

La internacionalización de la educación superior tecnológica en México. De lo local a lo global en la Universidad Tecnológica El Retoño (UTR) ¹¹

[Irais Graciela Barreto Canales](#)

Introducción

El panorama global de la internacionalización de la educación superior se está transformando drásticamente. El cambio de gobierno en Estados Unidos, el Brexit y el endurecimiento de las políticas migratorias de diversos países son algunas razones que motivan un curso distinto a lo que presenciamos durante la “era de la internacionalización de la educación superior (1990-2015)” (Altbach y De Wit, 2018).

En las últimas tres décadas, la educación superior en México ha sido objeto de profundas dinámicas de cambio en prácticamente todas sus dimensiones y componentes. Un primer rasgo de transformación está relacionado con los procesos de crecimiento, expansión, descentralización y diversificación del sistema (Gómez, 2014). El segundo ha sido la creación de nuevas instituciones de educación superior (IES) públicas en los estados. El desarrollo de los sistemas de universidades tecnológicas, universidades politécnicas, universidades públicas de apoyo solidario y universidades interculturales fue orientado a incentivar procesos de diferenciación de la oferta y de diversificación institucional (Gómez, 2014). Frente a este amplio panorama de IES, es importante investigar la dinámica de internacionalización de estas instituciones. En esta combinación de cambios nacionales y un contexto internacional en rápida mutación, la internacionalización ha tenido un gran auge.

En ese capítulo, nos enfocaremos en las universidades tecnológicas y politécnicas, debido a que recibieron muchos apoyos durante el gobierno del presidente Enrique Peña Nieto (2013-2018). Hasta la fecha, pocas investigaciones versan sobre este modelo: la literatura en ciencias de la educación brinda pocos análisis y conocimientos sobre ese sector, pese a su auge y a que desarrolló experiencias interesantes de innovación en materia de internacionalización. Como caso de estudio, nos centraremos en la Universidad Tecnológica El Retoño (UTR), ubicada en el municipio de El Llano, en el estado de Aguascalientes, México, porque ésta ha sido presentada por los medios como una buena práctica de internacionalización, siendo escenario para los funcionarios de la Secretaría de Educación Pública (SEP), para las autoridades del gobierno estatal y municipal, así como para el Presidente de la nación.

La internacionalización en la UTR fue, en efecto, incluida entre los casos de éxito referidos en el *Informe de Gobierno 2017*. Fue la primera universidad que implementó el nuevo Modelo de Universidad Tecnológica Bilingüe, Internacional y Sustentable (U-BIS) y se benefició de una gran cobertura mediática, que destacó entre sus resultados la

movilidad de estudiantes al extranjero (*Lider Empresarial*, 2017; *Informativo*, 2016; Hernández, 2015).

¿Cómo analizar la internacionalización de la UTR? Por tratarse de una primera aportación sistemática al tema, organizaremos este texto en torno a los siguientes ejes de análisis: a) el modelo institucional y su estructura; b) las acciones emprendidas para internacionalizar la universidad y, c) los actores internacionales (contrapartes) con los que se relaciona la institución para construir su proyecto de cooperación internacional. Lo anterior con el propósito de identificar las características principales de la internacionalización en la UTR y ver cómo responden a los cambios del contexto nacional y global.

Universidad Tecnológica El Retoño: claves en la organización institucional

Actualmente, la educación superior tecnológica (EST) en México está a cargo de la Secretaría de Educación Pública (SEP), en concreto, de la Subsecretaría de Educación Superior (SES). En esta Subsecretaría se encuentran el Tecnológico Nacional de México (TecNM) y la Coordinación General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (CGUTyP). Esta organización se concretó al inicio del sexenio 2013-2018 y supuso diversas modificaciones administrativas. Una de ellas tuvo que ver con el Reglamento Interno de la SEP para crear la CGUTyP como un órgano coordinador de las universidades tecnológicas y politécnicas. Esta acción fue una medida para mantener el control desde el gobierno federal y para crear sinergias institucionales entre ambos subsistemas (UT y UP) (Flores, 2012).

La misión de la CGUTyP consiste en dirigir y coordinar la prestación del servicio de educación superior en las universidades tecnológicas y politécnicas, mediante el desarrollo y la difusión de la normatividad técnico-pedagógica en la materia. (SEP, s/f-a). En su esquema educativo, la CGUTyP desarrolló el modelo BIS (bilingüe, internacional y sustentable) cuyo fin es coadyuvar al esfuerzo por ampliar las alternativas para acrecentar la competitividad del sector. La UTR es la primera universidad que se rige, desde su origen, por dicha modalidad: fue creada como un organismo público descentralizado del gobierno del estado de Aguascalientes e integrada al Sistema Nacional de Universidades Tecnológicas de la SEP (Gobierno del Estado de Aguascalientes, 2013).

