

# EL CETYS Universidad: un modelo de internacionalización entre lo holístico y lo estratégico

Sylvie Didou Aupetit\*

“La internacionalización es una parte esencial de nuestro modelo filosófico y educativo”,  
Dr. Fernando León García

## Baja California: un estado fronterizo

Desde los años noventa del siglo pasado, los especialistas en desarrollo económico local advirtieron que empresas extranjeras procedentes de América del Norte, principalmente de Estados Unidos, estaban instalándose en los estados del norte de México, y que también lo hacía un número importante de empresas asiáticas, sobre todo japonesas y coreanas (Taddei y Robles, 1997; Carrillo y Hualde, 2000). De manera más reciente advirtieron la llegada de otros proveedores, principalmente taiwaneses y chinos (Laredo y Garambullo, 2014), interesados en obtener ventajas de los bajos costos de producción en México y de la proximidad del país con Estados Unidos para la exportación de los bienes comercializables.

En Baja California se instalaron, hace casi tres décadas, *clusters* en los que participaron empresas tanto transfronterizas como transnacionales, las cuales impulsaron el desarrollo productivo local y brindaron puestos de trabajo, convirtiéndose en un sector importante de empleo para los profesionistas y técnicos.

En el contexto estatal, y como ocurrió en otras entidades federativas (Guanajuato, Aguascalientes, Coahuila), las empresas asiáticas desempeñaron un papel relevante en ciertos sectores productivos, principalmente el electrónico (Carrillo, 2002), metal mecánico y automotriz.<sup>1</sup> También lo hicieron en la explotación

\* Investigadora del Centro de Investigación y de Estudios Avanzados (CINVESTAV). Coordinadora de la Red sobre Internacionalización y Movilidades Académicas y Científicas (RIMAC), programa de Redes Temáticas del CONACYT.

<sup>1</sup> “Cerca de 60% de las plantas [en la industria metalmecánica] son de inversión extranjera, principalmente capital estadounidense, japonés y coreano; el otro 40% es inversión nacional. La ciudad de Tijuana concentra el 55% de operaciones, seguido de Mexicali con el 23% y el resto se distribuye en los otros municipios del Estado”. (Directorio, 2011: 3).

de recursos naturales, por ejemplo el camarón, en el sector pesquero (Dussel, 2007; Directorio, 2011). En torno a esas empresas se establecieron algunas subsidiarias: por parte de Japón, Furukawa Electric, Matsushita-Aromat, Kamita International, Kyocera, entre otras (Linares, 2016). La expansión del sector prosiguió pese al cierre por reubicación o al cambio de giro en las actividades de algunas empresas asiáticas importantes (Sony en Tijuana, por ejemplo). En 2016, según fuentes periodísticas, el cónsul honorario de Corea en Baja California declaró que el centenar de empresas coreanas localizadas en la región representaba 10% de las plantas industriales domiciliadas en la entidad y generaban 25 % del empleo.<sup>2</sup>

En un contexto local caracterizado por la cercanía con Estados Unidos y por el interés de las empresas extranjeras de aprovechar desde el territorio mexicano las ventajas del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), desde hace dos décadas, dichas empresas hicieron esfuerzos para vincularse con las empresas, nacionales (o algunas otras extranjeras) y para proveer a sus estudiantes de competencias globales. En ese sentido, buscaron adaptar ciertos perfiles profesionales, principalmente en las ingenierías (Tentori, 2008) a las demandas del mercado, negociaron prácticas profesionales en empresas, aplicaron esquemas de vinculación productiva y abrieron incubadoras con fines de innovación (Mungaray y Moctezuma, 1997; Carrillo y Plascencia, s. f.; Viscarra et al., 2014). Prontamente, firmaron convenios de colaboración internacional con IES radicadas en los países de donde procedían las inversiones y las empresas extranjeras, para “internacionalizar” los perfiles de formación de los egresados y proveerles de capacidades de comunicación y de adaptación interculturales.

En ese capítulo sobre la política de internacionalización del Centro de Enseñanza Técnica y Superior-Universidad (de ahora en adelante, denominado CETYS), partiremos de la hipótesis siguiente: la cooperación con los países asiáticos establecida por la institución es reactiva a ese contexto y expresa una génesis institucional que ha empujado al CETYS a fortalecer las ingenierías y las ciencias de la administración, como sus principales áreas de formación. El CETYS, una universidad privada creada en 1961,<sup>3</sup> obtuvo en efecto el apoyo de empresarios locales desde sus inicios y su modelo fue inspirado por el del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Recuperado de: <https://tijuannotas.com/empresas-coreanas-crean-empleos-bc/>

<sup>3</sup> Recuperado de: [https://books.google.com.mx/books?id=XADj\\_x8M-i4C&pg=PA740&lpg=PA740&dq=cetys+universidad&source=bl&ots=RC-2CEC7Pk&sig=QPPkPxaRPjo2LDWyo\\_1J7vYH2pU&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi7-pCdkvPTAhUKSiYKHRIrTDOU4PBD0AQhdMA0#v=onepage&q=cetys%20universidad&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=XADj_x8M-i4C&pg=PA740&lpg=PA740&dq=cetys+universidad&source=bl&ots=RC-2CEC7Pk&sig=QPPkPxaRPjo2LDWyo_1J7vYH2pU&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi7-pCdkvPTAhUKSiYKHRIrTDOU4PBD0AQhdMA0#v=onepage&q=cetys%20universidad&f=false)

<sup>4</sup> Recuperado de: [https://books.google.com.mx/books?id=XAEZB3ZzNdoC&pg=PA21&lpg=PA21&dq=cetys+universidad&source=bl&ots=RTY3r\\_CDaM&sig=BPOY9IJdzwJSuU7YfdsxsJ0cLfA&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiRx57rk\\_PTAhXE5SYKHxq1DCQ4jAEO6AEINDAF#v=onepage&q=cetys%20universidad&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=XAEZB3ZzNdoC&pg=PA21&lpg=PA21&dq=cetys+universidad&source=bl&ots=RTY3r_CDaM&sig=BPOY9IJdzwJSuU7YfdsxsJ0cLfA&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiRx57rk_PTAhXE5SYKHxq1DCQ4jAEO6AEINDAF#v=onepage&q=cetys%20universidad&f=false)

Si bien el CETYS ha enfocado su intercambio académico hacia Estados Unidos debido a su posición fronteriza y, en segundo lugar, hacia los países europeos, es importante señalar que también ha constituido redes de colaboración con Asia, desde hace ya más de una década. Ese despliegue geoestratégico es indisociable de una voluntad de mejorar las oportunidades de empleo para los egresados y de sacar provecho de las propuestas de cooperación emitidas por las universidades y las fundaciones asiáticas hacia América Latina y México, conforme con un proceso de internacionalización con rasgos endógenos (Didou, 2017).

La cooperación académica del CETYS con Asia es de segunda generación; se fortaleció después de una fase en la que una mayoría de las IES, CETYS incluido, acumularon capacidades previas de gestión de la internacionalización, principalmente en América del Norte y en Europa. Es, en consecuencia, potencialmente susceptible de apuntalar procesos de desarrollo institucional o bien de innovación, con base en las experiencias acumuladas y un estado de la reflexión sobre la internacionalización, como un medio para alcanzar fines de mejoramiento, no un fin en sí (Góngora, 2018).

Señala al respecto el rector Fernando León García (2018):

Fue hasta finales de la primera década del 2000 y principios de la segunda, cuando CETYS amplió su alcance para incluir la colaboración académica con universidades de Asia, lo cual extendía lo que ya había sido una tradición de colaboración de empresas de Asia en Baja California. Es decir, si bien en el caso de América del Norte y de la Unión Europea primero se dio la colaboración académica y luego la interacción con empresas; con respecto a Asia, se tuvo primero la interacción con empresas de Asia y luego se produjo la vinculación con universidades de esa región. Esto refleja lo que ha sido un proceso gradual y crecientemente estructurado en que la internacionalización del CETYS Universidad ha ido migrando, de un enfoque casi exclusivo hacia la movilidad a otro en donde se entiende la internacionalización en un contexto más amplio, mismo que abarca tanto la movilidad de alumnado y profesorado como también la colaboración en programas y proyectos, y la vinculación con empresas multi-nacionales. Si CETYS Universidad pretende formar personas y profesionistas globalmente competitivos, tiene que estar a la par y al unísono con los bloques económicos que existen en el mundo, principalmente con los cuales México y Baja California tienen algún tipo de inferencia o interacción. Y esto incluye de manera central la colaboración con Asia (León, 2018).

Para demostrar esa premisa, describiremos la situación institucional del CETYS y su posicionamiento en el campo estatal de la educación superior. Caracterizaremos su proceso de internacionalización (principales ejes, prioridad asignada a las distintas actividades dentro de las políticas institucionales) y sus resultados.

Luego, con base en información estadística o vertida en materiales de prensa y en entrevistas con funcionarios, profesores y estudiantes (Venezia, 2018; Lechuga, 2017; Rivera, 2018; León, 2018), estableceremos los perfiles de la cooperación académica entre el CETYS y sus socios mayoritarios en Asia. Identificaremos las actividades que ésta ampara y el tipo de vinculaciones que auspicia.

## El perfil institucional del CETYS

El CETYS Universidad está organizado en un sistema multi-campus, con sedes en Tijuana, en Mexicali (capital del estado) y en Ensenada.<sup>5</sup> Además de la licenciatura y del posgrado, tiene tres bachilleratos, incluyendo una modalidad internacional y otra bilingüe inglés-español. Por campus y por ciclo de enseñanza, sus matrículas de licenciatura y maestría se distribuyen en la siguiente forma (véase Tabla 1):

Tabla 1.  
Matrícula de licenciatura y posgrado, CETYS-Universidad por campus y ciudad, 2015-2016

Campus	Licenciatura	% total matrícula institucional	Maestría	% total matrícula institucional	Total matrícula
Ensenada	349	11.16	326	18.51	675
Mexicali	1 326	42.42	740	42.02	2 066
Tijuana	1 451	46.42	695	39.47	2 146
Total	3 126	100	1 761	100.00	4 887

Fuente: ANUIES, *Anuarios estadísticos de licenciatura y posgrado, 2015-2016*.

En el ciclo escolar 2015-2016 (véase Tabla 2), el CETYS ofrecía 33 programas de licenciatura (desglosados por opciones), con una matrícula de 3 126 estudiantes, 42.06% de ellos eran mujeres. Por área, el porcentaje de alumnos en las ingenierías alcanzaba 42.60%, un porcentaje elevado y superior al promedio nacional (véase Tabla 2).

