

PROCESOS ORGANIZACIONALES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN: EL CASO DE LAS PRINCIPALES INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN MICHOACÁN¹

Dra. Elia Catalina Cruz Barajas

Posdoctorante CONACYT del DIE CINVESTAV – IPN²

catalina_cruz@prodigy.net.mx

30 de Octubre de 2015

Resumen

En la actualidad, en su casi totalidad, las Instituciones de Educación Superior (IES) del país se encuentran inmersas en dinámicas de internacionalización educativa. Ello a través de colaboraciones académicas, movilidad de estudiantes y profesores, seminarios, conferencias y publicaciones en conjunto con universidades externas. El documento aquí presentado tiene como objetivo hacer un análisis de los procesos organizacionales que permiten adecuadas prácticas de internacionalización educativa. Lo anterior implica incorporar nuevas estrategias para la toma de decisiones y el funcionamiento, integradas en la cultura e identidad de las IES. Analizamos en qué medida se ha logrado implementar estrategias, políticas y procesos de evaluación de la internacionalización en las principales IES de Michoacán. En primer lugar, revisamos el contexto de la Educación Superior en el

¹ Este trabajo ha sido preparado en el marco de la Red sobre Internacionalización y Movilidades Académico Científicas (RIMAC), apoyada por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) mediante el proyecto No. 260402. <http://www.rimac.mx/category/productos-academicos/opiniones/>

² Investigación de Posdoctorado (Beca CONACYT) bajo la tutela de la Dra. Sylvie Didou, Profesora – Investigadora del Departamento de Investigaciones Educativas del Centro de investigación y Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional. DIE –CINVESTAV IPN.

estado; posteriormente, analizamos las políticas y prácticas que favorecen los procesos de internacionalización y la actitud, ya sea proactiva o reactiva de incorporación, mediante los datos proporcionados por los responsables de la cooperación internacional de las IES seleccionadas.

Palabras clave: *internacionalización de la educación, innovación institucional, IES.*

Contexto

El desarrollo científico y tecnológico, en la era de la globalización, requiere necesariamente que la educación superior tenga una orientación de alcance internacional y que cumpla con criterios cada vez más exigentes. Los procesos de internacionalización están directamente ligados a la cooperación académica internacional, principalmente en torno a acuerdos de colaboración, intercambios académicos, proyectos de investigación, movilidad de estudiantes y profesores, y redes de conocimientos³. La cooperación académica internacional implica la implementación de un plan y estrategias institucionales que permiten una adecuada organización y optimización de los recursos humanos, científicos, financieros, logísticos, entre otros, para poder planificar a mediano y largo plazo las actividades ligadas al desarrollo científico y tecnológico; además ayuda a visualizar espacios de oportunidad, potencialidades y debilidades (Davies, 1995).

Las políticas de internacionalización de la educación se han aplicado recientemente en el sistema educativo mexicano en tanto representan una estrategia para el fortalecimiento de la educación superior; su práctica en la mayoría de las entidades ha sido tardía, lo que explica en gran medida que la dimensión internacional sea menos relevante y organizada que en otros países. A pesar de que las actividades de internacionalización son inherentes a las universidades y centros de investigación, en nuestro país, se volvieron objeto de planificación, estructuración y evaluación apenas en este siglo. Su funcionamiento está

³ Desde 1966 se reconoció en el Acta Internacional de Educación (IEA por sus siglas en inglés), y con cierto consenso en la actualidad, que la educación internacional abarca tres principales áreas: 1) Movilidad de estudiantes y facultades en busca de formación y actividades de investigación, 2) Convergencia en el contenido curricular, y 3) Arreglos estructurales que provean asistencia técnica transnacional y programas de cooperación educativa (Vestal, 1994 citado en Douglas 2012).

organizado con base en un Plan Nacional de Desarrollo que establece lineamientos y políticas que, a nivel posgrado, son formulados por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), orientados a fortalecer el sector científico y tecnológico en materia de investigación. Dicho organismo rector establece las bases, las condiciones y los mecanismos, para organizar y financiar los subsistemas educativos estatales. Los apoyos provistos por el organismo han contribuido al mejoramiento de los programas académicos así como a la consolidación de un sector de educación superior de alto nivel, generando las condiciones necesarias para construir intercambios internacionales mutuamente benéficos.

Algunas IES se han incorporado a los procesos de internacionalización más rápido que otras, gracias a su capacidad económica, tamaño, organización y ubicación. No obstante, esas dinámicas y procesos de mejoramiento e innovación institucional en el sistema de educación superior encuentran importantes resistencias en algunas regiones. Esto se debe a una dinámica de funcionamiento de corte corporativista, en el que el acceso a la carrera científica responde a criterios que benefician a los grupos de poder, y las plazas de trabajo de hecho funcionan como materia de negociación e intercambio de favores, convirtiéndose en empleos privilegiados en un contexto de escasez de trabajo y restricción económica.

En Michoacán, las IES han incorporado paulatinamente las estrategias para mejorar las condiciones y niveles académicos mediante el fortalecimiento y la formación de Recursos Humanos Calificados, la promoción y consolidación de laboratorios de investigación y el mejoramiento del nivel de posgrado. Así, buscan cumplir con los criterios y estándares de calidad exigidos por CONACYT, ya homologados con los internacionales, y con ello obtener los recursos necesarios para la consolidación de dichos programas. Lo anterior ha implicado transformaciones importantes en su interior, en los niveles tanto administrativo (gestión, capacitación de personal y organización) como académico (perfiles de los académicos, calidad en los programas, vinculación e indicadores de desempeño). Igualmente, ha generado la necesidad de articular políticas de internacionalización de la educación que promuevan la innovación institucional y de implementar mecanismo de evaluación constante.