Las máximas instancias de la Universidad son la Rectoría y la Dirección de Administración y Finanzas. En el siguiente nivel se encuentran dos subdirecciones, la Académica y la de Vinculación. El tercer nivel lo componen las jefaturas del Departamento de Recursos Humanos, Idiomas, Carreras Administrativas y Carreras Tecnológicas. En este esquema, el Departamento de Asuntos Internacionales pertenece a la Subdirección de Vinculación. Se encarga principalmente de promover el desarrollo integral del alumnado a partir de los beneficios que ofrece la internacionalización de la educación superior en el mundo globalizado. Su objetivo central es promover la movilidad en todas sus formas, es decir, de profesores, administrativos y estudiantes; al mismo tiempo, incentiva la cooperación internacional e integra la participación de la

Universidad en programas y convenios de cooperación (SEP, s/f-b). Es dirigido por una funcionaria quien se encargaba, inicialmente, de los temas de movilidad internacional y del evento anual llamado *International Week* (Barreto, 2018), pero, con el paso del tiempo y con el papel proactivo de la rectora, Patricia Saracho Martínez, sus funciones se han ampliado sin que la estructura se haya modificado.

La organización de la UTR, seguramente por sus dimensiones reducidas, se basa en un organigrama sencillo, donde el Departamento de Asuntos Internacionales se ubica en un tercer nivel dentro de la jerarquía institucional. Esta posición revela cómo las autoridades concibieron originalmente la internacionalización. Permite deducir que ésta no fue concebida como transversal a las áreas y acciones de la institución, por lo menos en el momento de implantarla. Sin embargo, es una interpretación que deberá verificarse, mediante entrevistas a fundadores y la consulta de documentos que permitan ahondar en cómo la UTR concibió la internacionalización, en diversas etapas.

Los primeros pasos de la internacionalización de la UTR

Para abordar las acciones de internacionalización que impulsa la UTR hemos revisado con detalle su página web; hicimos un seguimiento de su presencia en medios de comunicación; entrevistamos a la jefa del Departamento de Asuntos Internacionales (Barreto, 2018) y analizamos informes y documentos de referencia facilitados por la universidad y aquellos disponibles en Internet. Dicho repaso nos ha permitido avanzar la hipótesis que el modelo BIS es transversal a las actividades orientadas a internacionalizar la universidad y que éstas se subdividen en actividades de internacionalización en casa y hacia el exterior.

CUADRO 1.

Actividades de internacionalización de la UTR

Modelo BIS

Actividades en casa:

- *Programa Tandem*
- *Programa AIESEC*
- *International Week*
- *Teacher Language Fellow o Peace Corps*

Actividades hacia el exterior:

- *Movilidad de funcionarios*
- *Movilidad de docentes*
- *Movilidad de estudiantes*

FUENTE: elaboración propia.

Recientemente, las universidades han desarrollado acciones para mantener una interacción constante con el exterior, es decir, con agentes internacionales que permitan a los estudiantes, docentes y trabajadores tener contactos con la dimensión de “lo internacional”, una noción cuya definición y componentes han sido, por cierto, insuficientemente esclarecidos. Una de las acciones más recurrentes de la UTR ha consistido en fomentar estancias de movilidad estudiantil en el extranjero (*Informativo*, 2016). Sin embargo, debido al costo de los programas para las universidades públicas y, a veces, a las condiciones económicas de los estudiantes y sus familias, así como a problemas de reconocimiento de los créditos, el número de beneficiarios ha sido reducido. Las ventajas institucionales también lo han sido, si comparamos la inversión hecha en apoyos directos a los alumnos y las cifras de beneficiarios. Una opción alterna para optimizar los resultados ha sido implementar acciones en casa, para establecer una relación cotidiana con el mundo donde el estudiante, aunque sumido en su contexto local, se considere un ciudadano global. Con ese afán, la UTR realizó las siguientes acciones (Barreto, 2018; UTR, 2015; SEP, s/f-b).

Programa Tándem. Es una acción implementada por la Jefatura de Idiomas. Ofrece a los estudiantes la oportunidad de practicar idiomas y de conocer otras culturas a través de videollamadas con estudiantes extranjeros. En este programa, la UTR tiene experiencias con Japón, Alemania y Estados Unidos. Los alumnos empiezan con la práctica del inglés y, posteriormente, aquellos que están en clase de alemán o japonés, llevan la comunicación al siguiente nivel y comienzan las conversaciones en el segundo idioma que estudian.

*Programa con AIESEC.*¹² Cada cuatrimestre llegan a la universidad jóvenes (menores de 30 años) de diferentes partes del mundo que forman parte de la organización AIESEC. Ellos dan clases a los estudiantes una vez a la semana y hablan con cada grupo sobre diferentes temas, según la especialidad de quienes llegan. Las líneas en las que se fundamenta su trabajo en las universidades son: liderazgo, entendimiento cultural y *think green*. Desarrollan en paralelo una interacción con los profesores de la universidad, para que ellos asimilen la importancia de la internacionalización y la divulguen en los salones.