<sup>5</sup> Recuperado de: <http://www.anui.es.mx/html/diries/index.php>

Tabla 2.  
Matrícula de licenciatura CETYS-Universidad por carrera, 2015-2016

Carrera	Hombres	Mujeres	Total
Ing. <i>Software</i>	14	5	19
Ing. Cibernética electrónica	124	29	153
Ing. C. Computacionales	120	20	140
Ing. Diseño gráfico digital	93	129	222
Ing. Industrial	181	100	281
Ing. Mecánica	155	18	173
Ing. Mecatrónica	179	26	205
Lic. Adm. Empresas	128	85	213
Lic. Adm. Mercadotecnia	60	107	167
Lic. Adm. Mercadotecnia opción creación y desarrollo de empresas	3	3	6
Lic. Adm. Mercadotecnia opción publicidad	8	17	25
Lic. Adm. Negocios	35	26	61
Lic. Adm. Negocios concentración finanzas	11	8	19
Lic. Adm. Negocios concentración logística y procesos	13	7	20
Lic. Adm. Negocios concentración en recursos humanos	21	28	49
Lic. Ciencias de la educación	0	0	0
Lic. Contador público internacional	61	63	124
Lic. Derecho	79	83	162
Lic. Diseño gráfico	15	33	48
Lic. Diseño gráfico opción diseño de espacios	0	6	6
Lic. Diseño gráfico opción diseño de proyectos web	0	3	3
Lic. Diseño gráfico opción publicidad	3	6	9
Lic. Ing. <i>Software</i>	7	2	9
Lic. Ing. energías renovables	35	28	63
Lic. Ing. Industrial	84	40	124
Lic. Ing. Mecánica	76	11	87

Continúa...

Carrera	Hombres	Mujeres	Total
Lic. Ing. Mecatrónica	61	15	76
Lic. Negocios internacionales	205	197	402
Lic. Psicología clínica	28	116	144
Lic. Psicología educativa	2	19	21
Lic. Psicología infantil	1	62	63
Lic. Psicología organizacional	7	22	29
Lic. Diseño grafico opción diseño multimedia	2	1	3
Total	1 811	1 315	3 126

Fuente: ANUIES, *Anuario estadístico de licenciatura, 2015-2016*.

En posgrado, la matrícula se distribuía en 29 maestrías (separándolas por áreas de concentración) y ascendía a 1 761 alumnos (véase Tabla 3). Las áreas disciplinarias donde se adscribían las maestrías se diferenciaban de aquéllas donde se distribuían las licenciaturas, según ese mismo criterio, con mayor énfasis en las de Administración, Derecho, Educación y Psicología. Lo anterior quizás explica que el porcentaje de mujeres en la matrícula en este nivel se haya acrecentado (50.60%) y sea incluso ligeramente superior al estatal (49.90%).

Tabla 3.  
Alumnos de maestría, 2015-2016, CETYS-Universidad, por sexo y programa

Carrera	Hombres	Mujeres	Total
Administración concentración alta dirección	265	221	486
Administración cadena de suministros	17	14	31
Administración concentración calidad	1	1	2
Administración concentración finanzas	118	76	194
Administración concentración mercadotecnia	32	41	73
Administración concentración negocios internacionales	1	1	2
Administración concentración en recursos humanos	7	46	53
Ciencias de la ingeniería	168	56	224
Ciencias administración de materiales y logística	11	6	17
Ciencias administración industrial	25	10	35
Ciencias automatización y control	20	1	21
Ciencias calidad y productividad	6	2	8

Carrera	Hombres	Mujeres	Total
Ciencias diseño y procesos de manufactura	18	2	20
Ciencias ingeniería aeroespacial	19	4	23
Ciencias redes y telecomunicaciones	16	1	17
Ciencias sistemas de cómputo distribuido	9	0	9
Criminología	3	4	7
Derecho corporativo e internacional	6	5	11
Educación opción competencias para las matemáticas	18	27	45
Educación opción desarrollo organizacional	43	158	201
Educación opción educación especial	17	129	146
Finanzas corporativas	20	10	30
Medio ambiente y desarrollo sustentable	7	4	11
Mercadotencia	4	4	8
Psicología concentración desarrollo organizacional	6	11	17
Psicología concentración educación especial	1	13	14
Psicología concentración psicología clínica	5	17	22
Psicología concentración terapia familiar	0	3	3
Recursos Humanos	5	7	12
Terapia familiar	2	17	19
Total	870	891	1 761

Fuente: ANUIES, *Anuario de posgrado, 2015-2016*.

El peso relativo del CETYS en la matrícula estatal de posgrado equivale a 22.40% del total regional. En contraste, es reducido en licenciatura, nivel donde apenas alcanza 2.70%.

Por su parte, el personal académico estaba integrado por 47.00% de profesores de tiempo completo (Plan 2020: 32), y en 2017, esas plazas estaban ocupadas por 78 académicos; el 58.00% de ese grupo contaba con doctorado (León, 2017). Según la página web institucional, en ese mismo año, el CETYS tenía contratados con el fin de ejercer la docencia a 93 académicos en licenciatura y a 76 en posgrado. Para ello, recurrió a diversas fórmulas de reclutamiento, incluso a invitaciones temporales, mediante cátedras para académicos y visitantes distinguidos (véase Tabla 4).

Tabla 4.  
Académicos del CETYS-Universidad por unidad, por área disciplinaria y por grado escolar, en el nivel profesional, 2017

Unidad/área	Total	Con doctorado
<b>Ensenada</b>		
Ingeniería	5	3
Administración y negocios	4	2
Ciencias sociales y humanidades	3	3
<b>Mexicali</b>		
Ingeniería	18	9
Administración y negocios	11	6
Ciencias sociales y humanidades	10	7
<b>Tijuana</b>		
Ingeniería	17	8
Administración y negocios	13	6
Ciencias sociales y humanidades	12	5
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>49</b>

Fuente: recuperado de: [www.cetys.mx/planta-docente/](http://www.cetys.mx/planta-docente/)

La mayoría de los académicos, con grados suficientes de escolaridad, enseña simultáneamente en licenciaturas y en posgrado; 12 profesores distinguidos y cuatro visitantes internacionales intervienen puntualmente en la docencia.<sup>6</sup> Igualmente, los 37 profesores consultores (en 2017) se dedican a impartir clases.<sup>7</sup> Los porcentajes de profesores con doctorado varían según las unidades y las áreas disciplinarias pero también en función de los niveles de enseñanza, mostrando una concentración en posgrado mayor que en licenciatura (61.40% y 52.30%, respectivamente) (véase Tabla 5).

<sup>6</sup> Recuperado de: <http://www.posgrado.cetys.mx/index.php/profesorado/profesionales-internacionales>

<sup>7</sup> Recuperado de: <http://www.posgrado.cetys.mx/index.php/profesionales-consultores/2>

Tabla 5.  
Académicos en el posgrado, CETYS Universidad, 2017, por área y por nivel de escolaridad

Área/grado	Total académicos	Con doctorado
Ingeniería	15	10
Administración y negocios	44	26
Ciencias sociales y humanidades	17	11
Total	76	47

Fuente: recuperado de :[www.cetys.mx/planta-docente/](http://www.cetys.mx/planta-docente/)

En términos generales, los profesores se esfuerzan en aumentar sus grados de escolaridad hasta obtener el doctorado: en ese sentido, 11 de los académicos que imparten cursos en licenciatura reportan que son candidatos a doctor o cursan ese nivel de formación. Sin embargo, sólo una de las académicas registra su pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Eso expresa tal vez que la institución no opera una política deliberada de inclusión en el SNI de sus académicos conforme con su orientación hacia, mayoritariamente, la docencia. También revela dificultades en los procesos internos de documentación estadística de la internacionalización académica, que desembocan en un sub-registro de ciertos procesos. En efecto, según la base de datos del SNI, el número de investigadores del CETYS era más elevado, alcanzando una cifra de nueve en 2015.<sup>8</sup>

El esfuerzo por disponer de una plantilla docente con alto nivel de escolaridad, a su vez, está en consonancia con la preocupación de las autoridades por ubicar al CETYS como una institución con alta calidad académica, en los ámbitos nacional y local. Con esos propósitos, el CETYS obtuvo el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) para sus planes y programas por parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP) en 1974 y por parte del gobierno del estado en 1983; desde 1988, está clasificado por la SEP como una institución de alta calidad académica. Conforme con esa dinámica de aseguramiento de la calidad educativa, el CETYS cuenta con acreditaciones internacionales: la otorgada por la *Western Association of Schools and Colleges* de Estados Unidos (WASC); la concedida desde 2014 por el *Accreditation Council for Business Schools and Programs* (ACBSP) a cinco bachilleratos y a 12 maestrías en administración y negocios<sup>9</sup> y la obtenida por el programa de ingeniería industrial del *campus* Mexicali ante el *Accreditation Board for Engineering and Technology* (ABET). Al momento de realizar las visitas de campo, la institución había sido acreditada, nacionalmente, por la Federación

<sup>8</sup> Recuperado de: <http://www.zonalider.com/estatal/reconoce-conacyt-nueve-investigadores-cetys-universidad>

<sup>9</sup> Recuperado de: <http://acbspsearch.org/Home/Details?instId=Inst3597>

de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) por tercera ocasión, en la categoría “lisa y llana”, hasta el año 2020. Todos sus programas de licenciatura en los tres *campi* estaban acreditados por organismos avalados por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACECA), el Consejo de Acreditación en Ciencias Administrativas (CACECA), el Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología (CNEIP), el Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño (COMAPROD) y el Consejo para la Acreditación de la Enseñanza en Derecho (CONAED). En posgrado, la maestría en Ciencias de la Ingeniería y la maestría en Ingeniería e Innovación habían sido clasificadas por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) en las categorías en desarrollo y de reciente creación, respectivamente. En consecuencia, 84.00% de los alumnos estudiaba en programas acreditados, de una manera u otra.

Para ordenar la dinámica de aseguramiento de calidad, el CETYS elaboró planes sectoriales de desarrollo y de planificación, en los cuales identifica líneas de acción para mejorar el funcionamiento institucional, al tiempo que contempla programas específicos según la función. Actualmente, está vigente como documento orientador estratégico el Plan 2020, cuya preparación inició en 2008, aunque fue publicado hasta el año 2011, con la asesoría “de un equipo de consultores externos de universidades de Estados Unidos destacados en el campo de la administración universitaria, los cuales condujeron entrevistas a profesores y directivos de los tres campus, enriqueciendo los retos y las intenciones futuras de la universidad” (CETYS, 2011: 7). Sus principales pilares son la alta calidad, la competitividad global, la sustentabilidad y las Comunidades de Aprendizaje.

La competitividad global está vinculada con la internacionalización: “ El factor clave para estar y ser reconocido en este ámbito [competitividad internacional] es la acreditación internacional de la Institución y de sus programas, que facilitará e impulsará la movilidad de los estudiantes y del profesorado, en la participación de proyectos académicos y de investigación. Por otra parte, la oferta de valor deberá ser flexible, innovadora y competitiva, la cual entre otros aspectos, deberá reconocer la diversidad cultural (Plan 2020:17).

En 2012, un plan sectorial en materia de investigación completó el Plan 2020. Justificó la apertura de centros de investigación de excelencia, encargados de fortalecer líneas precisas de investigación: el Centro de Diseño e Innovación fue así enfocado a la solución de problemas que implica la creación e innovación de productos y procesos en ingeniería y tecnología; el Centro de Competitividad fue dirigido a resolver obstáculos para desarrollar estrategias de competitividad regional y global; el Centro de Desarrollo Humano y Social fue dedicado a superar los problemas que atañen a la sociedad, tanto en el nivel individual como en el de grupo social (CETYS, 2012).