En este estudio, busco analizar en qué medida se ha logrado operar políticas, estrategias y procesos de evaluación de la internacionalización en las principales IES de Michoacán. Con ese propósito, en primera instancia, pretendo identificar, con base en indicadores, la productividad científica y tecnológica, las principales IES. Posteriormente, analizaré la postura de éstas, su visión e interés en el tema de la internacionalización. El análisis está enfocado en las universidades públicas por ser las principales productoras de conocimientos científicos y tecnológicos a nivel posgrado (nivel en donde se concentran las principales actividades internacionales), lo cual no implica que las universidades privadas en la entidad no hayan implementado procesos de internacionalización.

Para el análisis, realicé entrevistas a los responsables de las áreas a cargo de las actividades de cooperación internacional con el objetivo de recopilar información cualitativa que complemente los datos consultados en los diversos informes. Es importante mencionar que, en este artículo, tan sólo he considerado la información de las entrevistas concerniente a la organización, estrategias y procesos de internacionalización: esos son en efecto los aspectos analizados con más detalle en este documento.

Planteamiento

Modelos para evaluar la dimensión de la internacionalización

Para entender la dimensión internacional, tomaré los marcos conceptuales desarrollados por JL Davies (1995) y Rudzki (citado por Knight & De Wit, 1995) que, más que proponer una evaluación *per se*, aportan elementos para una conceptualización y categorización de los procesos de internacionalización de las IES; estos permiten identificar los diversos niveles o etapas de internacionalización institucional por los que han transitado. Según los mencionados autores, no se transita necesariamente de manera cronológica o vertical entre unos y otros porque se pueden encontrar elementos trastocados en su curso.

La matriz Davies identifica cuatro factores que propician la internacionalización, acorde a las situaciones en las que pueden encontrarse las IES (Davies, 1995):

- A. Política *ad hoc* y marginal: las instituciones están comprometidas e involucradas en actividades internacionales, organizadas en torno a estructuras *ad hoc* que, por lo general, dependen del esfuerzo de algunos individuos. La mayor parte de estas actividades queda en la periferia de las tareas principales de la institución.
- B. Política sistémica y marginal: los esfuerzos de las instituciones son sistematizados, planeados y bien dirigidos; sin embargo, las actividades de internacionalización permanecen marginales respecto de las actividades centrales de la institución. Los programas internacionales son manejados a través de centros semiautónomos, autofinanciados y administrados con un estilo empresarial, permiten ingresos importantes para la institución que aseguran continuar la promoción e implementación de nuevas actividades internacionales.
- C. Políticas *ad hoc* y central: la internacionalización es considerada como una parte central de las actividades de la institución, pero persiste una poca planeación en las tareas y programas de internacionalización, ya que no gozan de los apoyos adecuados en las estructuras organizacionales respectivas.
- D. Política central y sistémica: en esta situación, la internacionalización es apoyada y expresada en la misión de la institución. Las actividades son planeadas, coordinadas y promovidas por estructuras organizacionales y administrativas apropiadas. Las políticas son revisadas con regularidad y existen procedimientos para evaluar la calidad del esfuerzo institucional. En el currículo, está presente una dimensión internacional; las relaciones y los acuerdos de intercambio benefician tanto a las partes nacionales como a las internacionales. Además, la institución reúne una masa crítica que apoya este esfuerzo y se distribuye entre el personal académico, administrativo y los estudiantes

Por su parte, el modelo de Rudzki (*Op.Cit.*) identifica cuatro dimensiones clave de la internacionalización: movilidad académica y estudiantil, desarrollo del personal administrativo, innovaciones curriculares y cambio organizacional. Además, agrega las actitudes reactivas y proactivas al esquema de Davies. Una actitud reactiva se refiere a que la institución va respondiendo las situaciones que se van presentando: cuando resuelve o reacciona adecuada y oportunamente, logra cambiar de una actitud madura a una proactiva.

Las proactivas implican en sí el desarrollo de una estrategia y un plan de acción, en el que la institución toma decisiones de implementación de políticas encaminadas al mejoramiento continuo y la evaluación⁴.

Se identifica a la UNAM como la IES referente debido a que fue sometida a un proceso de revisión de la calidad de la internacionalización (IQPR por sus siglas en inglés)⁵ en 1997. Lo anterior tuvo como propósito revisar las estrategias de internacionalización, así como definir políticas y planes para ella. En la revisión, participó un comité de expertos propuesto por el Programa sobre Gestión Institucional de la Educación Superior (IMHE)⁶ de la OCDE, y la Asociación para la Cooperación Académica (ACA). El resultado de la autoevaluación concluyó que la UNAM tenía una política ad hoc y marginal correspondiente al inciso “A” de la Matriz de Davies (Gacel-Ávila, 2000). Lo anterior orilló a la institución a realizar un análisis crítico participativo para conocer las condiciones en que se llevaban a cabo las actividades e identificar debilidades y fortalezas, las que fueron incluidas en un reporte final que se tradujo en un Plan de Desarrollo⁷. En la actualidad, la dimensión otorgada ha cambiado a causa de las acciones emprendidas. Desde 2009, funciona la Coordinación General de Cooperación Internacional que organiza, planifica, coordina y evalúa todas las actividades académicas relacionadas con el exterior. Anteriormente, formaba parte de una dirección de la institución, cambió el rango en la estructura orgánica y se ampliaron sus funciones, por lo tanto sus capacidades.