International Week. Anualmente, el Departamento de Asuntos Internacionales organiza ese evento que abarca diferentes actividades entre las que destacan la muestra internacional de cine, pláticas impartidas por estudiantes que tuvieron alguna experiencia de movilidad, conferencias magistrales en torno a la internacionalización. Ha tenido continuidad desde la primera edición en 2015 y se encuentra muy bien valorado entre la comunidad universitaria.

Teacher Language Fellow o Peace Corps. Este programa consiste en que profesores estadounidenses en enseñanza del inglés realicen estancias en universidades alrededor del mundo. Fomenta el entendimiento mutuo, promueve el aprendizaje del inglés y mejora la capacidad de enseñanza del idioma. Debido al perfil de la universidad y a las

características del modelo BIS, la UTR ha afianzado la colaboración con la Embajada de Estados Unidos, que la ha integrado a este programa para fortalecer las competencias en el idioma inglés de los alumnos y docentes.

Estas acciones son, en su mayoría, responsabilidad del Departamento de Asuntos Internacionales; otras son iniciativas de la Jefatura de Idiomas, que ha buscado alternativas para mejorar las competencias en inglés de los estudiantes. La internacionalización en casa de la UTR parece entonces un fenómeno transversal a la universidad, a diferencia de lo que sugería el lugar ocupado en el organigrama institucional por la instancia a cargo, lo que lleva a reiterar la necesidad de contrastar, a futuro, la normativa frente a la gestión.

Actividades hacia el exterior

En México, la internacionalización de la educación superior ha tenido como su principal eje la movilidad de estudiantes. En los alrededores del municipio El Llano y en general en el estado de Agascalientes, se conoce a la UTR como la universidad de los intercambios internacionales (Barreto, 2018). La tradición de la movilidad y su popularidad en la institución y, a la par, la dispersión de los datos nos ha llevado a organizar ese apartado presentando a los actores institucionales que tuvieron acceso a oportunidades de movilidad. En efecto, en la UTR estudiantes, docentes y funcionarios reportaron experiencias internacionales, con diversos fines y a distintos destinos.

Funcionarios en movimiento. La Coordinación de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (CGUTyP) ha realizado esfuerzos encaminados a fortalecer la internacionalización de las universidades. En conjunto con la Asociación Nacional de Universidades Tecnológicas (ANUT),¹³ ha implementado cursos de internacionalización para gestores cuyo objetivo fue aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen los convenios firmados con universidades de Estados Unidos, de Canadá, de algunos países de América Latina, de Europa y de Asia. Además, ha promovido becas de intercambio para que los funcionarios apliquen a las mismas y fortalezcan sus competencias de gestión y de producción de información en la materia. A continuación, se refieren algunas de las experiencias identificadas.

UNILEAD (University Leadership and Management Training Programme). Este programa forma parte del DIES (Dialogo sobre Estrategias de Innovación en Educación Superior) y es financiado por el Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD, por sus siglas en alemán).¹⁴ Se maneja por medio de una convocatoria a la que aplican funcionarios de las IES que cuentan con un proyecto de fortalecimiento institucional. Consiste en una capacitación cuyo objetivo es brindar las herramientas necesarias al personal clave de las instituciones para hacer frente de manera exitosa a los retos que confrontan cotidianamente y, de esta forma, mejorar la gestión de la educación superior. El programa consta de tres módulos que abordan los temas de gestión de proyectos, de finanzas y de recursos humanos.

Por parte de la UTR, participaron la jefa del Departamento de Asuntos Internacionales y la directora del área académica. La primera sometió a consideración de los convocantes el programa de internacionalización de la universidad y, la segunda, un proyecto de internacionalización del currículum. Las funcionarias recibieron capacitación especializada para desarrollar sus propuestas, accedieron a ésta de forma presencial en la Universidad de Oldemburgo, Alemania, y a distancia. Los organizadores del programa pretenden en efecto fomentar el fortalecimiento de las instituciones educativas en diferentes ámbitos con el aval de una universidad alemana reconocida (*Informativo*, 2016).

Developing Woman Leaders in University Faculty and Administration. Es una iniciativa dirigida a mujeres, organizada por la Universidad de California en Los Ángeles, en colaboración con el Banco Santander. Su objetivo es preparar a las mujeres para posiciones de liderazgo en la educación superior. En este programa, la UTR estuvo representada por la subdirectora académica, quien participó del 15 al 18 de junio de 2015.

Curso intensivo en el idioma inglés en University of Regina. Con el objetivo de fortalecer las competencias en inglés, la rectora de la universidad asistió a un curso intensivo en Estados Unidos.