## La internacionalización: un tema de planeación y de retórica institucionales

Según lo reportado por los entrevistados, el CETYS inició tempranamente una política de internacionalización, la cual data de 1995.<sup>10</sup> Su fomento está contemplado por el artículo 8 del Estatuto General;<sup>11</sup> el artículo 54 de dicho estatuto regula el funcionamiento de los centros de idiomas, incluidos dentro de la función “extensionismo”.

El Plan 2020 definió como prioridad “el mayor impulso de la internacionalización en el marco de la globalización” (Plan2020: 8). Entre sus matices (es decir sus elementos distintivos), destacó los de “Globalidad, multiculturalidad (Impulso a la internacionalización, ciudadano global)” (Plan 2020: 15). Recomendó lo siguiente para el ámbito académico y la formación de estudiantes:

- Académico: reunir un claustro académico de la más alta calidad, para lo que señaló la importancia de diversificar el origen académico del profesorado e impulsar el programa de Cátedras Distinguidas con académicos selectos, nacionales e internacionales, del más alto nivel.
- Formación de estudiantes: fomentar la internacionalización para todos los alumnos, así como impulsar el aprendizaje del inglés y de un posible tercer idioma (Plan 2020: 20-21).

En forma específica, el documento referido sugirió:

- Extender las capacidades de aprendizaje del inglés y destinar recursos para integrar y homogenizar las capacidades de cada *campus* para su enseñanza.
- Desarrollar un conjunto manejable de resultados de aprendizaje relacionados con internacionalización, con sus correspondientes instrumentos de medición.
- Incrementar las movidades estudiantil y docente.

<sup>10</sup> “El proceso de internacionalización en CETYS se oficializa en 1995 con un documento de lineamientos de movilidad académica; actualmente la institución cuenta con 116 convenios con instituciones de educación superior, colegios comunitarios, universidades e institutos de investigación en América del Norte y Sur; Asia; Oceanía y Europa” (Rivera G, 6 de enero 2017).

<sup>11</sup> Artículo 8. “Los matices educativos del CETYS Universidad, afirman los elementos distintivos que la Institución debe impulsar a través de los programas educativos que ofrece, tales como: Humanismo y valores, Desarrollo de habilidades y destrezas, Actitud emprendedora, la Cultura de investigación, Cultura de la información, Vinculación laboral, Mejora continua, Internacionalización y todos aquellos que se deriven de la misión del CETYS” (CETYS, 1995: 9).

- Aumentar el número de profesores visitantes internacionales.
- Impartir clases en inglés, dentro de los planes y programas de estudio.
- Reforzar la oferta de dobles diplomas (Plan 2020: 42).

La internacionalización devino así en una característica distintiva del CETYS.<sup>12</sup> En sus siete informes de actividades, el rector Fernando León García reiteró que ésta era clave para incrementar la calidad de la formación. Anunció que el *campus* Ensenada, donde la matrícula del posgrado era casi igual a la de la licenciatura, tendría como encomienda volverse la vitrina internacional del sistema CETYS, aprovechando sus perfiles, su localización geográfica más atractiva que la de los otros dos *campus*, un clima benigno y la percepción de que las situaciones de riesgo eran menores que en las otras dos ciudades donde el CETYS tenía instalaciones, principalmente en Tijuana.

Ensenada es el *campus* internacional del CETYS, por las bondades y virtudes tanto del *campus* como de la ciudad. Mexicali es nuestro *campus* principal, el de más edad y el más grande tanto en infraestructura como en número de estudiantes. Tijuana es el de mayor crecimiento, actualmente, pero Mexicali es tierra árida, es desierto, tiene un clima bastante extremoso que llega a más de cincuenta grados. Es una región plana e industrial. Es la capital del estado, con mucha actividad del gobierno, es una ciudad muy boyante, muy pujante, pero no tiene una atractividad *per se* para profesores o estudiantes extranjeros. Tijuana tiene similares características en cuanto a movimiento, actividad económica, actividad industrial. Es una ciudad fronteriza, muy visitada, todos los días, tiene mucho movimiento, mucho tráfico, una vida rápida pero tampoco tiene la atractividad que quisiéramos tener para los estudiantes extranjeros, aunque los dos *campus* reciben estudiantes extranjeros en intercambio. El *campus* Ensenada, por su localización en una ciudad eminentemente turística, con alta calidad de vida, un clima mediterráneo sumamente agradable, ha incrementado más el número de estudiantes extranjeros que los otros dos *campus*, sobre todo en los programas de verano e inter-semestrales. Ofrecemos allí tanto programas de grado completo como programas cortos. CETYS diseñó entonces un plan específico, estratégico para que el *campus* evolucione en ese sentido. El plan tiene en acción aproximadamente año y medio o dos (Venezia, 2018).

<sup>12</sup> “Para el CETYS, la internacionalización es un elemento distintivo, diferenciador en la formación de egresados, el cual tiende a brindarle al alumnado, profesorado, administración y comunidad, una perspectiva global, tolerante e incluyente con la diversidad cultural” (Rivera, 2017).

En el mismo tenor,

Ensenada es una ciudad idílica. Tiene el Valle de Guadalupe que produce el 80% de los vinos que se consumen en México, tiene actividades turísticas, tiene el océano pacífico, tiene presencia bastante significativa de empresas; están empresas como Fender, en algún momento hubo mucha costura de neopreno, ahorita ya no hay tanta pero definitivamente hay mucha presencia de multinacionales. El *campus* es el más pequeño pero con la mejor vista al Océano. Es el *campus* que se está posicionando para recibir la mayor cantidad de estudiantes internacionales, es el campus al que se apuesta. Por ubicación geográfica y por estrategia, es el *campus* más idóneo para ofrecerles a los estudiantes experiencias internacionales integrales, es decir una inserción en una institución de una alta calidad académica, con buen profesorado, y una vida social dinámica en una ciudad que es, efectivamente, turística y más pequeña que las otras dos (Rivera, 2018).

En consecuencia, es esencialmente a partir de Ensenada que el CETYS opera actividades de internacionalización en casa, destinadas a los estudiantes internacionales. Conviene señalar que éstas están concentradas no sólo en el espacio sino en el tiempo. En consecuencia, la movilidad entrante no depende, a diferencia de lo que ocurre en otras instituciones, de una suma azarosa de voluntades individuales sino que responde a la decisión de la institución de programar cursos atractivos que concentran durante un lapso breve a un alto número de alumnos extranjeros:

Somos una institución que todavía recibe un número manejable de estudiantes. Salvo durante el *International Summer Programm*, nuestro programa de verano que ya está recibiendo alrededor de 100 estudiantes internacionales, durante los semestres, la afluencia es menor (Rivera, 2018).

El rector y el *staff* de internacionalización fomentaron asimismo otras actividades internacionales, en particular, la participación de la institución en proyectos de cooperación académica, las actividades de enseñanza en consorcios multinacionales, virtuales y presenciales, los intercambios transfronterizos<sup>13</sup> así como la firma de convenios y el suministro permanente de informes sobre internacionalización en diversos medios de comunicación.

---

<sup>13</sup> En 2017, tres estudiantes del *campus* Mexicali participarán en el programa binacional *Talentum* del CIDE-Universia. Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/busca-ser-lider-de-cambio-en-programa-binacional/>

Recientemente, el CETYS apoyó de manera contundente la internacionalización del *curriculum*. El *campus* Tijuana anunció la implementación del *Global program* en la licenciatura en Negocios internacionales durante el verano 2017. El curso, impartido totalmente en inglés, involucra a académicos extranjeros y permite a los alumnos realizar prácticas profesionales y servicio social en empresas de ambos lados de la frontera y/o efectuar estancias en Europa.<sup>14</sup> En asociación con la Universidad de La Verne (ULV) en Estados Unidos, el CETYS propuso asimismo el programa *Leadership and culture: building bridges*, con una participación de 18 estudiantes de ambas instituciones. Durante 15 semanas, impartió la enseñanza con modalidad mixta, una sesión en la ULV y una en el CETYS, cuatro capacitaciones en línea y el resto de las actividades por videoconferencia.<sup>15</sup> Ese respaldo sostenido y constante de las autoridades a la internacionalización y la búsqueda permanente por innovar en los esquemas no siempre son tan visibles en otras IES como lo es en el CETYS.

## Estructura administrativa y normativa para la gestión de la internacionalización

Organizacionalmente, los dispositivos de gestión de la internacionalización están adecuados al esquema de desconcentración geográfica del CETYS. Los *campus* de Tijuana y de Ensenada tienen coordinadores de programas internacionales, mientras el de Mexicali cuenta con un profesional especializado y una coordinación del programa de doble grado.<sup>16</sup> Esas instancias dependen del Director Académico en cada *campus*. La Dirección de Relaciones Internacionales (DRI) adscrita a la Vicerrectoría Académica fue abierta en 2016, en respuesta a una evaluación de la internacionalización, realizada por los expertos agrupados en el *Internationalization Lab* del *American Council of Education* (ACE).<sup>17</sup> Mantiene una "relación matricial, no una relación directa superior-subordinado con las coordinaciones de programas internacionales" (Venezia, Entrevista). Las coordinaciones manejan los programas internacionales de movilidad estudiantil y académica en sus modalidades saliente (intercambios semestrales, cursos inter-semestrales, campos de verano e invierno) y entrante (cátedras académicas, *Summer program* en Ensenada) mientras la DRI desarrolla la visión estratégica de la internacionalización y reporta directamente al rector los avances de algunas iniciativas consideradas como de alta prioridad.

<sup>14</sup> Recuperado de : <http://www.cetys.mx/noticias/71570-2/>

<sup>15</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/cetys-ulv-van-lideres-vision-transfronteriza/>

<sup>16</sup> Recuperado de : <http://www.cetys.mx/directorio.php#>

<sup>17</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/participa-en-laboratorio-de-internacionalizacion-2/>

Normativamente, el CETYS cuenta con reglamentos para ordenar las actividades de internacionalización por criterios. El reconocimiento de créditos, regulado mediante convenio, quedó establecido así desde 2013: los alumnos que deseen realizar una concentración de estudios en el extranjero toman de tres a cinco cursos, de manera presencial o en línea, pertenecientes a un área del conocimiento, en otra universidad. Al culminar su estancia, reciben un certificado por parte de la institución huésped. Los acuerdos concernieron las siguientes carreras: Desarrollo de *Software*, Administración Estratégica y Estudios Internacionales, con *ASM Group of Institutes* en la India; Emprendedurismo con *Farleigh Dickinson University* en Nueva Jersey y Administración de Proyectos con *City University of Seattle* en Washington.<sup>18</sup> Otra normatividad, expedida en 2014, precisa las condiciones para que los estudiantes de nivel medio superior realicen viajes nacionales e internacionales.

El CETYS publica datos sobre varios aspectos de la internacionalización (convenios, movilidad e intercambios, egresados en el extranjero), aunque la estadística no está concentrada en un solo sitio, ni tiene los niveles de especificación y de sistematización, indispensables para medir los resultados de las actividades llevadas a cabo. Por ejemplo, la pestaña “cifras básicas” en la página *web* menciona que la institución tiene más de 35 mil egresados, ubicados en 26 países, y que 48.00% de los alumnos tuvo una experiencia internacional, pero no precisa las fuentes consultadas para elaborar esa cifra ni los porcentajes y lugares de instalación de los profesionistas instalados fuera del país.<sup>19</sup> Algunos programas de internacionalización presentan resultados, otros se registran simplemente como existentes. Finalmente, el uso de denominaciones por programa no está del todo claro, dificultando, ocasionalmente, distinguirlas actividades nacionales e internacionales.

