



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN BAJA
CALIFORNIA: ANÁLISIS E INTEGRACIÓN DE UN MODELO
ESTRATÉGICO EN LA UABC

ESTUDIO DE CASO QUE PARA OBTENER EL GRADO
DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
PRESENTA: SARA CAMPOS AGUAYO

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN:
DRA. KENIA M. RAMÍREZ MEDA

MAYO DE 2023
CAMPUS MEXICALI

AGRADECIMIENTOS Y RECONOCIMIENTOS

“Confía en el tiempo, que suele dar dulces salidas a muchas amargas dificultades”.

Miguel de Cervantes Saavedra (1547–1616).

A mi directora de estudio de caso, Dra. Kenia Ramírez Meda. Sin usted y su constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus sugerencias fueron siempre útiles cuando no salían de mi pensamiento las ideas para escribir lo que hoy he logrado. Usted es parte importante de este trabajo con sus aportaciones profesionales que la caracterizan. Muchas gracias por su tiempo y sus orientaciones.

A los profesores de la Maestría en Administración Pública, les debo mis conocimientos. Sus sabias palabras y recomendaciones los llevaré conmigo en mi ejercicio profesional. Gracias por su ejemplo y facilitar el conocimiento de manera objetiva e invaluable.

A mi esposo, quién estuvo siempre a mi lado, apoyándome en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Este logro es gracias a tu amor y paciencia, eres un pilar en mi vida y con tu apoyo incondicional he llegado hasta aquí.

A mi padre y madre, quienes siempre han sido mis guías de vida. Orgullosa de tenerlos como mi ejemplo a seguir y de que estén a mi lado en este momento tan importante, concluyo mis estudios de maestría como una meta más conquistada.

A mis hijos, ustedes son mi motor de superarme y salir adelante, hoy culmina esta etapa y les dedico a ustedes este logro. Siempre recordare que, a pesar de las tardes y horas de estudio y trabajo, me esperaban con una sonrisa. Los amo.

Contenido

Introducción.....	4
Precedentes.....	6
Identificación del caso.....	9
Objetivos	15
General.....	15
Específicos	15
Metodología	15
Apartado I. Marco teórico y conceptual	16
La internacionalización de las instituciones de educación superior	17
Cooperación Internacional universitaria.....	20
Concepto de la internacionalización	23
El programa de movilidad estudiantil UABC-DAAD.....	27
Apartado II. Contextualización	30
La educación superior en Baja California	30
Contexto estatal y perspectiva institucional	31
Apartado III. Estructura institucional	32
Apartado IV. Resultados de Investigación	36
Tipología de la investigación	36
Diseño Metodológico.....	36
Métodos de investigación	36
Técnica de recolección de datos	36
Operacionalización de variables e indicadores.....	37
Mapeo de actores clave	38
Apartado V. Análisis de resultados	39
ANEXOS	47
Instrumento de recolección de información.....	47
Referencias	49

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN BAJA CALIFORNIA: ANÁLISIS E INTEGRACIÓN DE UN MODELO ESTRATÉGICO EN LA UABC.

Introducción

La administración pública atraviesa actualmente por una modernización a marcha forzada de gestión para resultados, de la transparencia y rendición de cuentas, de la perspectiva de género, por mencionar algunas tendencias. A partir de esta premisa se considera indispensable analizar las estrategias para garantizar su implementación. Las instituciones de educación superior forman parte del amplio espectro de actores de interés en las tomas de decisiones de índole político y social, ofreciendo a grandes rasgos oportunidades de desarrollo en la ciencia, arte, cultura, deporte y tecnología; son organizaciones que permiten el logro y viabilidad de metas y objetivos trazados por los gobiernos a nivel nacional e internacional; y generalmente su misión es formar profesionistas capaces de transformar positivamente a la sociedad.