Docentes y movilidad internacional: agentes en constante capacitación. Si bien los procesos de internacionalización han dado prioridad a los estudiantes, algunas universidades han avanzado un paso más al incluir a funcionarios y a los docentes. Primero, porque uno de los pendientes, como lo indicamos anteriormente, es fomentar la transversalidad de la política institucional de internacionalización. Esto no sólo se refiere a las áreas que la componen sino también a los actores de la comunidad. Por mucho tiempo, no obstante, los docentes se han mantenido al margen de los programas de internacionalización. En las universidades tecnológicas, la implementación de un modelo BIS requiere de profesores con competencias muy altas, no sólo en idioma, sino también en temáticas específicas. En este sentido, de acuerdo con los informes proporcionados por la Universidad, en 2015 la UTR registró la siguiente participación de docentes en programas de movilidad:

En 2016, la plantilla de la UTR estaba conformada por 50 profesores de asignatura y tres de tiempo completo (LJA.MX, 2016). De acuerdo con el cuadro 1, 20% de los profesores participó de las oportunidades de movilidad internacional. Ese porcentaje es alto, aunque deberíamos contar con más datos para comprender su significado. En su estado actual, la información permite advertir que esa movilidad se centra en Norteamérica, mayoritariamente en Estados Unidos, y que los principales objetivos son la capacitación en idioma y la adquisición de competencias de liderazgo.

Por el tipo de programas que la respaldan, la movilidad se traduce en estancias de corto plazo, entre una y cuatro semanas. Sin embargo, éstos son datos iniciales: en una etapa ulterior de la investigación será indispensable indagar en la promoción de la movilidad entre los profesores, ya que, por tratarse de personas adultas y la mayoría de ellas con familia, impulsarlos a realizar intercambios requiere de mecanismos administrativamente diferentes a los utilizados para los alumnos.

CUADRO 2.
Movilidad de docentes de la UTR en 2015

Nombre de la actividad	Objetivo	País de destino	Total
Content Area Teaching Training	Capacitación	Estados Unidos	6
Teaching English as a Foreign Language	Capacitación	Estados Unidos	1
Proyecta 100 000	Fortalecimiento idioma	Estados Unidos	1
Proyecta 10 000	Fortalecimiento idioma	Canadá	1
Iniciativa empresarial, innovación y liderazgo	Fomentar el pensamiento innovador y emprendedurismo, desarrollar habilidades de liderazgo y perfeccionar el idioma inglés	Estados Unidos	2
		TOTAL	11

FUENTE: elaboración propia con base en UTR (2015)

La movilidad de docentes en la UTR se ha producido de forma paralela a la de los funcionarios y estudiantes. En una etapa ulterior de la investigación será importante revisar las cifras de los años siguientes para detectar si ésta ha aumentado o disminuido y las razones del comportamiento multianual establecido (LJA.MX, 2015). También será importante averiguar si existe algún interés específico de las contrapartes en trabajar con docentes en movilidad.

Estudiantes locales. En abril de 2017, la revista electrónica *Líder Empresarial* presentaba en uno de sus artículos la experiencia de la UTR. Destacaba que, a casi cinco años de su apertura y con 632 estudiantes en sus aulas, la institución había promovido 376 experiencias de movilidad en países como Estados Unidos, Canadá, Japón, Hungría, Francia, Alemania, entre otros (*Líder Empresarial*, 2017). Esto significa que 59% de sus estudiantes había tenido una experiencia de movilidad y se había distribuido de manera tradicional por lugar de destino. De acuerdo con la Encuesta Patlani sobre movilidad, a escala nacional, los principales son Francia, Estados Unidos, España, Alemania, Colombia y Canadá (Maldonado, Cortés Ibarra, 2016).

Pero, ¿cuáles son las características de la movilidad?, ¿qué ha hecho la UTR para alcanzar una cifra tan representativa y cómo lograron lo estudiantes moverse? Para adelantar elementos de respuesta a esas preguntas a continuación presentaremos los programas de movilidad en los que participaron los estudiantes de la UTR.

SEP-Bécalos-Santander Universidades. El programa envía de intercambio a estudiantes de las instituciones del sector tecnológico, que se han adherido al modelo BIS, a un *community college*, en Estados Unidos o en Canadá, durante un cuatrimestre. En la primera edición del programa, 292 estudiantes participaron en el programa. Las instituciones de origen fueron la Universidad Tecnológica El Retoño, la Universidad Tecnológica de Saltillo, la Universidad Tecnológica de Chihuahua, la Universidad Tecnológica de la Zona Metropolitana del Valle de México y la Universidad Tecnológica de San Luis Río Colorado. Los *community colleges* de destino fueron: Alamo Community College, Skyline College, Pima Community College District, Northcentral Technical College, Fox Valley Technical College y Nassau Community College (Maldonado *et al.*, 2015). Éste ha sido el programa de movilidad más representativo, de acuerdo con la jefa del Departamento de Internacionales (Barreto, 2018) y eso porque está dirigido sólo a universidades BIS. La UTR ha tenido, sin embargo, otras experiencias de participación en programas de apoyo a la movilidad.