## Convenios y participación en asociaciones internacionales de universidades

De acuerdo con el tabla 6, los convenios internacionales (110) son más numerosos que los nacionales (27), evidenciando la importancia otorgada a lo internacional versus lo nacional. Entre las contrapartes extranjeras del CETYS, sobresalen Estados Unidos y Canadá, seguidas, en orden descendiente, por España (véase Tabla 6).

<sup>18</sup> CETYS Noticias, 20 marzo 2013.

<sup>19</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/cifras-relevantes/>

Tabla 6.  
 Convenios internacionales de CETYS Universidad, por región, por país y por número de IES involucradas, 2017

Región/País	Número de IES
<b>África: 1</b>	
Marruecos	1
<b>América Latina: 10</b>	2
Argentina	2
Brasil	2
Chile	5
Perú	1
<b>América del Norte: 44</b>	
Canadá	16
Estados Unidos	28
<b>Asia: 19</b>	
China	6
India	3
Japón	3
Corea del Sur	6
Taiwán	1
<b>Europa: 33</b>	
Austria	3
España	12
Estonia	1
Finlandia	5
Francia	6
Georgia	1
Holanda	2
Italia	1
Rep. Checa	1
Suecia	1
<b>Oceanía: 3</b>	
Australia	3
<b>Total</b>	<b>110</b>

Fuente: recuperado de: <http://www.cetys.mx/colaboracion-internacional/>

El CETYS es además socio de asociaciones universitarias abocadas a promover la internacionalización en red. Pertenece al Consorcio para la Colaboración de la Educación Superior en América del Norte (CONAHEC), de cuyo consejo fue presidente Fernando León García entre 2010 y 2013. También es miembro de la *Hispanic Association of Colleges and Universities* (HACU); de la Asociación Internacional de Rectores de Universidades (IAUP); de la Asociación Internacional de Universidades (IAU); del *Council for Advancement and Support of Education* (CASE); de la *Association of Governing Board of Universities and Colleges* (AGB), y de Universia. Esas múltiples membresías evidencian la naturaleza institucional de la internacionalización y su orientación hacia América del Norte y el ámbito hispanófono.

### Movilidades estudiantiles entrantes y salientes en el CETYS

Uno de los ejes del proceso de internacionalización en el CETYS es la movilidad estudiantil. Para fomentarla, la institución ha invertido en el diseño de programas de atracción para estudiantes extranjeros, en la modalidad a la carta. Asimismo, ha negociado convenios que permiten a sus propios estudiantes realizar estancias afuera, en condiciones de regulación y de pago que no les resulten desfavorables. En ambas direcciones, el CETYS manifestó su decisión de enmarcar la movilidad en convenios aunque dio asimismo cabida a movilidades individuales (véase Tabla 7).

Tabla 7.  
Programas internacionales del CETYS Universidad por número de contrapartes institucionales extranjeras involucradas, 2017

Tipo de programa	Número de contrapartes extranjeras
Curso de verano	11
Curso de invierno	1
Intercambio internacional	58
Intercambio CONAHEC	38
Posgrado	2
Licenciatura	1

Fuente: recuperado de: <http://www.cetys.mx/programas-internacionales>

El CETYS apostó a la movilidad entrante, colectiva, es decir grupal, como principal mecanismo para incentivar procesos de internacionalización en casa y para producir los indicadores que demostrasen su efectividad. Diseñó para ello programas de atracción y de visitas de alumnos que afinó y diversificó con el paso del tiempo. Desde finales de la primera década del año 2000, reportó la

recepción de contingentes de estudiantes extranjeros, en sus distintos *campus*,<sup>20</sup> con objetivos tradicionales (aprendizaje del español y fines de inmersión cultural) pero también con propósitos de visitar a empresas. A partir de 2010, propuso un curso intensivo de español para estudiantes extranjeros<sup>21</sup> y desde 2011 los recibió en estancias grupales durante el verano y los periodos inter-semestrales.<sup>22</sup> Más recientemente, completó esa cartera institucionalizada por nuevos programas, por ejemplo, uno de servicio comunitario en Estados Unidos, mencionado en el siguiente fragmento de entrevista:

Ensenada es sumamente flexible y con capacidades para respaldar programas *tailor-made* (hechos a la medida) a otras instituciones: diseñó por ejemplo un *Winter program* enfocado a servicio comunitario (*service learning*) para una universidad de Estados Unidos y recibió un grupo de estudiantes en enero pasado. El CETYS y el *campus* Ensenada, en particular, hemos sido buenos para diseñar programas específicos para socios estratégicos en el extranjero [...] El otro programa sello que tenemos es el *International Summer Program*. Este reúne 120, 115, 125, alumnos, dependiendo del año, procedentes de diez u once países diferentes” (Venezia, 2018).

En consecuencia, el CETYS apostó por un modelo de movilidad entrante. Para apuntalarlo, negoció con instituciones extranjeras el diseño de programas de estancias cortas para grupos de estudiantes acordes a los objetivos de quienes contratan y pagan la prestación del servicio. Impulsó esquemas programados de atracción focalizados, en nichos institucionales en los que las estancias de estudiantes extranjeros no forzosamente se traducen en interacciones sostenidas con la matrícula regular, en términos curriculares o interculturales, pero sí permiten generar indicadores elevados de alumnos extranjeros recibidos.

No obstante los resultados obtenidos en cuanto al incremento de la movilidad entrante, la internacional saliente de los estudiantes del CETYS es la actividad más visible y la mejor documentada. Es, asimismo, la que involucra el mayor número de contrapartes institucionales extranjeras, según lo revelado por los acuerdos suscritos por la institución. Para sustentarla, el CETYS recurre esencialmente a los

<sup>20</sup> Por ejemplo, 2008: el *campus* Ensenada recibió a 10 estudiantes extranjeros. Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/cetys-recibe-a-diez-estudiantes-extranjeros-2/>. 2009: Ensenada recibió a 8 estudiantes extranjeros de 3 universidades. Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/alumnos-del-extranjero-estudian-en-cetys-2/>, Mexicali a 3 <http://www.cetys.mx/noticias/alumnos-extranjeros-eligen-a-cetys-2/> y Tijuana a 2. Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/arriban-a-cetys-estudiantes-extranjeros-2/2010> Tijuana recibe a 11. Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/extranjeros-eligen-a-cetys-universidad-2/>

<sup>21</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/toman-curso-intensivo-de-espaol/>

<sup>22</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/alumnos-de-europa-y-asia-conocern-econom-a-mexicana/>

convenios bilaterales, que garantizan el reconocimiento de créditos y, en ciertos casos, las condiciones favorables de pago de cuotas y colegiaturas. Puntualmente, usa programas globales de movilidad, como el Sistema Universitario para la Movilidad Académica (SUMA) implementado por la FIMPES<sup>23</sup> o los de movilidad propuestos por el CONAHEC.

Para auspiciar la movilidad saliente, el CETYS abrió distintos programas de estancias en el exterior (véase Tabla 1). La mayor parte concierne las licenciaturas, aunque es de notar uno para el posgrado y otro en preparatoria que abona a un proceso temprano de internacionalización. Igualmente, trató de normar y organizar una propuesta, sin valor curricular, de viajes de estudio al extranjero (véase Tabla 8).

Tabla 8.  
Programas internacionales, CETYS, 2017, por categoría, objetivo, nivel y disponibilidad de resultados en página web

Categoría/nombre	Objetivo	Nivel	Datos
<b>Mov. est. saliente, con créditos y/o valor curricular</b>			
Cursos intersemestrales en el extranjero	Estudiar una materia en otra universidad durante las vacaciones con valor curricular	Licenciatura	Sí
Intercambio internacional	Cursar un semestre en el extranjero	Licenciatura	Sí
<i>Certificate</i> /concentración	Cursar cinco o seis materias en una universidad extranjera y obtener un documento que certifique internacionalmente las habilidades adquiridas, relacionadas o no con la profesión	Licenciatura Posgrado	No
Estadías lingüísticas	Aprender algún idioma diferente al español, mediante cursos intensivos y estadía en el país entre dos semanas y un año	Preparatoria Licenciatura	No
<b>Movilidad estudiantil sin valor curricular</b>			
Viajes de estudio	Visitas durante las vacaciones para conferencias, actividades culturales y conocer instalaciones de empresas	Preparatoria Licenciatura Posgrado	No

Fuente: recuperado de: <http://www.cetys.mx/programas-internacionales/>

<sup>23</sup> Recuperado de: <http://www.fimpes.org.mx/phocadownload/informe-2014.pdf>

El CETYS, a diferencia de las universidades públicas y en la misma forma como lo hacen las instituciones privadas en general, no otorga becas con fondos propios a sus estudiantes, pero, eventualmente, los asesora sobre la consecución de becas externas.<sup>24</sup> Cuenta asimismo con fondos procedentes de empresas regionales o de fundaciones internacionales, susceptibles de apoyar esa movilidad, principalmente en las zonas de vida cara y en las en que la institución quiere reforzar su presencia:

Otro sistema que tenemos aquí es uno de patrocinios: los estudiantes pueden ir directamente a las empresas y presentar su proyecto de movilidad internacional. Muchos de ellos sí reciben algún tipo de apoyo. Nosotros les apoyamos con permitir que esos apoyos entren como donativos, con recibos deducibles de impuestos. Para muchos, el proceso es bastante cansado pero les obliga también a formarse el carácter ¿no? Nosotros siempre les damos la asesoría de que "jóvenes, bueno, de las treinta empresas que ustedes tengan pensadas, a lo mejor les regresan la llamada unas 15 y de esas 15 cinco los terminan apoyando". Pero es una buena manera de que los estudiantes puedan presentar su proyecto, formar lazos y hacer un poco de *networking* (Rivera Magallanes, 2018, Entrevista).

Como resultado de ese marco formal y de la política de impulso a la movilidad, la institución reportó: "en 2015, el 40% de nuestros egresados logró vivir una experiencia en el extranjero, situación que nos ha permitido formar profesionistas con visión global".<sup>25</sup>

## Internacionalización en casa

La internacionalización en casa, frecuentemente mencionada en la narrativa institucional sobre el tópico, está orientada a proporcionar a toda la matrícula una visión global sin salir de su hogar. Justifica la organización de eventos y la participación en redes internacionales. En diciembre de 2011, el CETYS fue sede del Seminario internacional sobre gestión de la calidad de la enseñanza, co-organizado con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE.<sup>26</sup> En

<sup>24</sup> "2009: estudiantes CETYS recibieron becas de Santander para movilidad internacional". Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/santander-otorga-becas-a-estudiantes-del-cetys-2/>

<sup>25</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/destaca-cetys-por-internacionalizacion-e-infraestructura/>

<sup>26</sup> Recuperado de: <http://www.hacu.net/images/hacu/international/Internacional%20Conferen ce-CETYS.pdf>

2013, albergó la Conferencia Anual de la Asociación Mexicana para la Educación Internacional-AMPEI, enfocada a los administradores de la internacionalización. En 2016, co-organizó un evento académico sobre innovación<sup>27</sup> con intervenciones de académicos de Estados Unidos, Colombia, Brasil, Chile, Suecia, Finlandia, República Checa, Austria, España, India, China, Corea del Sur y Japón.