Partiendo de este estudio, es importante considerar, por una parte, el tamaño y complejidad de la UNAM, lo que impide hacer un análisis comparativo con las IES locales. Por otra parte, desde hace varias décadas, numerosas entidades enfrentan dificultades para impulsar al sector educativo: en esa perspectiva, destacan Oaxaca, Guerrero y Michoacán, que se han caracterizado por los diversos conflictos magisteriales. El estado de Michoacán, como veremos a continuación, presenta avances y evolución constante en materia de educación superior. Sin embargo, sus ritmos de crecimiento están íntimamente ligados a las

⁴ Para más detalle consultar Gacel-Ávila 2000, *Op cit*, pp.84, 85.

⁵ International Quality Review Process

⁶ Institutional Management in Higher Education

⁷ Gacel-Avila *Op cit*

circunstancias económicas, políticas y sociales, lo que provoca un avance menor en relación con la media nacional. Considerando lo anterior, la matriz de Davies sirve como marco de referencia, al igual que su aplicación en la UNAM, aunque no como un esquema de evaluación de la internacionalización de las IES en Michoacán.

El caso de Michoacán y las principales IES

El sistema de Educación Superior de Michoacán cuenta con 132 IES (SEP 2013), 57 programas de licenciatura COPAES (2013)⁸, 63 Programas de posgrado del PNPC (2015) y 16 Centros de Investigación, entre los que sobresalen la UNAM, el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agropecuarias y Pecuarias (INIFAP), El Colegio de Michoacán, el Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS) y la Universidad Autónoma Chapingo. En el ciclo escolar 2011-2012, registró una matrícula de 81 mil 311 estudiantes en el nivel de Licenciatura Universitaria y Tecnológica (LUT) y 3 mil 728 estudiantes en el nivel de posgrado, lo anterior implica un crecimiento anual de 2.9% y 4.5% para los niveles de LUT y posgrado respectivamente. Cuando se relacionan estas cifras con el porcentaje de cobertura educativa, a nivel estatal, la cobertura para la LUT es de 19.6%, mientras que a nivel nacional es de 26.8% en 2011-12; para el posgrado, las proporciones son de 4.9% a escala estatal y de 11.7% nacional en el mismo año (SEP)⁹. Llama la atención el crecimiento registrado para el posgrado. Sin embargo, si bien es cierto que hay una evolución constante en el estado, los niveles de crecimiento están por debajo de la media nacional.

En términos generales, los programas de internacionalización en el estado están dirigidos a los últimos años de la licenciatura (a partir de 5° semestre) y su importancia y relevancia se incrementan en el nivel de posgrado, en gran parte debido a la posibilidad de obtener apoyos a través de los programas del CONACYT y otras becas internacionales. En la

⁸ El **Copaes** es la única instancia validada por la Secretaría de Educación Pública (SEP) para conferir reconocimiento formal a favor de las organizaciones cuyo fin sea acreditar programas de educación superior, profesional asociado y técnico superior universitario, previa valoración de sus capacidades técnicas, operativas y estructurales. Consultado en <http://www.copaes.org/> en mayo 2015

⁹ Secretaría de Educación Pública, Sistema Nacional de Información Estadística Educativa

medida en que la actividad científica y tecnológica se acentúa, las instituciones brindan mayores y mejores opciones para incentivar la movilidad académica, la cooperación internacional y los acuerdos de colaboración internacional.

En este sentido, los indicadores manejados por CONACYT muestran igualmente una evolución continua en el estado. Por ejemplo, en la formación de Recursos Humanos Altamente Calificados (RHAC), el número de investigadores adscritos al SNI en 2002 fue de 236; diez años después, se había incrementado a 524 (en 2012), lo que corresponde a una tasa de crecimiento promedio anual de aproximadamente 11% en la década, mientras que la tasa de crecimiento nacional fue de 9% para el mismo periodo. Michoacán ocupa el lugar diez en la jerarquía de los estados y agrupa el 3% del total de miembros pertenecientes al SNI a nivel nacional. Respecto de las becas de estudios a nivel posgrado, de las cuales depende en gran medida la formación de RHAC, el Programa de Becas para Estudios de Posgrado del CONACYT registró un crecimiento exponencial pasando de 35.8 en 2002 a 303.2 en 2012 de becas otorgadas por millón de habitante.

Esto datos dejan ver un panorama dinámico: pese a que, por lo general, las actividades de internacionalización se encuentran por debajo del crecimiento medio nacional, observamos una evolución constante. Según datos del informe del Foro Consultivo Científico y Tecnológico A.C. (2013), las principales IES, distinguidas por su desempeño científico y tecnológico (número de investigadores SNI y programas académicos PNPC), que concentran las actividades internacionales, son tres (ver cuadro 1): la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, principal casa de estudios y productora de conocimientos científicos; 2) el Colegio de Michoacán, institución que tiene entre sus funciones sustanciales la internacionalización y 3) la UNAM–Campus Morelia. El resto de las IES tiene una actividad menor. Para efectos del análisis, tomé el caso del Instituto Tecnológico de Morelia porque, aparte de la UNNSH, es la IES más antigua en la entidad (más de 50 años) formadora de profesionistas-técnicos para el desarrollo local y regional, a pesar de no tener el mismo desempeño que las otras tres instituciones, según los indicadores mencionados.