CUADRO 3.
Programas de movilidad en los que participaron
estudiantes de la UTR, 2015 y 2016

Nombre de la actividad	Año	Objetivo	Financiamiento	País de destino	Período
Summer in Japan	2015	Fortalecimiento idioma	UTR	Japón	17 de mayo a 11 de junio
Iniciativa empresarial, innovación y liderazgo	2015	Fomentar en los estudiantes el pensamiento innovador y emprendedurismo, desarrollar sus habilidades de liderazgo y perfeccionar su nivel en el idioma inglés	Gobierno de Aguascalientes	Estados Unidos	8 a 29 de agosto
Verano empresarial para jóvenes emprendedores	2015	promover la iniciativa empresarial, el desarrollo de negocios, y de alta tecnología en estudiantes mexicanos	Consulado de México en San José, California, ANUIES y el Programa Posible, por Fundación Televisa	Estados Unidos	1 a 9 de agosto
Movilidad SEP-Bécalos-Santander Universidades	2015	Cursar dos materias técnicas e inglés	SEP, Fundación Televisa y Santander Universidades	Estados Unidos	4 meses
Movilidad SEP-Bécalos-Santander Universidades	2016	Cursar dos materias técnicas e inglés	SEP, Fundación Televisa y Santander Universidades	Estados Unidos	4 meses
Movilidad SEP-Bécalos-Santander Universidades	2016	Cursar dos materias técnicas e inglés	SEP, Fundación Televisa y Santander Universidades	Canadá	4 meses
Mexprotec	2016	Cursar un año de clases en una universidad francesa	SEP	Francia	Agosto de 2016 a julio de 2017
Stipendium Hungaricum	2016		Gobierno de Hungría	Hungría	

FUENTE: elaboración propia con base en UTR (2015, 2016).

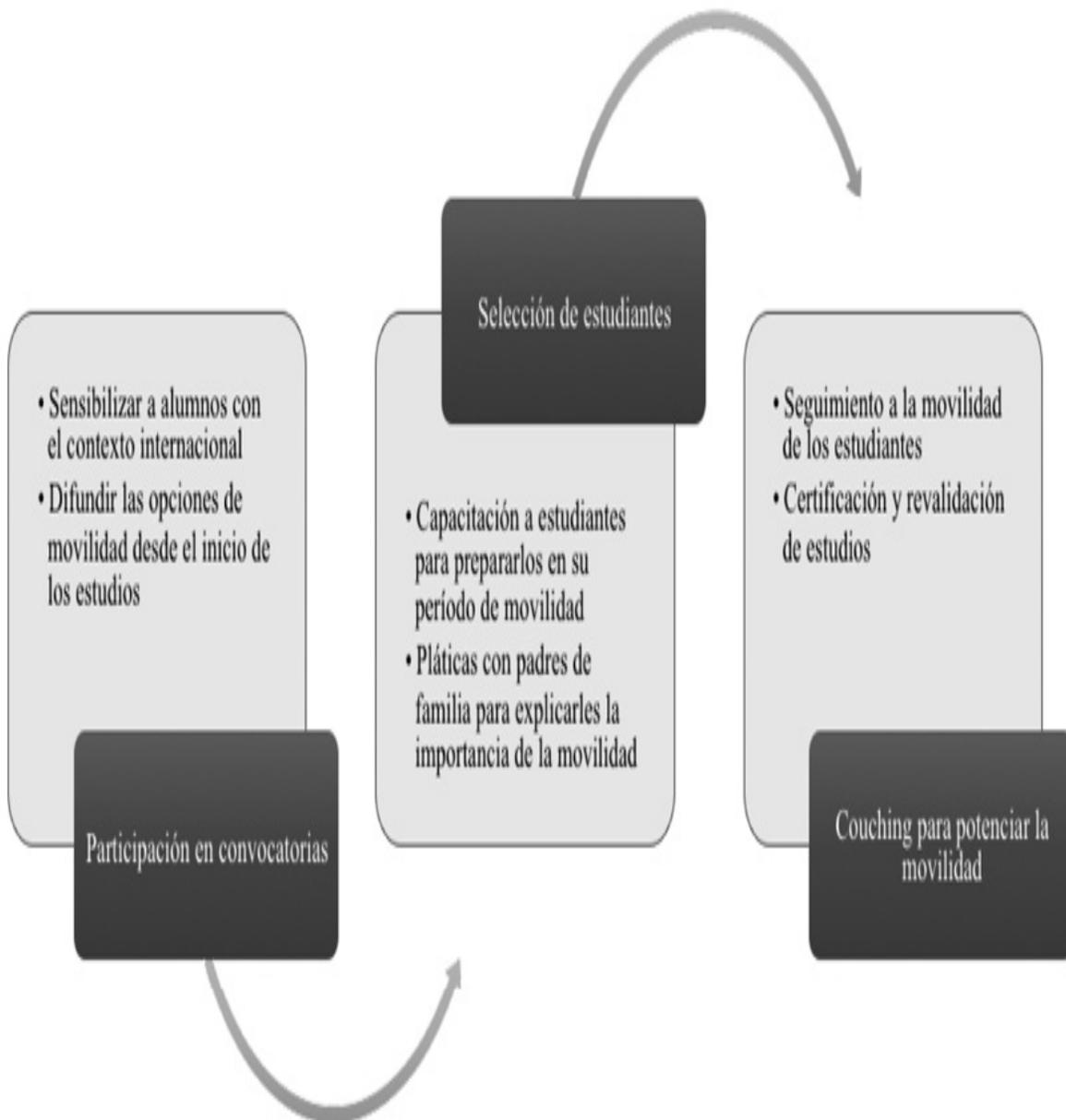
Los programas enlistados en el cuadro anterior apoyaron la movilidad internacional de 117 estudiantes (UTR, 2015), cifra que se debería de contrastar con la información periodística, debido a la inconsistencia entre ambas fuentes. Eso expresa un problema común en el sector: la falta de sistematización de la información en plataformas que permitan agrupar datos de forma inteligente y generar información veraz que sea útil para los tomadores de decisión e investigadores.

