México durante la modernización. Un análisis regional (México: ANUIES, 2009), 281pp. Consulta febrero de 2016. Tomado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v72n3/v72n3a7.pdf>

Gutiérrez, N., (2003). La vinculación en el CINVESTAV: del análisis institucional al análisis de redes de conocimiento. Tesis doctoral. México. Departamento de Investigaciones Educativas, CINVESTAV.

Luchilo, L. Y Stubrin A., en Didou, S., Luchilo, L. , Piscoya, L., y Stubrin, A., (2013). La formación internacional de los científicos en América Latina. México. ANUIES. Pp.15-86.

Montiel A., (s/a), “La movilidad científica internacional en la constitución de trayectorias académicas de prestigio”, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Consulta abril de 2016. Tomado de: [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3234:la-movilidad-cientifica-internacional-en-la-constitucion-de-trayectorias-academicas-de-prestigio&catid=200:circulacion-de-cientificos-expertos-opinan&Itemid=749&lang=es](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=3234:la-movilidad-cientifica-internacional-en-la-constitucion-de-trayectorias-academicas-de-prestigio&catid=200:circulacion-de-cientificos-expertos-opinan&Itemid=749&lang=es)

Moreno, P., (2001). Historia del proyecto académico y política educativa en la Universidad Pedagógica Nacional 1978-2001. Consulta 10 de octubre de 2014. Tomado de [http://www.laisumedu.org/DESIN\\_Ibarra/autoestudio2004/81.pdf](http://www.laisumedu.org/DESIN_Ibarra/autoestudio2004/81.pdf)

Muñoz, L., (2004). La Educación Superior Pública en Centroamérica: fricciones y convergencias entre la integración regional y la internacionalización. Tesis de maestría. México. Departamento de Investigaciones Educativas, CINVESTAV.

Negrete, T., (2002). Voces de fundadores: Representaciones y experiencias que configuraron lo académico en los orígenes de la Universidad Pedagógica Nacional, 1978-1980. Tesis doctoral. México. Departamento de Investigaciones Educativas, CINVESTAV.

Ortega, S., en Rangel J., (2009), Revista electrónica cuatrimestral año 1 vol. 1, “30 años de la Universidad Pedagógica Nacional”, México, UPN, pp. 5-9.

Parker, H., (2007). “Construcción de redes de conocimiento y aprendizaje académico”, revista del centro de investigación. Universidad La Salle, enero-julio, año(vol7, México Ciudad. Pp.93-119. Consulta julio de 2016. Tomado de [http://www.anuies.mx/media/docs/89\\_2\\_1\\_1012161224Articulo\\_Carlos\\_Parker\\_Construccion\\_de\\_Nets\\_de\\_Conocimiento\\_y\\_aprendizaje\\_academico.pdf](http://www.anuies.mx/media/docs/89_2_1_1012161224Articulo_Carlos_Parker_Construccion_de_Nets_de_Conocimiento_y_aprendizaje_academico.pdf)

Presidencia de la República, Estados Unidos Mexicanos (2014). “México con Educación de Calidad”, Tercer informe de gobierno periodo 2014-2015. Consulta junio de 2016. Tomado de [http://cdn.presidencia.gob.mx/tercerinforme/3\\_IG\\_2015\\_Mexico\\_con\\_Educacion\\_de\\_Calidad.pdf](http://cdn.presidencia.gob.mx/tercerinforme/3_IG_2015_Mexico_con_Educacion_de_Calidad.pdf)

Programa de Doctorado Latinoamericano en Educación, Políticas y Profesión Docente, (2009). Consulta abril de 2015, tomado de: [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1774%3Aantecedentes-doctorado-latinoamericano-de-educacion-&catid=122%3Anoticias&Itemid=657&lang=es](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=1774%3Aantecedentes-doctorado-latinoamericano-de-educacion-&catid=122%3Anoticias&Itemid=657&lang=es)

Remedi, E., (2004a) Instituciones educativas sujetos, historia e identidades, México, plaza y Valdez.

Remedi, E., (2004b). “Conferencia magistral presentada en el marco de la Reunión Nacional de Coordinadores de la Licenciatura en Intervención Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional”, celebrada del 28 de marzo al 2 de abril de 2004 en el Hotel Cibeles,

México ciudad. Consulta junio de 2016. Tomado de:  
[http://www.lie.upn.mx/docs/docinteres/Conferencia\\_Eduardo\\_Remedi.doc](http://www.lie.upn.mx/docs/docinteres/Conferencia_Eduardo_Remedi.doc)

Remedi E., (2015) “Un lugar incómodo. Algunas reflexiones en torno a la intervención educativa” en Treviño E. y Carbajal, J., coordinadores, (2015). Políticas de la subjetividad e investigación educativa. México, Balam editorial, pp.283-299.

Reynoso, C., (2011) “Redes sociales y complejidad: modelos interdisciplinarios en la gestión sostenible de la sociedad y la cultura”. Consulta junio de 2016. Tomado de:  
<http://carlosreynoso.com.ar/archivos/varios/Redes-y-complejidad2.pdf>

Rodríguez, A en Navarro, M., y Navarrete, Z., (2015) Educación comparada internacional y nacional. México. Plaza y Valdés. Pp. 114-126.