Es importante destacar que la UNAM-Campus Morelia ha tenido una presencia en el estado a través de sus centros de investigación desde hace 25 años (Centro de Investigaciones en Geografía Ambiental, Centro de Investigaciones en Ecosistemas, Instituto de Matemáticas, Centro de Radioastronomía y Astrofísica, e Instituto de Geofísica). Su oferta educativa se amplió con el establecimiento de la Escuela Nacional de Estudios Superiores (ENES) campus Morelia en el año 2012 y la apertura de diversos programas de licenciatura; además tiene planes de expansión pues prevé iniciar un bachillerato en la entidad. Sin embargo, sus indicadores están considerados para el DF y no para el Estado- Por su parte, el IPN tiene una actividad menor en Michoacán. Ambas IES responden a una administración central, y sus estrategias y políticas de internacionalización se encuentran coordinadas desde las sedes centrales, motivo por el cual no fueron consideradas como casos de estudio.

Cuadro 1: Principales IES en base a indicadores del CONACYT 2013

Institución	Investigadores SNI*	PNPC**	PNPC con competencias internacionales
La Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH)	346	45	4
El Instituto Tecnológico de Morelia (ITM) ***	29	4	0
Colegio de Michoacán	52	9	5
UNAM	105		
IPN	7	1	
Total del Estado ****	571	63	--

Fuente: * FCCyT con información enviada por el CONACYT correspondiente al Padrón

SNI 2013;

** PNPC Sistema de consultas del CONCYT 2013, CONACYT Padrón de Programas 10/2015.

*** Dato proveniente del informe anual del ITM 2014.

****No se puede hacer el cálculo total porque hay que incluir los programas de la UNAM-Campus Morelia, dato que no se reporta en los informes de CONACYT.

Las entrevistas realizadas a los responsables de las actividades de cooperación internacional aportan información valiosa referente al tipo de actividades y políticas de internacionalización implementadas por las IES estudiadas, a la visión y perspectiva que tienen de la internacionalización, así como a la actitud reactiva o proactiva que mantienen hacia el tema.

Existen distintos enfoques y maneras de abordar la internacionalización. En primera instancia, y siguiendo el orden de ideas propuesto por la matriz de Davies, los *factores de orden interno como la misión, tradición y la imagen propia*:

En la **UMSNH**, la internacionalización es una tarea que no forma parte de las actividades sustanciales de la institución. Según información de nuestro informante¹⁰, la universidad se encuentra en la etapa en la que ha creado las condiciones para la internacionalización; esta es una actividad importante pero no sustancial: no forma parte de su misión y objetivos. El propósito central está enfocado a cumplir con una función social de lugar incluyente y democrático que logre consolidar la calidad académica de los posgrados. Las actividades de internacionalización acompañan este crecimiento pero, prácticamente, funcionan con apoyos externos porque la universidad no cuenta con presupuesto destinado a la movilidad, los seminarios internacionales o las estancias de investigación. La mayoría de los programas de postgrado está inscrita en el PNPC, pero solo hay cuatro programas de competencia internacional. Los programas de postgrado tienen tan solo 10 años que

¹⁰ Entrevista realizada al actual Rector de la UMSNH, el Dr. Medardo Serna González, quien inició su rectoría al mando de la Universidad en 2015 por cuatro años.

iniciaron en la universidad. La inversión en RHAC, es decir mejorar la planta docente mediante estímulos al desempeño y la formación, la aplicación del programa de repatriación, han permitido la atracción de importantes recursos de instancias federales (CONACYT, SEP) para su consolidación.

El **Colegio de Michoacán**, por su parte, integra la internacionalización como parte sustancial de sus actividades y está estipulado en su misión y objetivos “la internacionalización es un objetivo transversal de las actividades de investigación, docencia y difusión a fin de alcanzar el máximo potencial en los intercambios de conocimiento”. En entrevista realizada al Secretario Académico¹¹, según los informes consultados, se constata que el establecimiento cuenta con un plan de cooperación internacional¹² y mecanismos de evaluación que responden a los objetivos de la Institución establecidos desde su creación, en los que el enfoque internacional es una característica esencial. Lo anterior quedó establecido desde su creación: la imagen propia de la institución está orientada a mantener estándares internacionales y eso forma parte de la identidad y cultura institucionales. Lo anterior se explica debido a que surge con las mismas características que el Colegio de México, incorporando profesores extranjeros con altos perfiles y reconocimiento internacional. Los programas de posgrado buscaron desde su creación mantener intercambios y alianzas internacionales: todos los programas pertenecen al PNPC de los cuales cinco han alcanzado el estatus de competencia internacional. Su campo de acción rebasa el nivel local, lo que explica en cierta medida que haya pocos alumnos y profesores de la localidad. Sin embargo, la plantilla lleva a cabo investigaciones y programas de desarrollo sobre la región en diversos ejes de las Ciencias Sociales y en colaboración con instancias federales.

¹¹ Entrevista realizada al responsable de la cooperación internacional, el Dr. Andrew Roth, quien concluyó su periodo en este cargo en Mayo de 2015.

¹² Lo anterior se encuentra plasmado en el Plan de Desarrollo Internacional 2012-2015 del Colegio de Michoacán, A.C. Es importante señalar que el COLMICH pertenece a los Centros Públicos de Investigación del CONACYT, que se definen como centros de excelencia y los aspectos internacionales son fundamentales en el logro de dicho objetivo, además de contar con el apoyo incondicional del CONACYT.