La movilidad es variable en cuanto a la duración de las estancias, ya que éstas se extienden desde una semana hasta un año. Queda claro que su objetivo primordial es el aprendizaje del inglés y, en este sentido, se entiende que América del Norte sea el destino principal. El modelo BIS de la Universidad es en efecto un argumento para que se priorice el idioma como motivación que desencadena la movilidad estudiantil. Por otra parte, debemos destacar que el financiamiento es diverso, pero, en ciertos casos, se apega a un modelo de triple hélice de cooperación academia-gobierno-sector privado. ya que la UTR participó en los programas federales más emblemáticos del sexenio 2013-2018, como Proyecta 100 000 y 10 000,¹⁵ y accedió a financiamientos estatales así como a recursos privados proporcionados por bancos y fundaciones. De alguna forma, pero en menor medida, también comprometió recursos propios.

En la UTR, la movilidad de estudiantes no es un proceso que empieza y termina con el viaje del individuo hacia fuera. En tres etapas por lo menos, da pie a acciones que implican una movilización institucional.

La UTR se caracteriza por construir la movilidad estudiantil en interacción con los alumnos y, de acuerdo con la titular del área internacional, eso les ha permitido potenciar la movilidad como un proceso más que como una acción aislada (Barreto, 2018). Con la preparación de los alumnos y el seguimiento de sus actividades, la UTR ha enviado a los alumnos al extranjero en mejores condiciones. Ha capitalizado una experiencia institucional que involucra diversas áreas de la Universidad como la Rectoría, el Jurídico, el Área Académica y, por supuesto, la Oficina de Asuntos Internacionales. La internacionalización es, entonces, una dinámica cuya implementación convoca a distintas instancias administrativas y actores académicos.

GRÁFICA 1.
Etapas de la movilidad de estudiantes en la UT



FUENTE: elaboración propia.

Como mencionamos al inicio del capítulo, este texto no es exhaustivo: presenta un primer acercamiento a la internacionalización en la UTR. Pero el ejercicio abrió pistas para seguir indagando en algunas vertientes del tema, por ejemplo, en las experiencias de movilidad a destinos alternos a los anglófonos (Japón, Francia y Hungría). Éstas no atienden a la lógica de fortalecer el idioma inglés, pero son consideradas como deseables por la universidad, es decir, debe existir algún interés institucional, razón de contexto o motivaciones estudiantiles, para promover más regiones, idiomas y prácticas de movilidad, con el propósito de mejorar las competencias técnicas y los perfiles de profesionalización.

Construyendo el escenario de la internacionalización: socios globales

Las acciones revisadas han revelado ciertos matices en cuanto a elección de contrapartes para desarrollar acciones diferenciadas de internacionalización en casa y al exterior. A través de la siguiente gráfica, presentamos un primer diagnóstico de los actores internacionales con los que coopera la UTR.

GRÁFICA 2.
Contrapartes internacionales de la UTR



FUENTE: elaboración propia con base en entrevistas e investigación documental.

El objetivo de realizar ese ejercicio es identificar a las contrapartes a partir de sus diversos ámbitos de acción. Como observamos, la UTR cuenta con un portafolio de socios en el exterior. Además de organizar esas acciones por el tipo de sujetos que las empujan, podemos categorizarlas por sus fines, destacando entre las principales la capacitación en casa y el financiamiento.

Reflexiones finales

Este primer panorama de la internacionalización en la UTR deja en claro que la institución sigue prácticas tradicionales que se replican en todo el país, es decir, se focaliza en la movilidad de estudiantes en los destinos más populares para los mexicanos en general. Sin embargo, desarrolló otras actividades, entre las que destaca la oportunidad de que funcionarios y docentes adquieran experiencias internacionales. Sobresalen la práctica institucional de la movilidad de estudiantes como un proceso más que una acción, la diversificación de agentes para el financiamiento de la movilidad internacional y, por supuesto, el impulso a la internacionalización desde diversas áreas de la Universidad. Llama finalmente la atención que las instituciones de educación superior contrapartes de la UTR sean en su mayoría *community colleges*.