El proceso de internacionalización en casa se sustenta asimismo en actividades regulares. Desde 2010, el CETYS organiza una "Semana de internacionalización". Desde 2013, coordina el *International Summer Program*, que reúne a los estudiantes de licenciatura de las tres unidades en el *campus* Ensenada para recibir un curso intensivo impartido por catedráticos extranjeros, visitar empresas y realizar actividades culturales junto con alumnos extranjeros. La institución lleva además a cabo un programa de cátedras para académicos distinguidos y profesores visitantes que invita a lo largo del año escolar o bien concentra con motivo de un seminario o de programas específicos.

El otro eje de la internacionalización en casa concierne la internacionalización del *curriculum*. Ocasionalmente, el CETYS da cuenta de la dictaminación de tesis doctorales por investigadores extranjeros. Sin embargo, las principales modalidades de internacionalización curricular son la provisión de títulos conjuntos en el marco de la colaboración preferente con la *City University*, de Estados Unidos, o la inclusión de certificados de materias obtenidas en alianzas internacionales en el kardex de los estudiantes (véase Tabla 9).

Tabla 9.  
Programas académicos en colaboración internacional, CETYS Universidad, 2017

Fecha	Programa	Contraparte	Modalidad
2005	Licenciatura en Administración	<i>City University</i>	Doble grado
2009	Licenciatura en Ingeniería	<i>City University</i>	Doble grado
2014	<i>Certificate in Project Management</i>	<i>City University</i>	Certificado adicional al título

Fuente: recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/egresa-el-primer-grupo-con-doble-diploma-2/> + <http://www.cetys.mx/noticias/ingenieros-podrn-graduarse-con-doble-licenciatura/> + <http://www.guiadeuniversidades.com.mx/cetys-presento-el-programa-certificate-in-project-management-y-entrego-becas-para-doble-grado/>

Los dobles grados son importantes, junto con las estancias cortas en grupo, para garantizar que aumenten los porcentajes de estudiantes CETYS con una experiencia internacional, aunque esa sea de tipo muy corto, virtual o sin reconocimiento de créditos.

<sup>27</sup> Recuperado de: <http://www.cetysinnovationseminar.com/>

Aproximadamente el 50.00% de los que tienen una experiencia internacional al momento de graduarse lo hace cursando el doble grado [...] Los números más fuertes de experiencia internacional están en el doble grado. Luego siguen las estancias cortas y en tercer lugar, los intercambios, a diferencia de otras instituciones en donde el grueso de los alumnos participa en intercambios. Así medimos el porcentaje de graduados con una experiencia internacional, conforme con las metas estratégicas del CETYS. En verano del 2012, el 26.0% de los alumnos tuvieron una experiencia internacional, en 2013, la proporción quedó igual, en 2014, alcanzó el 31.0%, en 2015, el 36.0%. En 2016, vimos que las diferentes iniciativas empezaban a dar frutos y brincamos al 48.0%. En 2017, rebasamos el 50.0% (Venezia, 2018).

### La cooperación del CETYS con los países de Asia: el marco general

Muchos convenios firmados entre el CETYS y algún país de Asia datan de la década pasada: en 2007, el CETYS firmó sus primeros acuerdos con Corea y con la India.<sup>28</sup> La relación con la India fue establecida gracias a una beca de formación otorgada por los rotarios a un profesor que ocupó después los cargos de director del Colegio de Administración y, posteriormente, de Director de Relaciones Internacionales.

En febrero 2002, participé como miembro de un grupo del *Rotary International* para intercambio de profesionistas. Es una beca que el *Rotary International* otorga a profesionistas destacados de cierta región; en ese tiempo, cinco profesionistas de México, liderados por un rotario, realizamos una visita profesional en la India durante seis semanas. Al CETYS le interesó que yo propusiera el buscar la beca precisamente porque tenía interés en incursionar en Asia, habiendo ubicado como países estratégicos Japón, China, Corea del Sur, la India, Taiwán y Australia. De hecho, cuatro o cinco colegas del CETYS obtuvieron esa beca y visitaron Suecia o Corea del Sur [...] En aquel tiempo no había ninguna colaboración con la India todavía. A raíz de esa participación, hemos mandado no sólo a profesores sino también a directivos y *staff*. Eso nos ha ayudado a poner el pie dentro de la puerta, es como mandar exploradores para saber qué hay en un nuevo país (Venezia, 2018).

<sup>28</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/se-materializa-convenio-con-universidad-de-india-2/>

En 2008, el CETYS participó en el Foro Baja California-Asia, con Japón y con Corea.<sup>29</sup> En 2011, el rector León García visitó Corea, como miembro de una comisión de rectores mexicanos;<sup>30</sup> en 2012, se integró a la Misión Asia, organizada por el gobierno del Estado de Baja California.

En 2015, una delegación del CETYS fue a Corea, junto con otras Instituciones de Educación Superior (Universidad Tecnológica de Tijuana/Universidad Autónoma de Baja California) y la Secretaría de Educación y de Bienestar Social de la entidad, con financiamiento estatal, para la co-organización con socios coreanos de un Foro que tuvo lugar al siguiente año en la Universidad de Hankuk.

En 2016, una de las gestoras de la internacionalización participó en China en un curso para oficiales de educación:

Como parte de los esfuerzos para consolidar los lazos con el Gobierno de China y con la Embajada, participé en octubre de 2016 en el Seminario para Oficiales de Educación auspiciado por el Ministerio de Economía del gobierno de China. Pasé un mes en China aprendiendo de educación en China en general. Me recibió la Universidad de Jilin y eso sirvió para afianzar lazos a nivel vocacional, es decir en los niveles de la educación media superior y, también, de la superior (Rivera, 2018).

Lo anterior indica que la relación del CETYS, principalmente con China, Corea y Japón, así como con la India, se tradujo en importantes convenios institucionales, pero que su fortalecimiento dependió de la conjunción de factores de apoyo que permitieron que la decisión institucional de instaurar una cooperación con esos países fructificara: entre ellos, destacan la fuerte presencia de empresas transnacionales asiáticas en Baja California —Toyota, Panasonic, Samsung,

---

<sup>29</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/hacen-recuento-del-foro-bc-asia-2>

<sup>30</sup> En 2011, “en el marco del plan de Desarrollo CETYS 2020, el cual busca que la institución sea competitiva mundialmente, se establecieron relaciones de colaboración con un grupo selecto de instituciones de educación superior de Corea, a través del Dr. Fernando León García, Rector del Sistema CETYS y Rectores de universidades coreanas. Los nexos con estas instituciones le permitirán al CETYS desarrollar un enfoque estratégico en la Región Asia/Pacífico, que eventualmente incluirá a Corea, Japón, China, India y Australia, apoyando a que se establezca el Instituto Asia Pacífico. Asimismo hacen posible la movilidad de alumnado e intercambio de profesorado, docentes coreanos visitantes, así como el desarrollo de proyectos conjuntos, programas de verano, prácticas y posibles dobles grados, expresó el Dr. Fernando León García. Las universidades con las cuales se establecieron convenio son: *Korea University* (Universidad de Corea), *Sung Kyun Kwan University* (comúnmente conocida como SKKU) y *Hanyang University* (Universidad Sung Hanyang). Además, en este provechoso viaje también se realizó la visita a la Embajada de México en Corea, donde la embajadora de México en Corea, Martha Ortiz de Rosas y Jorge Agraz, Secretario de Asuntos Culturales y Educativos, mostraron su apoyo a la institución en la realización de estos proyectos” Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/educacin-vnculo-entre-cetys-y-corea-2/>

y Hyundai—, cuyos derrames económicos alimentan el interés del gobierno estatal en estrechar lazos comerciales y educativos, los intereses personales de los gestores de cooperación académica en Baja California y en los países asiáticos por consolidar lazos (incluyendo la presencia en algunas instituciones de egresados del CETYS residentes en Asia) y el apoyo a ciertos procesos de cooperación por parte de las numerosas asociaciones de bajacalifornianos de ascendencia china.

Nos interesaba China porque, en Mexicali, en donde está el *campus* principal, la comunidad china es muy prominente, procedente de Cantón. Se instaló hace más de ciento diez años y llegó aquí para la construcción del ferrocarril. Ese es un factor histórico que explica que tengamos alrededor de 330 asociaciones chinas, de diferente tamaño y con diferentes rubros, unas de comerciantes, otras de empresarios, otras culturales. Eso particularmente en Mexicali. En Tijuana, hay una presencia de las comunidades japonesa y coreana. Entre un 60%-65% de las empresas coreanas (LG, Hyundai) están ubicadas en esa ciudad. Con la industria automotriz, su presencia está acentuándose (Rivera, 2018).

Por ende, la inversión financiera y de tiempo-esfuerzo de la propia institución en consolidar la cooperación académica con Asia se inserta en un entorno favorable, a escala local (véase Cuadro 1). Esta situación facilitó una convergencia de recursos y de medios para una negociación exitosa de la política institucional de firma de convenios, actualmente con 21 contrapartes en cinco países del continente asiático (India incluida).

Cuadro 1.  
Convenios internacionales con países de Asia, CETYS Universidad, 2017

País/IES
<b>China</b>
<i>Capital Normal University</i>
<i>Jinling Institute / Nanjing University</i>
<i>Northwestern Polytechnical University in Xi'an</i>
<i>Sias International University</i>
<i>Yangzhou University</i>
<i>Zhejiang University of Technology</i>
<b>India</b>
<i>ASM Group of Institutions</i>
<i>NMIMS University</i>
<i>North Maharashtra University</i>

País/IES
<b>Japón</b>
<i>JF Oberlin University</i>
<i>Osaka Gakuin University</i>
<i>Tanioka Gakuen Educational Foundation</i>
<b>Corea del Sur</b>
<i>Hankuk University of Foreign Studies</i>
<i>Hanyang University</i>
<i>Korea University</i>
<i>Soonchunhyang University</i>
<i>Sungkyunkwan University</i>
<i>Yonsei University</i>
<b>Taiwán</b>
<i>National Sun Yat-Sen University</i>
<i>Chinese Cultural University</i>
<i>I-Shou University</i>

Fuente: recuperado de: <http://www.cetys.mx/programas-internacionales/>

Existen ciertos grados de especificidad en los perfiles nacionales de cooperación con los países de Asia. Los acuerdos con Corea alientan esencialmente la movilidad disciplinaria, enfocada a los investigadores, conforme con esquemas bilaterales o en red (por ejemplo, en torno a las energías limpias con la Universidad de Hankuk) e intercambios culturales. Con la India, los acuerdos están centrados en la movilidad académica (con la participación en seminarios internacionales y visitas mutuas de conferencistas invitados), primero en Ciencias Administrativas y segundo en Ingeniería. Con China, las actividades son más variadas y cubren también estancias cortas de posgrado y de académicos. Con Japón, combinan visitas culturales con otras altamente especializadas y visitas a empresas.