El **Instituto Tecnológico de Morelia**, por su parte, incorporó ciertas estrategias de internacionalización que responden, en gran medida, a las características de las licenciaturas que ofrece: están identificadas como afines a la ciencia y la tecnología y obedecen a las exigencias del mercado laboral, formando profesionistas que se incorporan al sector industrial, comercial y empresarial. Debido a lo anterior, promueve experiencias y prácticas de carácter internacional como una opción incorporada en el programa de estudios, que es validada con 1 crédito, a diferencia de las materias académicas de 5 créditos. Según información proporcionada por el Jefe del Departamento de Gestión Tecnológica y de Vinculación¹³, han tenido que buscar diversos apoyos para impulsar las actividades ligadas a la internacionalización porque los recursos estatales son mínimos; los apoyos del CONACYT a nivel posgrado están empezando a tener resultados, pero tienen poco tiempo (7 años) acreditados en el PNPC (4 programas) y ninguno es de competencia internacional. Los recursos para promover la internacionalización a nivel licenciatura provienen de alianzas estratégicas con asociaciones civiles y empresas con las que colaboran.

Con respecto al factor de organización y gestión (finanzas) de la internacionalización, referente a la planeación de las actividades, gestión de recursos e información, existen distintas actitudes para abordar la internacionalización. Todas las IES son conscientes de la necesidad de organizar, planear, evaluar y medir las actividades de internacionalización; sin embargo, como lo muestran los datos y la información de las entrevistas, la formalización de las actividades de internacionalización, así como la creación de los mismos programas de posgrado, tienen poco más de una década, por lo que los mecanismos desarrollados para establecer estrategias y dinámicas de cooperación internacional están en formación.

En la **UMSNH**, no existe un órgano o entidad encargada de centralizar y coordinar dichas actividades. Cada facultad o posgrado lo maneja de manera autónoma. Existen tres instancias: la Secretaría Académica, que evalúa los programas que reciben apoyos externos:

¹³ En entrevista realizada a Director de Vinculación, el Ing. Obeth Hernández, quien se ocupa de las actividades de movilidad e intercambios a nivel licenciatura. Existe también en la División de Estudios Profesionales, encargada de los posgrados actividades de internacionalización pero son aún muy pocas.

ésta cuenta con la Coordinación de Vinculación, responsable de las actividades de movilidad de estudiantes y la gestión de los acuerdos de cooperación principalmente a nivel licenciatura, y la Coordinación General de Estudios de Posgrado, que es una instancia que facilita los trámites y les da seguimiento para la postulación de proyectos; además existe la Coordinación de Investigación Científica, dedicada a la divulgación científica. Sin embargo, no hay un órgano que concentre la información sobre los intercambios que se realizan, ni datos e indicadores sobre éstos en los distintos Institutos, ni sobre flujos y tendencias. En la estructura orgánica, está indicada la existencia de una Coordinación de Asuntos Internacionales pero en la práctica no funciona. La ausencia de un dispositivo de seguimiento concentrado y centralizado de las actividades propias de la internacionalización debido a que la información se encuentra dispersa en distintas áreas complica conocer la evolución y dimensionar la internacionalización.

Los Centros de investigación que cuentan con programas PNPC con competencias internacionales han fortalecido sus niveles de calidad gracias a los apoyos de CONACYT y a las alianzas establecidas desde su surgimiento. Según información de las entrevistas realizadas a los coordinadores de dichos programas, tienen un seguimiento puntual y han desarrollado estrategias propias como la incorporación de profesores con altos perfiles provenientes del exterior, evitando prácticas endogámicas y manteniendo estándares altos de calidad académica.

El **COLMICH** es una institución de menor dimensión; cuenta con informes muy detallados y disponibles para consulta sobre las actividades de cooperación académica internacional; ejerce un seguimiento puntual de los acuerdos de cooperación así como evaluaciones continuas sobre el desarrollo de dichas actividades. Al igual que la UMSNH, no dispone de un órgano o instancia encargada de las actividades internacionales; sin embargo, se encuentra en el proceso de aprobar esta subdirección. El desarrollo de sus programas rebasa en gran medida las fronteras locales, lo que implica que gran parte de sus alumnos y profesores proviene de otros estados y/o países. La principal fuente de recursos para las actividades de internacionalización es los apoyos suministrados por el CONACYT y por los acuerdos internacionales: se traducen en publicaciones conjuntas, estancias de

investigación, intercambio de estudiantes. A pesar de ser una institución de menor dimensión que en los otros casos, ha desarrollado actividades internacionales consolidadas y les ha canalizado recursos internos y externos.

En el **ITM**, las actividades de internacionalización están dirigidas en gran parte a la movilidad estudiantil. Son coordinadas por el Departamento de Gestión Tecnológica y Vinculación para licenciaturas y por la Secretaría de Posgrado, encargada de la cooperación a este nivel. Al igual que en los casos anteriores, no existe un departamento u oficina que concentre la organización¹⁴, planeación e información, situación que dificulta la planeación de dichas actividades y provoca que la información se encuentre fragmentada en distintos departamentos. El ITM cuenta con una planta docente en la que la mitad de sus profesores tiene nivel licenciatura (50%)¹⁵, el resto nivel maestría y doctorado; 29 investigadores están incorporados al SIN; tiene sólo 5 programas PNPC, ninguno de competencia internacional según el informe institucional de 2014. Los programas de investigación, a diferencia de los casos anteriores, son financiados principalmente por el Tecnológico Nacional de México (66%) y, en un porcentaje menor (30%) por el CONACYT para el año 2014¹⁶. Existe una gran movilidad nacional inscrita principalmente en el Sistema de Institutos Tecnológicos establecidos y pertenecientes al Tecnológico Nacional de México en todo el país; a nivel internacional, es incipiente, con pocos intercambios académicos. Llama la atención el hecho de que las experiencias internacionales para alumnos y profesores son impulsadas a través de programas como el “Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado del Pacífico (Delfín)”¹⁷ y “Vive México”¹⁸ bajo la categoría de