En ese marco, queda pendiente ahondar en diversas cuestiones, como por ejemplo, la participación de la UTR en la cooperación académica internacional de México promovida por la Secretaría de Relaciones Exteriores, las alianzas público-privadas para el financiamiento de la movilidad y los montos y objetivos de los particulares.

Referencias bibliográficas

- ALTBACH, P.G., y De Wit, H. (2018). The challenge to higher education internationalisation. *University World News. The Global Window on Higher Education* (494). Disponible en: www.universityworldnews.com/article.php?story=20180220091648602.
- BARRETO CANALES, I. G. (2018). *La internacionalización de la educación superior tecnológica en México: el caso de la Universidad Tecnológica El Retoño* [en línea]. México: Red sobre la Internacionalización y Movilidades Académicas y Científicas (RIMAC). Disponible en: www.rimac.mx/la-internacionalizacion-de-la-educacion-superior-tecnologica-en-mexico-el-caso-de-la-universidad-tecnologica-el-retono/.
- DUTRÉNIT, G., Zuñiga Bello, P., Cherbowski Lask, A., y Amkie Cheirif, S. (2013). *Proyecta 100 000. hacia una región del conocimiento*. México: SRE/ SEP/Conacyt.
- FLORES CRESPO, P. (2012). Universidades tecnológicas y politécnicas: posibilidades de desarrollo. *Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación de la Universidad Iberoamericana*. México: Universidad Iberoamericana.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUSCALIENTES (2013). Ley de Creación de la Universidad Tecnológica “El Retoño” del Estado de Aguascalientes. Aguascalientes: Secretaría

- General de Gobierno. Disponible en: eservicios2.aguascalientes.gob.mx/normatecaadministrador/archivos/edo-18-148.pdf.
- GÓMEZ, R. R. (2014). Educación superior y transiciones políticas en México. *Revista de la Educación Superior*, 43(171), 9–36. DOI: doi.org/10.1016/j.resu.2014.08.001.
- HERNÁNDEZ GUTIÉRREZ, C. Z. (2015). Alumna de la Universidad Tecnológica El Retoño va de intercambio a Japón. *Página 24* [en línea]. 14 de mayo. Disponible en: pagina24.com.mx/local/2015/05/14/alumna-de-la-universidad-tecnologica-el-retono-va-de-intercambio-a-japon/.
- Informativo El Valle de Aguascalientes* (2016). La UT El Retoño avaló plan de internacionalización en una universidad alemana [en línea]. 28 de octubre. Disponible en: informativoelvalledeaguascalientes.net/2016/10/28/36219/.
- Líder Empresarial* (2017). Especial universidades: Universidad Tecnológica El Retoño [en línea]. 5 de abril. Disponible en: www.liderempresarial.com/videos/vinculacion/universidad-tecnologica-el-retono/.
- LJA.MX (2016). Se gradúan de la Universidad Tecnológica El Retoño 89 profesionales bilingües. *La Jornada Aguascalientes* [en línea]. 9 de abril. Disponible en: www.lja.mx/2016/04/se-graduan-de-la-universidad-tecnologica-el-retono-89-profesionales-bilingues/.
- MALDONADO, A., Cortés Velasco, C.I. e Ibarra Cázares, B. (2016). *Patlani. Encuesta mexicana de movilidad internacional estudiantil 2012/13 y 2013/14*. México: ANUIES.
- MALDONADO MALDONADO, A., Medrano Loera, G., Cortés Velasco, C. I., Ibarra Cázares, B., y Bañuelos Astorga, V. (2015). *Evaluación del Programa SEP-Bécalos- Santander Universidades 2014*. México: Secretaría de Educación Pública.
- SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (s/f-a). *Coordinación General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas* [en línea]. México: Secretaría de Educación Pública. Disponible en: CGUTyP.SEP.gob.mx [consultado el 25 de septiembre].
- UTR (2015). Junta de Consejo, septiembre-diciembre. Aguascalientes: Universidad Tecnológica “El Retoño”.
- _____ (2016). Junta de Consejo, septiembre-diciembre. Aguascalientes: Universidad Tecnológica “El Retoño”.

¹ El autor dedica este trabajo, con admiración y agradecimiento, al Dr. Ignacio Enrique Peón Escalante, profesor de Ingeniería de Sistemas de la ESIME Unidad Zacatenco del Instituto Politécnico Nacional (IPN), y a su esposa, María de la Luz Díaz Barriga de Peón, gran maestra de historia. Los dos siempre han sido guías maravillosas y seguras del autor en su navegación intercultural y emocional en México, por más de cuatro décadas.

² Los datos proporcionados en este trabajo provienen del archivo de Hitotsubashi, abierto al acceso público.