Más allá, los entrevistados mencionaron elementos susceptibles de modificar esa situación inicial. Entre esos, destacaron la ramificación de las contrapartes y por ende la diversificación de los propósitos de la cooperación. Si bien el CETYS enunció, para Corea, el propósito explícito de firmar convenios con las cinco mejores instituciones de ese país<sup>31</sup> y para la India, precisó criterios

<sup>31</sup> "En Corea, en 2011-2012, teníamos un egresado de la licenciatura que se ganó una beca del gobierno para estudiar su maestría en la Universidad de Yonsei. Entonces él sirvió para fomentar relaciones con las mejores cinco universidades en Corea. Actualmente, el CETYS tiene

institucionales y territoriales, conforme con un afán similar de seleccionar a socios de calidad equivalente a la propia;<sup>32</sup> un análisis de quienes son sus contrapartes en los distintos países de Asia muestra una variedad en perfiles institucionales. Esa heterogeneidad concierne el estatuto público o privado de las instituciones, incluyendo universidades de Estados Unidos con *campus* foráneos en Corea, su condición (transnacional, religiosa, pública, tecnológica), sus perfiles de especialización disciplinaria (artes/administración), sus capacidades de brindar o no cursos en inglés y los niveles educativos atendidos. Algunas son parte de sistemas institucionales que cubren desde el kínder hasta la licenciatura (*Tanioka Gakuen Educational Foundation*, de Japón, *Narsee Monjee Institute of Management Studies* de la India) y otras que son de investigación. Sobresalen asimismo la existencia de proyectos en curso de negociación con otros países de la región (Tailandia o Singapur) y la idea de desarrollar una cooperación sub regional a partir de un polo nacional que sirva de base a la construcción de una red extendida de cooperación, con alcances en varios países.

Pensamos que, desde Tailandia, podemos insertarnos en el sur de Asia (*sic*) en donde pudieran estar incorporados Indonesia, Malasia, Vietnam, sin necesariamente buscar socios adicionales, directamente. En Tailandia, la Universidad de Thammasat o la de Chulalongkorn, aunque también tienen un modelo bastante diferente a lo que nosotros conocemos, tienen programas interesantes, en el área de negocios (Rivera, 2018).

Finalmente, conviene señalar el involucramiento progresivo de profesores y académicos en esas iniciativas, a la par para alcanzar los objetivos de intercambio

---

seis convenios con instituciones coreanas. De esos seis, cuatro son con universidades que están entre las cinco mejores del país. La fórmula que manejan en Corea para hablar de sus instituciones de punta es la fórmula SKY (*Seul National University, Korea University y Yonsei*). Nosotros tenemos convenios activos con Korea University y con Yonsei". (Rivera Magallanes, 2018). La Universidad de Yonsei, en Corea, es una de las 20 mejores universidades de Asia, según *Business Week* en su reporte *Asia's Top Business Schools* (2017).

<sup>32</sup> "Escogimos nuestras contrapartes para que esas nos permitan tener un portafolio amplio de iniciativas. Procuramos establecer convenios, primero, con una Universidad Central, es decir una universidad pública, habilitada a acreditar institutos afiliados; segundo, con una '*deemed university*', una universidad privada que había sido anteriormente un instituto y luego pasó a ser universidad, después de un proceso de acreditación gubernamental. Tercero, con un instituto afiliado a una Universidad Central. Además, en esa búsqueda, encontramos la *Gandhi Research Foundation*, o sea, una ONG enfocada a la educación. Después de considerar diferentes opciones, elegimos concentrarnos en el Estado de Maharashtra, donde está ubicada Mumbai. Es un estado con mucha actividad económica y financiera. Por ende, la calidad y la infraestructura de las instituciones académicas es de otro tipo a comparación de otras regiones en la India. Queríamos asegurar que estuviéramos vinculándonos con instituciones de buena calidad (Venezia, 2018).

disciplinario, para reforzar las capacidades de investigación en red y para ayudar a consolidar la movilidad estudiantil de tipo grupal hacia y desde Asia.

Como resultado de esos convenios y de una promoción constante de esos países en la institución, principalmente de Corea del Sur, “un país que ofrece a los estudiantes de CETYS seguridad, innovación tecnológica, conectividad y un alto nivel académico [y] es una excelente alternativa para estudiantes que quieren vivir un intercambio en Asia, la región con mayor desarrollo económico de los últimos años” (Voces CETYS, 2013), el CETYS reporta intercambios constantes con Asia. Para ello, realiza una difusión permanente, en sus medios de comunicación interna, de testimonios positivos de estudiantes sobre sus estancias en Asia, como un elemento motivador para las siguientes generaciones.<sup>33</sup>

En ese contexto, sobresalen los siguientes fenómenos:

- \* El desarrollo en el CETYS de capacidad de asesorar o gestionar becas externas para sufragar los costos de la movilidad a los países de Asia, cuyo nivel de vida es más alto que el de México, sobre todo a Japón y a Corea. Entre 2010 y 2017, para Corea, la institución reportó que sus alumnos recibieron becas de dicha Embajada,<sup>34</sup> del COMEXUS,<sup>35</sup> de Samsung<sup>36</sup> (beca que además de apoyos a la movilidad permite a los titulares trabajar dos años en la empresa después de su egreso). Para China, el Programa Top China Santander-FIMPES del Plan de Apoyo a la Educación Superior (PAES) suministró consecutivamente apoyos entre 2013 y 2016, los cuales respaldaron el intercambio académico y cultural entre China y México, proporcionando a los estudiantes una experiencia de formación académica y cultural durante tres semanas, para potenciar sus habilidades interculturales y competencias profesionales.<sup>37</sup> Conviene asimismo señalar

<sup>33</sup> Corea: 2009:<http://www.cetys.mx/noticias/crec-en-lo-personal-y-todo-gracias-a-mi-intercambio/>+<http://www.cetys.mx/noticias/cetys-refuerza-relaciones-internacionales-con-la-india-2/>2010:<http://www.cetys.mx/noticias/corea-una-experiencia-inigualable-3/>+<http://www.cetys.mx/noticias/he-tenido-la-oportunidad-de-aprender-mucho2/><http://www.cetys.mx/noticias/es-un-reto-que-vale-la-pena-enfrentar-2/> -<http://www.cetys.mx/noticias/particip-de-manera-dinmica-en-mi-intercambio/>; Taiwan: 2009:<http://www.cetys.mx/noticias/intercambio-experiencia-que-nunca-podr-igualar/> + 2011, <http://www.cetys.mx/noticias/medi-cuenta-que-existe-un-mundo-muy-grande-2/>+2012, <http://www.cetys.mx/noticias/una-experiencia-que-permanecer-en-mi-memoria-2/>Japón: 2009,<http://www.cetys.mx/noticias/el-intercambio-te-abre-los-ojos-al-mundo-2/>, 2011,<http://www.cetys.mx/noticias/japn-se-convirti-en-parte-de-mi-vida/> +<http://www.cetys.mx/noticias/una-experiencia-til-interesante-y-divertida/>

<sup>34</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/obtiene-beca-para-posgrado-en-corea-3/>

<sup>35</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/obtiene-beca-para-posgrado-en-corea-4/>

<sup>36</sup> Noticias CETYS;17 de septiembre 2013.

<sup>37</sup> Noticias CETYS, 29 de Junio 2013+noticias CETYS, 4 de agosto 2016.

becas de movilidad internacional provistas por empresas instaladas en la región, sean transnacionales o asiáticas. Por ejemplo:

Uno de los fondos estratégicos para apoyar la internacionalización, lo provee la Corporación Del Fuerte. Es una subsidiaria de Coca Cola, ubicada aquí en Baja California. Cada año, dona una cantidad fuerte de dinero para apoyar específicamente iniciativas de internacionalización en el profesorado y en el alumnado (Venezia, 2018).

Foxconn, empresa de Taiwán y uno de los principales proveedores para Apple, ahora ocupa en Tijuana la planta que antes era de Sony. Foxconn es una de las empresas con las que ahora el CETYS tiene mayor colaboración. Otra empresa se llama SMK. Es empresa japonesa, y al igual que Foxconn, forma parte de un programa del CETYS Universidad denominado "Forjadores de la Educación". Integra a empresas que, como parte de su responsabilidad social, apoyan la educación y están dispuestas a entrar en un enlace para generar sinergias con nuestra universidad. SMK está comprometida a participar no solo por un año con base en actividades predefinidas, sino en otras actividades de beneficio mutuo. En otros casos, la relación no es tan directa. Por ejemplo, Samsung, empresa de Corea y líder a nivel mundial, tiene un programa de becas anuales en la Zona Costa (Tijuana y Ensenada), en donde generalmente uno o más de nuestros alumnos o alumnas obtienen esa beca. Otro ejemplo, también ligado a Asia es la Beca Kyoto, un reconocimiento anual, promovido por San Diego y Tijuana en el marco de la relación con Japón. Otro vínculo más es con Panasonic (León, 2018).

- \* En Corea, el aprovechamiento del convenio entre el CONAHEC y la Universidad Sungkyunkwan (SKKU), más el convenio directo entre SKKU y CETYS, permitieron a los estudiantes del CETYS tomar un curso de verano cuyo contenido varía anualmente. En 2012, las propuestas concirieron: *Innovation Leadership; Business Strategies and Marketing; Managing Sustainable Development; World Economic Systems; Responsible Finance; Governance in Multipolar World; y Continuity and Transition in Contemporary Society*. Los estudiantes de CETYS pueden elegir hasta dos materias, sin costo de colegiatura.<sup>38</sup>
- \* La diversidad de las estancias: en Corea, los alumnos del CETYS realizaron estancias inter-semestrales, cursos de verano<sup>39</sup> o semestres completos. En 2012, estudiantes de licenciatura acudieron a un curso inter-semes-

<sup>38</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/toma-un-curso-de-verano-en-corea-3/>

<sup>39</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/invitan-a-cursar-intersemestral-en-corea-2/>

tral llamado "Comportamiento Transcultural" celebrado en Hanyang University, Seúl, Corea del Sur, del 2 al 27 de julio. Sin embargo, ese curso fue impartido por profesores del CETYS en las instalaciones de la institución coreana, y contaron con la presencia de estudiantes de otros países y con revalidación de créditos obtenidos.<sup>40</sup>

- \* La recepción de estudiantes procedentes de Asia, en distintas áreas, para la adquisición de competencias instrumentales (Lengua y Español), o disciplinarias (Administración para los coreanos).<sup>41</sup>
- \* La creación de instancias para manejar dentro de la universidad la relación con los países de Asia (organización de eventos, investigación) y fuera de ella para impulsar la cooperación, recurriendo a los egresados del CETYS instalados en la región para la búsqueda de socios y la definición de actividades de beneficio mutuo.

En 2009, el CETYS inauguró el Centro de Estudios Gandhi, en la biblioteca comunitaria del *campus* de Ensenada, como botón de muestra de su cooperación con la India.<sup>42</sup> Dicho centro, además de reunir documentación sobre Gandhi y sobre la India, sustenta intercambios con otras instituciones en ambos lados de la frontera, con fines de difusión y de reflexión sobre las opciones de salida a situaciones de conflictos.