¹⁴ El ITM a pesar de ser una institución desconcentrada, los lineamientos y estrategias se formulan a nivel nacional por el ITN. Recientemente (marzo de 2015) se expidió el manual de organización donde se crea la Dirección de Vinculación e Intercambio Académico propuso la creación de una Instancia encargada de los asuntos de cooperación internacional y movilidad, lo cual cambiará la configuración y alcances en este aspecto en todos los Tecnológicos.

¹⁵ Informe Anual del Instituto Tecnológico de Morelia, 2014.

¹⁶ *Ibidem* p. 35

¹⁷ **EL Programa DELFIN** se creó en 1995 con el objetivo fortalecer la cultura de colaboración entre las instituciones de Educación Superior y Centros de Investigación integrantes del Programa, a través de la movilidad de profesores-investigadores, estudiantes y de la divulgación de productos científicos y tecnológicos. En lo particular para fortalecer el desarrollo de la investigación y el posgrado nacional. Consultado de la página <http://www.programadelfin.com.mx/>, [consultado el 15 de mayo 2015].

“prácticas culturales” financiadas en parte por los mismos alumnos. Estas asociaciones alternativas a los programas institucionales formales han sido un apoyo fundamental para el ITM, debido a que los recursos destinados a actividades de internacionalización son mínimos.

Finalmente, en esta sección, cabe mencionar la UNAM, como instancia referente en cuanto a la implementación de estrategias de internacionalización y su importante papel a nivel nacional y en el subcontinente americano. Si bien es cierto que cada facultad, sede y centro de investigación tiene sus propias iniciativas, intercambios y dinámica internacional, existe una organización, planeación y evaluación completamente centralizada de estas actividades en la Dirección General de Cooperación Internacional -DGCI, que funciona en su organización actual desde el año 2009. Los centros de investigación, establecidos en Michoacán desde hace poco más de dos décadas, cuentan con un amplio tejido de colaboraciones donde la gran mayoría de sus profesores forman parte del SNI, así como los programas incorporados al PNPC. En los Institutos de investigación, como el de Matemáticas, todos los alumnos reciben becas CONACYT para la realización de estudios de posgrado. Cabe mencionar que el acceso a la información se rige por procedimientos administrativos largos y muy centralizados, volviendo poco ágil el de por sí ya complejo sistema. Debido a lo anterior, no me fue posible obtener cifras precisas sobre la internacionalización pero las condiciones para su desarrollo están dadas.

Conclusiones

La internacionalización de la educación es una agenda que, desde mediados de siglo pasado, forma parte de los temas de política educativa. Aunque en sus orígenes, estas estrategias respondían a cuestiones de orden político, iniciativas de paz, entendimiento mutuo e interculturalidad, fueron evolucionando y tomando distintas vías. Actualmente, a

¹⁸ **Vive México** es una Asociación internacional creada en 1994 encargada de fomentar el desarrollo local a través de la Cooperación Internacional e Impulsar la Formación Intercultural Internacional para formar ciudadanos con conciencia global, calidad humana, competitivos internacionalmente y comprometidos al servicio de los demás. Consultado de la página <http://vivemexico.org/quien-es-vive-mexico/>, 15 de mayo 2015.

nivel mundial, encontramos IES con gran dinamismo que se integran en la lógica de mercado para expandir su oferta de servicios educativos a través de estrategias más sofisticadas y organizadas como campus satélites, filiales, colaboraciones para programas conjuntos, y diversas variantes en un entorno altamente competitivo. En cambio, en las IES de la mayoría de los países con niveles de ingresos medios y bajos, las estrategias de internacionalización están más bien dirigidas a consolidar una presencia internacional que les permita atraer mayores recursos, financiamiento y alianzas para la investigación y la cooperación internacional, pues son más escasos los recursos para ello.

Sin duda, la internacionalización es una dinámica de la que ninguna IES puede quedar al margen pero la incorporación de la dimensión internacional responde a un proceso que se integra en la misión y funciones sustantivas de las IES, lo cual toca aspectos fundamentales de la identidad y cultura propias de las IES. No obstante, como se desconoce la consecuencia en estos aspectos esenciales, se les mira con desconfianza. El referente teórico establece que la estrategia de internacionalización debe quedar como una política internacional explícita, bien definida y programada conforme con un plan de acción a mediano y largo plazo. En los casos estudiados siempre han existido las prácticas internacionales; sin embargo, es derivado de la globalización cuando se aceleran los procesos y se institucionaliza el término. Muchas IES han respondido a la coyuntura, ajustándose a los lineamientos y estrategias establecidos por el CONACYT, así como a las recomendaciones de organismos acreditados y propuestas de asociaciones de universidades para unificar criterios y acceder a los apoyos. La dimensión internacional en todas las IES analizadas se concentra en el posgrado; a nivel licenciatura, los establecimientos promueven prácticas internacionales principalmente a partir del último año de estudios.