Sánchez, T., (2006), “La teoría del Actor-Red”, Consulta junio de 2016. Tomado de:  
<https://sociologicas.files.wordpress.com/2012/03/tomas-sanchez-criado-la-teoria-del-actor-red.pdf>

Schwartzman S., en Didou, S. y Remedi, E. (2008), De la pasión a la profesión: investigación científica y desarrollo en México. UNESCO. Pp. 9- 7.

SEP, Programa para el Desarrollo Profesional Para el Tipo Superior (PRODEP). Consulta julio de 2015. Tomado de: <http://dsa.sep.gob.mx/prodep.html>

Teichler, U., (2015), “Academic Mobility and Migration: What We Know and What We Do Not Know”, European Review. Consulta febrero de 2016. Tomado de:  
[http://www.researchgate.net/publication/277615483\\_Academic\\_Mobility\\_and\\_Migration\\_What\\_We\\_Know\\_and\\_What\\_We\\_Do\\_Not\\_Know](http://www.researchgate.net/publication/277615483_Academic_Mobility_and_Migration_What_We_Know_and_What_We_Do_Not_Know)

Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, (2003). Seminario Latinoamericano de Universidades Pedagógicas, Santiago de Chile. Consulta Junio de

2016. Tomado de <http://unipe.edu.ar/wp-content/uploads/2015/12/CARTA-DE-SANTIAGO.pdf> citado en <http://redkipus.unipe.edu.ar/>

Universidad Nacional Autónoma de México, (2014), agenda estadística. Consulta mayo de 2015. Tomado de: <http://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2015/>

Universidad Pedagógica Nacional, (2007). Programa de mediano plazo. Consulta noviembre de 2014. Tomado de: <http://www.upn.mx/index.php/conoce-la-upn/servicios-ajusco/descarga-de-documentos/category/61-archivo?download=762%3Aprograma-de-mediano-plazo-2007-2012>.

Universidad Pedagógica Nacional-Secretaría de Educación Pública, (2011). Manual de organización de la Universidad Pedagógica Nacional. Consulta mayo de 2016. Tomado de: [http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/2/images/MO\\_A00\\_UPN\\_2011.pdf](http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/272/2/images/MO_A00_UPN_2011.pdf)

Universidad Pedagógica Nacional, (2012). Balance de Gestión. Dra Sylvia Ortega 2007-2012. Consulta noviembre de 2014. Tomado de: <http://www.upn.mx/index.php/comunidad/153-comunicación-social/898-balance-de-gestión-dra-sylvia-ortega-2007-2012>

Universidad Pedagógica Nacional, (2013). Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) 2013. Consulta 1 de julio de 2015, tomado de <http://www.upn.mx/index.php/comunidad/profesores/promep-en-la-upn>

Universidad Pedagógica Nacional, (2014). Programa Integral de Desarrollo Institucional (PIDI), México. UPN. Consulta Abril de 2016. Tomado de: [http://campusvirtual.upn.mx/leptic/u098/pluginfile.php/1177/mod\\_resource/content/1/PDI%202014-2018.pdf](http://campusvirtual.upn.mx/leptic/u098/pluginfile.php/1177/mod_resource/content/1/PDI%202014-2018.pdf)

# Anexo 1

## Organigrama de la UPN: 2011 (vigente a 2016)

Manual de organización publicado en

Rectoría

Contraloría interna

Comisión interna de administración

Dirección de servicios jurídicos

Consejo académico

Dirección de comunicación social

Comisión académica dictaminadora

Secretaría académica

Consejo técnico

Secretaría administrativa

Dirección de docencia

Dirección de investigación

Dirección de biblioteca y poyo académico

Dirección de difusión y extensión universitaria

Dirección de planeación

Coordinación de unidades UPN

Subdirección de licenciatura

Subdirección de servicios escolares

Subdirección de desarrollo académico

Subdirección de operación académica

Subdirección de personal

Subdirección de recursos financieros

Subdirección de recursos materiales y servicios

Subdirección de informática

Coordinadores de especialidad

Departamento de desarrollo de la investigación

Departamento técnico

Departamento de admisión y control

Departamento de difusión

Departamento de programación y presupuesto

Departamento de desarrollo de la práctica docente

Departamento de evaluación

Departamento de empleo y remuneraciones

Departamento de control del ejercicio presupuestal

Departamento de adquisiciones

Departamento de sistemas y soporte técnico

Departamento de protección de la investigación

Departamento de servicios bibliotecarios y de apoyo académico

Departamento de registro de titulación

Departamento de extensión universitaria

Departamento de control y evaluación de organización y sistemas

Departamento de desarrollo de nuevos programas académicos

Departamento de titulación

Departamento de captación de servicios al personal

Departamento de almacenamiento e inventarios

Departamento de producción

Departamento de contabilidad

Departamento de tesorería

Departamento de servicios

Departamento de auditoría y seguimiento

Unidad D.F. Centro

Unidad D.F. Azcapotzalco

Unidad D.F. norte

Unidad D.F. Sur

Unidad D.F. Oriente

Unidad D.F. Poniente

Departamento de control y atención a quejas y denuncias

Departamento de lo contencioso administrativo

Departamento de relaciones laborales

Departamento de