La sala Gandhi de la biblioteca es nuestra sala de conferencias. Ahí están una serie de cuadros y también la bandera de India. Tenemos una colección de más de 120 fotografías de manera electrónica y unos 100 o 150 libros que han sido donados a través del tiempo. La biblioteca del *campus* Ensenada es una biblioteca comunitaria, cualquier persona que reside en el municipio tiene acceso a la colección. Hemos mandado esa colección a Tijuana, San Diego, Mexicali, Phoenix y Yuma. No está estática. La idea de localizar el Centro Gandhi, en el noroeste de México y cerca de la frontera, es apoyar a la Fundación Gandhi a diseminar la vida y la obra de Gandhi, sobre todo la filosofía de la no violencia como una opción para la solución de conflictos (Venezia, 2018).

El CETYS, asimismo, instaló formalmente el Instituto Asia-Pacífico, aunque sus avances son todavía limitados.

En el tiempo y partiendo de su propia región en Norte América, el CETYS se ha interesado en la Unión Europea y luego en Asia. La estrategia es

<sup>40</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/invitan-a-cursar-intersemestral-en-corea-2/>

<sup>41</sup> CETYS, noticias, 17 de Julio 2017

<sup>42</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/se-inaugura-el-centro-de-estudios-gandhi-en-baja-california-2/>

abrir institutos con enfoque a los bloques económicos para que sean una englobante de las actividades que nuestra Institución tenga con esas regiones. El Instituto todavía no está estructurado en forma, con el *staff* necesario para un esfuerzo sostenido y de largo plazo. El incipiente Instituto Asia Pacífico es un intento alrededor del cual organizar no sólo la movilidad estudiantil y el intercambio de profesores sino también proyectos, estudios e investigaciones. Parte de sus actividades consistirá, asimismo, en establecer Centros China-México con algunas de las instituciones, por ejemplo en Xi'an. Estamos por ver si ubicamos otras en Beijing y en Changsha. Deseamos una presencia no solo de alumnado, sino también de profesores a China, y que sea sistemática, no esporádica (León, 2018).

La información sobre las consecuencias de esas iniciativas en el CETYS en cuanto a la realización de actividades de promoción sobre Asia, como socio de cooperación y destino de movilidad, es escasa pero su instalación, en sí misma, denota una voluntad de crear dispositivos que permitan institucionalizar la cooperación con esa región.

## Prácticas de cooperación internacional con Asia: evoluciones recientes

### *Corea: una cooperación emergente en investigación*

La cooperación con Corea, quizás por las condiciones del entorno, es pujante y centrada en la movilidad, con la consecución de apoyos por parte de asociaciones y de fundaciones. Entre 2016 y 2017, buscó apoyar también la investigación. Durante la visita a *Hankuk University of Foreign Studies* (HUFS), considerada como la institución más global de Corea, el Centro de Excelencia en Innovación y Diseño (CEID) del CETYS concretó un convenio con el *Green Convergence Center* (GCC-KOLAC) para realizar investigaciones conjuntas. Asimismo, la Academia de Estudios Coreanos (*Academy of Korean Studies*) exploró la posibilidad de ubicar un centro de estudios de la cultura e idioma de Corea en el CETYS. Organizaciones como *Korea Development Institute* (KDI), *Korea Research Institute for Vocational Education and Training* (KRIVET) y el *Incheon Global Campus*<sup>43</sup> entablaron negociaciones con el CETYS.

<sup>43</sup> CETYS, noticias, 28 de abril, 2016.

### *India: de los intercambios de profesores a los de estudiantes*

El recuento de las actividades de cooperación con la India es bastante extenso, como lo indica un primer balance de las actividades<sup>44</sup> (2009). Actualmente, se constata:

- Una progresiva densificación del tejido institucional de colaboración con la India, con especificación territorial. La relación inició con la Universidad del Norte de Maharashtra (co-organización del congreso Internacional "Seguridad Alimenticia Global" en enero del 2010).<sup>45</sup> Prosiguió con *Audyogyc Shikshan Mandal (ASM)* del *Group of Institutions de Mahastra* (intercambio de maestros a partir del 2011) y demás instituciones, en la misma región.
- El enfoque sobre movilidad recíproca de académicos, en forma continua e institucionalizada durante periodos preestablecidos conforme con el calendario anual del ciclo de intercambio del profesorado (febrero en la India, mayo en México) entre el CETYS y sus contrapartes. Ese esquema permite organizar, en fechas fijas, conferencias, seminarios para estudiantes o talleres con profesores, viajes cortos de estudios o visitas estudiantiles<sup>46</sup> y eventos.<sup>47</sup>
- La participación de personas adscritas a los tres *campus* en las distintas actividades amparadas por el convenio, en particular en las carreras de las áreas de Administración, Ingeniería y Diseño.
- El arranque de un proceso de internacionalización temprana para los estudiantes de bachillerato del CETYS, a partir de 2013,<sup>48</sup> mediante

<sup>44</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/cetys-refuerza-relaciones-internacionales-con-la-india-2/>

<sup>45</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/cetys-organiza-congreso-internacional-en-india-2/>

<sup>46</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/cetys-recibe-a-visitantes-de-india-2/>+CETYS, noticias, 24 febrero 2015+

<sup>47</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/viven-experiencia-internacional-en-india-7/> + <http://www.cetys.mx/noticias/dicta-conferencias-en-india-7/> +CETYS, noticias, 27 de enero, 2016.

<sup>48</sup> "Como parte de la internacionalización en Asia que CETYS Universidad promueve a través del Instituto Asia-Pacífico, 9 alumnos de bachillerato de campus Ensenada y 2 más de campus Mexicali estudiarán del 02 a 17 de enero la historia, la cultura y la economía de Asia, a través del programa de intercambio diseñado por ASM Group of Intitutes of India (ASM) específicamente para los estudiantes de CETYS Universidad [...] El itinerario contempla clases magistrales con expertos en la materia; visitas a empresas e industrias, a centros culturales

estancias grupales de dos semanas con conferencias y visitas a empresas que involucra entre 11 y 15 personas.

- La instalación de un programa de prácticas profesionales de una duración mínima de un mes, en alianza con la *Gandhi Research Foundation* (GRF), también asociada al grupo ASM.<sup>49</sup>

De manera general, la valoración institucional en el CETYS de la cooperación con la India es positiva, por su continuidad desde 2007, por su reciprocidad, por el funcionamiento adecuado de los acuerdos y por sus costos reducidos, debido al cumplimiento de los compromisos pactados y a la canalización en tiempo de los apoyos concertados por todos los socios. Eso permite resolver problemas de organización, tales como la diferencia de los calendarios escolares.

La primera vez que enviamos [profesores] fue en el 2007; en 2008 enviamos y recibimos, y, desde entonces, no ha parado. Está inscrito ese intercambio dentro de nuestras actividades anuales y dentro de nuestro presupuesto. Nuestro presupuesto es para enviar. No hay intercambio de dineros entre las instituciones: el profesor que nosotros enviamos en enero, va en el tiempo del CETYS y pagado por el CETYS. Nosotros pagamos el avión para que llegue allá y allá todos los gastos de estancia, desde el aeropuerto, los traslados, el hotel, las comidas son pagados por la institución. Y viceversa. Ha funcionado muy bien ese modelo [...] Cada año hemos mandado un grupo de entre doce y diecisiete estudiantes. Se van con un profesor acompañante y, allá, empatan actividades. Hay un congreso anual del que somos coorganizadores, con ASM. Nuestro profesor visita las instituciones, da conferencias y presenta su paper en el congreso de ASM en Pune en el que los muchachos participan durante un medio día (Venezia, 2018).

---

y a sitios históricos; así como participación en festivales hindúes y en proyectos de servicio comunitario. Además, los bachilleres podrán conocer de cerca la cultura y la vida cotidiana en India pues se hospedarán con familias oriundas de ese país." CETYS, noticias, 14 de enero, 2013 + 2014, CETYS, noticias, 17 de enero 2014 +2015:CETYS, noticias, 24 de febrero, 2015.

<sup>49</sup> "Los estudiantes del CETYS prestarán durante mínimo un mes sus servicios en GRF. El programa se dirige a alumnos de las carreras de Administración, Negocios Internacionales, Mercadotecnia o Diseño Gráfico del Sistema CETYS Universidad y se realiza como parte de la internacionalización en Asia que CETYS promueve a través del Instituto Asia-Pacífico". CETYS noticias, 25 de marzo, 2013.

### *China: una cooperación reciente y dinámica*

La cooperación con China tardó más en hacerse visible, por lo menos en la agencia de prensa interna del CETYS; una de las primeras menciones fue en 2011, aunque las referencias a la cooperación se volvieron más frecuentes a partir del 2013, año en que empezó un programa de movilidad estudiantil corta (18 días) con *Beijing Normal University* (BNU). Ese abarcó actividades académicas y culturales así como visitas a empresas en las ciudades de Beijing, Xian y Shanghai, incluyendo la sede de Lenovo Computers y el centro industrial Volkswagen. Participaron 14 estudiantes.<sup>50</sup>

Alumnos de posgrado viajaron a China para cursar la materia *Operations Management: Asia's approach to global supply chain strategies*, en la *Northwestern Polytechnical University* (NPU) en Beijing, China, para enriquecer su formación académica con una visión internacional. El curso, de cinco días, puso énfasis "en las estrategias de cadena de gestión de operaciones y suministro global".<sup>51</sup>

Pese su expansión limitada, en fechas recientes, esa cooperación cambió de carácter y se activó, conforme con un esquema que combinó una expansión territorial y una diversificación de actividades y de servicios, aun cuando siga situándose esencialmente en el terreno de la colaboración intra-universitaria más que con empresas. Señala el rector León:

En el caso de China, a la fecha, es poco el vínculo con empresas y más con las universidades. Debido al tamaño e importancia del país, el potencial es enorme. En Baja California, el interés e inquietud por establecer convenios con China surge menos a la luz de que haya empresas chinas ya establecidas en el estado y más a la luz de dos cosas. El potencial comercial de China en desarrollo económico mundial y, en contrapeso, el interés por parte de China de ligarse a los países en vías de desarrollo o casi desarrollados como México (*One Belt, One Road*). Otra razón más es la tradición bien documentada de 100 años o más de migración china y la diáspora que ha impactado en el desarrollo de estados como Baja California. Con esa perspectiva, hemos buscado acercarnos a nuestras instituciones homólogas en China.

En un principio, nos enfocamos a provincias o comunidades con las que el estado de Baja California estaba procurando algún enlace, por lo que visitamos a *Zhejiang University of Technology*, *Jinling Institute of Nanjing University*, entre otros. De ahí, migramos a buscar socios en ciudades o en regiones que tenían alguna actividad relevante para

<sup>50</sup> CETYS, noticias, 28 de junio, 2013.

<sup>51</sup> CETYS, noticias, 20 de mayo, 2016.

Baja California. Obviamente, uno tiene que empezar por Beijing, en donde hemos tenido dos socios: *Beijing Normal University* y *Capital Normal University*. En ambos casos, el propósito fue enviarles grupos de alumnos para que se expusieran a la cultura y al ambiente chino, en el entendido de que si queremos que sean globalmente competitivos nuestros estudiantes, necesitan esa experiencia en China. Ambos convenios han sido exitosos, enfocándonos principalmente en administración de empresas y enmarcado la movilidad en un esquema de grupos de alumnos. A la par con el enfoque de parte de China de buscar vínculos más allá que lo convencional que son Beijing, Shanghai y Guangzhou, CETYS Universidad ha extendido su alcance para incluir a *Northwest Polytechnical University* en Xi'an y *Hunan Normal University* en Changsha (León, 2018).