Un factor importante para mejorar la planeación de dichas actividades, así como el aprovechamiento de los recursos, es desarrollar una adecuada organización e innovación institucional, donde fluya la información sobre la evolución y los resultados de las actividades internacionales (Knight, 1995). En este aspecto, en general, existe muy poca coordinación y planeación: las actividades de internacionalización se llevan a cabo en las distintas facultades o divisiones. La información se encuentra dispersa en diversos servicios

administrativos por lo que no existen una visión global, ni un concentrado o informe que permita analizar los resultados generales de dichas actividades. En consecuencia resulta difícil analizar la evolución de las situaciones: los informes son parciales y no proporcionan flujos o tendencias de estas actividades, además de que la información a veces está considerada como confidencial por quienes la manejan.

La UNAM, como una de las IES más antiguas e importantes del país, llevó a cabo transformaciones importantes en materia de internacionalización de la educación a partir de la evaluación de expertos bajo recomendación de la OCDE a finales del siglo pasado. Los resultados de estas estrategias han contribuido con su consolidación como máxima casa de estudios, y le han permitido expandir sus actividades académicas incluso al extranjero. A pesar de los cambios adoptados, en la UNAM, sólo existen unos pocos programas acoplados, en conjunto o en colaboración con IES extranjeras (Didou y Escobar, 2014); tampoco es obligatorio a nivel licenciatura tener la segunda lengua, que representa un factor importante para la internacionalización. En IES de otros países, las prácticas internacionales y la segunda lengua son obligatorias desde el nivel licenciatura.

Tomando este caso como referente en México, encontramos que, con algunas excepciones, las IES de Michoacán analizadas se encuentran en una situación de arranque o inicio de un camino hacia la internacionalización porque hay una serie de factores condicionantes que limitan su capacidad de generar mecanismos propios. Su limitada capacidad financiera las obliga a buscar apoyos externos y someterse a los lineamientos establecidos por las instancias que otorgan recursos que están principalmente dirigidos a apoyar los posgrados. Los programas de posgrado son relativamente jóvenes, tienen aproximadamente una década de existencia y buscan consolidarse. Se observa la implementación de mecanismos que permiten la autogestión (cuotas voluntarias, inscripciones, asesorías), pero no existe un plan articulado entre las autoridades estatales y el sector industrial que fortalezca la triple hélice donde se vinculan los tres ejes importantes para el desarrollo científico y tecnológico. Finalmente, advertimos que inciden los factores contextuales tanto internos como externos de las universidades. Los modos de funcionamiento y organización así como las dinámicas

internas de las IES tienen una lógica que no necesariamente está acorde con el acelerado proceso de globalización e internacionalización.

El papel de las autoridades es muy relevante para la elaboración de una estrategia y un plan que se vean reflejados en una estructura administrativa y académica apropiada para la organización e implementación. De la perspectiva e importancia que le den al tema dependen la orientación y el enfoque internacional de la IES. Las estructuras organizativas funcionan aun dentro de la antigua lógica corporativista y burocrática con resistencia al cambio. Asimismo, la toma de decisiones implica negociaciones político-sindicales volviendo los procesos poco ágiles. Empezar acciones que busquen la innovación y transparencia institucional requiere remover inercias y transformar dichas estructuras operativas con el objetivo de que se adapten a las nuevas dinámicas.

Los factores del contexto externo o el entorno ya sea político, social y económico, influyen determinantemente en estos procesos. El estado de Michoacán ha atravesado por una aguda crisis política y de inseguridad, en los últimos diez años, mermando la economía y deteriorando el tejido social, lo que ha marcado su lenta evolución. Sin embargo, en materia educativa, se ha transformado. Con respecto de la internacionalización, los primeros pasos hacia la transición están dados y, en cuanto cambien las condiciones, se puede esperar una evolución más acelerada, para la cual hay que estar preparados y adoptar una actitud proactiva. La estrategia de internacionalización está poco organizada y las instituciones no dimensionan con exactitud su importancia y beneficios. La elaboración de estrategias y programas requiere llevar a cabo transformaciones en las estructuras administrativas, mejoras organizacionales y sobre todo requiere de un compromiso mayor que incorpore evaluaciones continuas y la reestructuración interna de las IES.

En el Estado de Michoacán sólo el Colegio de Michoacán tiene integrada en sus actividades sustantivas la dimensión internacional; en los otros dos casos analizados, son actividades necesarias pero no fundamentales, son adicionales a los programas académicos. Es importante señalar que el COLMICH forma parte del sistema de centros CONACYT que tienen una red de intercambios y apoyos que promueven la estrategia internacional como prioritaria. En la UNMSH, encontramos Centros de Investigación muy dinámicos cuyas

estrategias de internacionalización representan una guía para la universidad en su conjunto; sin embargo, se observa que permanecen como islotes porque no forman parte de una estrategia planificada a nivel institucional. Se han ido generando las condiciones en cuanto a la consolidación de cuerpos de investigadores, pero los centros de investigación que han logrado obtener el estatus internacional de sus programas son la minoría. En la estructura organizativa, existen departamentos y áreas que participan en las actividades de internacionalización pero no existe un órgano específico encargado de elaborar, evaluar y dar seguimiento a las estrategias institucionales de internacionalización. Asimismo, el ITM no cuenta con un órgano encargado de concentrar y dar seguimiento a las actividades internacionales; intervienen en ellas varios departamentos y la formalización de estas actividades es muy reciente. Aunque tiene programas de formación intercultural en materia de movilidad de estudiantes a nivel licenciatura desde hace una década, esa sigue siendo una actividad marginal porque tan solo el 5% de los que se mueven optan por la modalidad internacional, entre otras cosas por la falta de apoyos financieros.