³ El cuadrante I y el cuadrante IV en la figura 1 están comúnmente en el lado de lo antropológico. Hay que aclarar de antemano que lo antropológico del cuadrante I tiene que ver con la antropología modernista, mientras que el cuadrante IV con la antropología posmodernista. Hacia los últimos años del siglo XX, la antropología posmodernista fue criticada por su discurso idealístico, por los antropólogos de la acción que practicaban la colaboración concreta con la gente bajo estudio (Polo y Llano. 1997).

⁴ El escudo de Hitotsubashi es un caduceo, atributo de Mercurio, el dios y protector de comerciantes y viajeros en el mito romano. El caduceo está adornado por dos C que son las iniciales del Comercial College, el predecesor de la Universidad Hitotsubashi (www.hit-u.ac.jp/eng/).

⁵ Datos más recientes en japonés están disponibles en: <http://www.hit-u.ac.jp/guide/information/data/index.html>.

⁶ En el año académico 2012-2013, había 1,953 cursos en las licenciaturas de Hitotsubashi y sólo 50 fueron dictados en inglés, aparte de los 346 impartidos en la escuela de idiomas extranjeros, incluyendo los cursos de inglés.

⁷ “Acuerdo entre El Colegio de México y la Universidad Hitotsubashi para la Promoción de la Cooperación Académica e Intercambio de Personal”, septiembre de 2000, “Acuerdo del Intercambio de Estudiantes entre El Colegio de México y la Universidad Hitotsubashi”, abril de 2010, y “*Memorandum of Understanding* sobre la Creación de la Cátedra de Estudios Mexicanos”, enero de 2010. El autor quisiera destacar que todo fue posible gracias a la iniciativa del Dr. Jean-François Prud’homme, entonces coordinador general académico del Colmex.

⁸ Aun antes del convenio, había intercambio académico entre las dos instituciones. El primer paso de parte de Hitotsubashi fue hecho en 1965, cuando el Prof. Yuji Muramatsu, especialista de la historia económica de China, fue enviado a México por la UNESCO y dio conferencias en el Colmex. En 1999 el Prof. Tetsuro Kato fue profesor visitante del Centro de Estudios de Asia y África. Sobre la base de esas actividades, las dos universidades pactaron el convenio en 2000 y, en noviembre de 2010, el Prof. Jean-François Prud’homme visitó Hitotsubashi y dio una conferencia titulada “President Obama and his Latin American Policy”. Un taller sobre el día de la Independencia mexicana fue organizado por Guillermo de Jesús Palacios y Olivares, director del Centro de Estudios Históricos de aquel entonces, y quien esto escribe; el taller tuvo

lugar en el Colmex, en noviembre de 2007, bajo el título de “Imágenes, educación y nación: un diálogo japonés-mexicano en torno al día de la independencia mexicana”. Aunque fue un acto personal, no debe olvidarse la donación del Prof. Tetsuro Kato de 7 000 libros a la Biblioteca Cosío Villegas, en 2009, para la promoción de los estudios japoneses en el Colmex.

⁹ El autor ha dado una conferencia y ha escrito un artículo bajo el mismo título, en los que contempla teóricamente sus propias experiencias interculturales entre la antropología occidental moderna, la cultura tzotzil del sur de México y la cultura materna del autor, la japonesa (Ochiai, 2015; en prensa).

¹⁰ Entre otros, véanse los autores compilados por Aguilar (1996).

¹¹ Resultado parcial de la tesis de doctorado en curso, en el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, bajo la dirección de la Dra. Sylvie Didou Aupetit.

¹² AIESEC es una plataforma global para que los jóvenes exploren y desarrollen su potencial de liderazgo. Es una organización no política, independiente, sin fines de lucro, dirigida por estudiantes y recién graduados de instituciones de educación superior. Sus miembros están interesados en los problemas del mundo, el liderazgo y la gestión. Vincula a estudiantes y recién graduados con empresas y organismos no gubernamentales. Funciona a través del voluntariado de jóvenes que forman parte de la plataforma aiesec.org.mx/.

¹³ La Asociación Nacional de Universidades Tecnológicas (ANUT) es una asociación civil, que tiene por objeto contribuir al logro de los fines y el fortalecimiento del subsistema de universidades tecnológicas en general y de sus asociados, en particular www.anut.org.mx.

¹⁴ www.daad.org/en/.

¹⁵ El Foro Bilateral sobre Educación Superior, Innovación e Investigación (FOBESII) se creó en 2012. Su objetivo principal es el desarrollo económico y el bienestar social sostenido de Estados Unidos y México, a través de la formación de capital humano, la investigación y la innovación. En el marco del FOBESII se propuso el Programa Proyecta 100,000, que planteaba pasar de 14,000 estudiantes mexicanos que realizaban estancias en Estados Unidos en ese momento (2013) a 100,000 en 2018. Después nació la versión de Proyecta 10,000 dirigida a Canadá (Dutrénit *et al.*, 2013).