### *Japón: entre tradición e innovación*

La cooperación académica con Japón, como en los otros casos, recrudesció en la segunda década del siglo XXI, en parte por el interés del CETYS, en parte por la política del Ministerio de Educación japonés de financiar universidades globales, con importantes relaciones internacionales.

Desde 2009, estudiantes de la licenciatura en Economía de la Universidad de Soka, en Tokio, realizan un visita corta al *campus* Tijuana<sup>52</sup> para vivir una experiencia internacional conociendo el CETYS, el estilo de vida de sus alumnos y la frontera. Esta visita se subsume en una estancia de mayor duración en el *campus Orange County* en Estados Unidos.

El 5 de noviembre 2012, el CETYS concretó un convenio de colaboración con J. F. Oberlin University (JFOU), localizada en Tokio, Japón. "Con este convenio avanza el CETYS en su Instituto Asia Pacífico, en particular ampliando la colaboración con Japón para agregarse a lo existente con Corea, China, Australia, y la India" (León, 2018). Sus objetivos fueron proponer sesiones de verano para alumnado del CETYS y alentar la venida de profesores de JFOU en estancias cortas en la institución.<sup>53</sup>

En marzo y agosto de 2013, se registraron los siguientes hechos:

Directivos de la institución bajacaliforniana recibieron por segunda ocasión en el *Campus* Ensenada a representantes de *Tanioka Gakuen Educational Foundation* (TGEF). Las visitas se efectuaron con el propósito de explorar y establecer programas de intercambio de profesorado y alumnado, así como de información

<sup>52</sup> Recuperado de: <https://cadenanoticias.mx/nota.php?cont=notas&nota=9110>

<sup>53</sup> Recuperado de: <http://www.cetys.mx/noticias/se-establecen-lazos-academicos-con-japn>

académica y materiales, para reforzar la investigación y el proceso educativo de ambas instituciones. Después de un recorrido por las nuevas instalaciones del *campus*, los representantes de TGEF se entrevistaron con directivos del CETYS, así como con coordinadores de carrera para exponer los modelos educativos de ambas instituciones y determinar las posibles líneas de vinculación. Asentaron las bases del programa Emprendedores Globales, que consiste en que estudiantes japoneses cursen materias en nuestra institución y los alumnos del CETYS viajen a Japón para tomar clases en *Osaka University of Commerce*.<sup>54</sup>

## Conclusiones

En el CETYS, como en la mayoría de las IES, la cooperación con Asia depende de algunos países con los que el CETYS ha firmado la mayoría de sus convenios. Aunque pujante, es de mucho menor relevancia que la muy bien estructurada y asentada cooperación con Estados Unidos (León, 2018). La colaboración data apenas de la segunda mitad de la década pasada, pero es manifiesto el interés por transitar de un modelo polar, es decir estructurado en torno a unos pocos países, a uno sub-regional, a partir de núcleos centrales que organizan redes.

La movilidad estudiantil es el eje principal de la colaboración internacional, tanto en general como con Asia, aunque la cooperación académica involucra otras muchas actividades. La movilidad se caracteriza por algunos rasgos interesantes: primero, por un esfuerzo de vincular las estancias con visitas no sólo a universidades homólogas sino también a empresas, en ambos sentidos. Segundo, por un interés en arrancar la movilidad desde los bachilleratos, sensibilizando, desde temprana edad, a los jóvenes a las oportunidades que esa encierra. Tercero, por la tendencia en combinar visitas grupales a los países de Asia, con fines de sensibilización, con estancias individuales ulteriores, para aminorar las repercusiones del choque intercultural.

Uno de los asuntos sobre el que sería necesario reflexionar es el de los costos para los sujetos que implica la movilidad estudiantil a Asia, en ausencia de un programa institucional de apoyo. La búsqueda de becas externas indica que existe cierta sensibilidad al tema en la institución pero que, a la vez, no hay todavía respuesta clara al hecho de que la movilidad hacia Asia es cara<sup>55</sup> y que, por su costo, es inaccesible a estudiantes con recursos financieros limitados, principalmente a los becarios, eso, independientemente de su interés por la región y de sus

<sup>54</sup> CETYS noticias, 23 de agosto, 2013.

<sup>55</sup> "En colaboración con la *Beijing Normal University*, los estudiantes del CETYS podrán permanecer en ese país del 8 al 28 de junio de 2013. La cantidad mínima de alumnos es de 18 y como máximo 25; el costo-inversión es de 3 mil 850 USD incluyendo: vuelos, hospedaje, alimentos, actividades académicas, visitas a empresas e industrias y recorridos culturales". CETYS noticias, 25 de mayo, 2013.

desempeños académicos. Plantear el diseño de proyectos de colaboración con equidad, y por mérito, con las contrapartes, podría permitir introducir un “matiz” adicional y democratizar la política de internacionalización del CETYS.

Otra cuestión consiste en diseñar un esquema para incentivar la movilidad académica con los países de la región. Aunque ésa se haya fortalecido recientemente, es menos intensa que la estudiantil, salvo con la India en donde representó el objetivo principal del convenio inicial. Sería además preciso documentar en qué medida los intercambios académicos contribuyeron, más allá de las conferencias y visitas, a una producción conjunta en materia de docencia e investigación, y participó de un proceso continuo de internacionalización *in situ*, en enseñanza y en publicaciones.

Un tercer punto ha sido la instalación de dos centros de documentación, investigación y promoción sobre la India y el Pacífico Asiático. Su contribución a la producción de saberes sobre Asia no está sin embargo clara.

Un tema final es el de los idiomas. Aunque por su posición fronteriza y por el hecho de que parte de sus estudiantes provengan de su propio bachillerato internacional y tengan un nivel correcto en inglés, el CETYS ha suscrito convenios con instituciones, principalmente en Asia (Japón, por ejemplo), que no ofrecen cursos en inglés. Por su parte, el CETYS, aunque hizo intentos para ofrecer chino mandarín, japonés o coreano a sus estudiantes, no los continuó. Por ende, el tema de qué lenguas enseñar un tópico no ha sido reflexionado con detalles.

Finalmente, con el propósito de difundir mejor las actividades de internacionalización, —más allá de referirla narrativamente—, en la prensa interna y en la página web, convendría que el CETYS publique datos duros sobre los resultados de su cooperación internacional por región en materia de convenios, de movilidad estudiantil y académica, y de grados dobles con el fin de establecer una línea base a partir de la que plantear objetivos y medir avances.

## Referencias bibliográficas

- CETYS (1995). *Estatuto General del sistema CETYS Universidad*. CETYS, Baja California, México. Octubre: 32 p.
- Dussel Peters, Enrique (coord.) (2007). *La inversión extranjera directa en México: desempeño y potencial*. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Economía. Ciudad de México.

## Referencias electrónicas

- Carrillo Jorge y Plascencia Ismael (2008). *El Papel de las Instituciones en las empresas a través de políticas para la innovación: la frontera México-Estados Unidos*. Recuperado de: [http://laisumedu.org/DESIN\\_lbarra/desin/fronteras/Carrillo.pdf](http://laisumedu.org/DESIN_lbarra/desin/fronteras/Carrillo.pdf)

- CETYS (2012). *Plan Institucional de Investigación. Sistema CETYS Universidad*. Baja California, México. Recuperado de: [http://www.cetys.mx/userfiles/profesorado/PlanInvest\\_Oct2012.pdf](http://www.cetys.mx/userfiles/profesorado/PlanInvest_Oct2012.pdf)
- CETYS (2011). *Plan de Desarrollo 2020, Sistema CETYS Universidad*. Recuperado de: <http://www.cetys.mx/wp-content/uploads/2017/02/PlanFINAL.pdf>
- Didou Sylvie (2017). *La internacionalización de la educación superior en América Latina. Transitar de lo exógeno a lo endógeno*. México: UDUAL, 2017: 179 p. Recuperado de: <http://www.rimac.mx/wp-content/uploads/2018/02/Libro-La-internacionalización-Didou.pdf>
- AXIS (2011). *Directorio de la Industria Metalmeccánica en Baja California*. Tijuana, México. Recuperado de: [http://www.investinbaja.gob.mx/docs/en/industries/metalmechanics/METALMECHANIC\\_INDUSTRY\\_DIRECTORY\\_2011.pdf](http://www.investinbaja.gob.mx/docs/en/industries/metalmechanics/METALMECHANIC_INDUSTRY_DIRECTORY_2011.pdf)
- Garate Rivera, Alberto; Rivera Magallanes, Gabriela, y León García, Fernando (2016). "El Horizonte Expansivo de la Internacionalización. La Experiencia del Sistema CETYS Universidad", en Bris M. (coord.) *Internacionalización de la Educación Superior en Iberoamérica: Miradas y perspectivas*, España, IDE -Universidad de Alcalá de Henares (UAH). Recuperado de: <http://www.theibfr.com/ARCHIVE/RGN-V2N2-2014.pdf#page=59>
- Góngora Jaramillo, Edgar (2018). *Redes y Asociaciones para la internacionalización*. Recuperado de: <http://www.rimac.mx/redes-y-asociaciones-para-la-internacionalizacion-de-la-ciencia-y-la-educacion-superior-en-mexico/>
- León García Fernando (2017). Séptimo informe de actividades. *La Cronica.com*. Sección Local. Recuperado de: <http://www.lacronica.com/EdicionOnline/Notas/Noticias/09052017/1212292-Presenta-Rector-de-Cetys-7mo-informe-de-actividades.html>
- Linares Zarco, Jaime (2016). La transnacionalización del espacio en México: El caso de la industria automotriz en el siglo XXI. En: *El desarrollo regional frente al cambio ambiental global y la transición hacia la sustentabilidad*. México: Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A. C. Recuperado de: <http://ru.iiec.unam.mx/3276/1/014-Linares.pdf>
- Mungaray, Alejandro y Moctezuma, Patricia (1997). Vinculación entre instituciones educativas y unidades productivas. *Revista Mexicana de Sociología*, Ciudad de México. Recuperado de: [http://www.jstor.org/stable/3541375?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/3541375?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Taddei, Cristina y Jesús Robles (2007). Estrategias de expansión de las firmas japonesas y coreanas hacia la frontera norte de México. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*. Recuperado de: <http://revistas.unam.mx/index.php/pde/article/view/28413>
- Tentori, Minerva (2008). *La academia y la empresa en Baja California. Los actores y niveles de vinculación para la innovación y transferencia de conocimiento*. Tesis de maestría en desarrollo regional, COLEF. Recuperado de: <https://colef.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1014/180>
- Vizcarra Norma et al. (2014). Análisis estratégico de las Incubadoras de base tecnológica en Baja California. *Revista Internacional Administración &*

Finanzas. Recuperado de: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2328432](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2328432)

Voces CETYS (25 de Junio 2013). ¿Qué ofrece Corea del Sur a estudiantes de CETYS Universidad? Recuperado de: <http://www.mx1.cetys.mx/noticiassNV.php?elfolio=0000019281>