El caso del Colegio de Michoacán podría considerarse como una institución correspondiente al inciso D de la Matriz de Davies: opera una política central y sistémica en proceso de consolidación. Si bien no existe una instancia que se encargue de concentrar y organizar las actividades internacionales, es decir, una estructura organizacional y administrativa apropiada, sí existe una revisión regular de las políticas, que permite establecer procedimientos para evaluar la calidad del esfuerzo institucional y el currículo cuenta con una dimensión internacional. Las relaciones y los acuerdos de intercambio benefician a las partes nacionales como a las internacionales, por lo cual hay una clara orientación a la cooperación internacional que se refleja en su misión, objetivos y en la planeación de las actividades formales.

Finalmente, es importante mencionar el debate actual sobre la función social que deben cumplir las universidades y la tendencia privatizadora en varios países emergentes y del sur que entra en conflicto con las estrategias de internacionalización emprendidas por muchas IES en países como Estados Unidos, China, Corea, India, Australia y los de la Unión Europea principalmente. La implementación de mecanismos y estrategias de oferta de

servicios educativos cuenta con un desarrollo de más de medio siglo y la aplicación de una gran diversidad de modalidades. En México y América Latina, se cuestiona cada vez más las consecuencias de la desregularización en materia educativa y el mercado internacional de oferta de servicios educativos para convertir a las universidades en empresas que forman personas para el mercado laboral dentro de una lógica de alta competitividad, con el riesgo de una pérdida de identidad y función social. El rol que ha tenido la universidad pública se ve amenazado con la dinámica globalizadora y privatizadora, donde la identidad de las universidades queda desdibujada por la tendencia homogeneizadora y desregulada de la educación terciaria. Las IES de las regiones tienen que enfrentar el reto de la carencia de recursos e integrar nuevas estrategias para no quedar al margen de la internacionalización.

Es una realidad indiscutible el espacio de encuentro y reflexión de ideas en entornos multiculturales y multidisciplinarios en los casos analizados, dado que las actividades científicas y tecnológicas rebasan las fronteras nacionales. Sin embargo, el dilema está en la forma en que las IES deben abordar los procesos de internacionalización, los cuales requieren ser atendidos por los establecimientos locales de manera organizada y planificada para poder generar estrategias e iniciativas propias. En general, una actitud proactiva que prevea el desarrollo de una estrategia y un plan de acción con evaluaciones continuas de las actividades internacionales es poco observable en los casos estudiados, en gran parte debido a su reciente formalización como criterio de evaluación de los programas académicos. A pesar de ello, en todos los casos estudiados, se considera que han tenido un impacto favorable principalmente a nivel académico. La internacionalización como estrategia implica la innovación de las estructuras organizacionales para la optimización de recursos. También podría revertir las inercias negativas donde prima la lógica política, dando paso a la lógica del desarrollo académico eficaz con competencias internacionales, cumpliendo las expectativas que siempre han caracterizado a las universidades como organismos abiertos, dinámicos, multiculturales, adaptados a la realidad global de manera propositiva.

Bibliografía

- Altbach, P. G., & Knight, J. 2007. The internationalization of higher education: Motivations and realities in *Journal of Studies in International Education*. Association for Studies in International Education. pp 290-305 Washington, DC.
- Davies J.L.1993. University strategies for internationalization in different international and cultural settings. Policy and policy implementation in internationalization of higher education. EAIE occasional paper 126.45. UK
- Douglas E. & Yildiz N. 2012. *Internationalization and Globalization in Higher Education*. University of California, Ed. INTECH, USA.
- Didou-Aupetit S. 2006. Internacionalización de la educación superior y provisión transnacional de servicios educativos en *América Latina: del voluntarismo a las elecciones estratégicas*. Seminario Internacional, I IESALC – UNESCO. Conferencia de Rectores, Panamá.
- Gacel-Ávila J. 2000. *La internacionalización de las universidades mexicanas*, ANUIES, México.
- Knight, J. 2007. Cross-border Tertiary Education: An Introduction. In *Cross-border tertiary education: A way towards capacity development* (pp. 21-46), OECD, World Bank and NUFFIC Ed. Paris, Fr.
- Knight J & H De Wit. 1995. *Strategies for internationalization of higher education: Historical and conceptual perspectives*. CBIE Ed., Ottawa, Canada.
Disponible en [http://www.uni-kassel.de/wz1/mahe/course/module6_3/10_knight95.pdf]
- Porta A. 2009. Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Nacional - Facultad Regional Rosario, Argentina, Ed. UTN Argentina <http://www.edutecne.utn.edu.ar/>

- Diagnósticos Estatales de Ciencia, Tecnología e Innovación 2013. Michoacán. Informe del Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC (FCCyT) CONACYT, México.
- Sistema Integral de Información del Conacyt. (SIIC), México.
- Informe Conacyt 2011, México
- Informe de Actividades del Colegio de Michoacán 2014, México.
- Plan de Desarrollo Internacional 2012 – 2015 del Colegio de Michoacán, México.
- Informe Anual del Instituto Tecnológico de Morelia, 2014, México.
- Diagnóstico del Posgrado en México: ocho estudios de caso. Consejo Mexicano de Estudios de Posgrado. 2013.