Hoy en día, no sólo compiten entre sí los aparatos económicos, sino también las condiciones sociales, los sistemas educativos y las políticas de desarrollo científico y tecnológico y los sistemas nacionales de innovación de los países. Ante este desafío la pertinencia, calidad y acreditación de los sistemas educativos, y particularmente del nivel terciario determinan en buena medida el lugar de cada país en un mundo altamente competitivo.

La educación superior ha registrado un importante crecimiento en las últimas dos décadas dentro de un contexto de globalización. Al mismo tiempo, el crecimiento del sector educativo ha estado aparejado a un significativo grado de diversificación y sofisticación, de acuerdo con tendencias similares presentes en el contexto internacional. Al ser la universidad la institución que trabaja más estrechamente con el conocimiento, su naturaleza está fuertemente influida por la materia prima de su labor y, por lo mismo, la dimensión internacional es sustancial, aun cuando no pueda desatender los intereses nacionales. En la reivindicación de la naturaleza de la universidad es en donde reside una de las fortalezas de la internacionalización de la educación superior, que también es impulsada por los requerimientos de la sociedad global y del conocimiento contemporáneo.

Se busca reflexionar acerca de las implicancias de los términos que se utilizan como internacionalización, cooperación internacional, internacionalización en casa y a su vez explorar el papel que las Instituciones de Educación Superior (IES) deben asumir en el diseño de una estrategia de internacionalización. Como es el caso de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), que en respuesta a la globalización adopta el modelo de internacionalización en sus planes, políticas y estrategias teniendo como eje principal a la movilidad de académicos y alumnos.

El presente estudio de caso se centra en obtener elementos que permitan evidenciar el impacto institucional del programa del Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD) conocido por sus siglas en alemán como el DAAD y su relación como herramienta de la internacionalización de la UABC. El programa de movilidad estudiantil de la UABC busca a través de la experiencia de la movilidad internacional elevar las competencias y conocimientos de los estudiantes, para así contribuir a la formación de profesionistas y egresados con visión global, considerando a la educación superior como bien público que contribuye al desarrollo económico y social, ya que actualmente no se cuentan con elementos para evidenciar si este objetivo se cumple y en qué medida.

Los procesos de transformación que hoy día atraviesan las IES propician el fortalecimiento de sus capacidades de docencia, investigación y extensión interdisciplinarias; un mayor balance e interrelación entre estas funciones básicas; la flexibilización de las estructuras académicas; y la introducción en su quehacer del paradigma del aprendizaje permanente.

En congruencia con estas tendencias, cabe mencionar la necesidad de cambios en los programas de actualización, superación académica y reconversión del personal docente, de investigación y extensión, acompañados de los estímulos apropiados; la promoción de una mayor vinculación de la universidad con el Estado y con todos los sectores de la sociedad, entre los que corresponde priorizar a los sectores más desfavorecidos; y la incorporación de las llamadas nuevas tendencias al inicio mencionadas como la evaluación y acreditación, la informática, la gestión estratégica, la internacionalización, así como la preocupación por la dimensión ética del quehacer académico, acompañada de la rendición de

cuentas.

Precedentes

Las universidades en el mundo se encuentran inmersas en un acelerado contexto global en el que los procesos de producción del conocimiento se han convertido en los elementos esenciales del desarrollo económico y social. Actualmente experimentamos una gran cantidad de cambios que afectan a la academia y a las IES. Esta tendencia a la globalidad, de acuerdo con Einar Aas, Paulsdottir y van Liempd (2013) se ha impulsado la internacionalización de la educación superior, la cual ha tenido una evolución significativa que ha sido señalada por varios autores desde las últimas dos décadas.

Entre uno de los cambios importantes que impactan a las IES podemos observar que el contexto de la educación superior se está volviendo cada vez más competitivo, las referencias a los rankings son cada vez más frecuentes, tanto en los medios de comunicación como los potenciales estudiantes consultan sistemáticamente estos instrumentos para determinar la calidad de las instituciones y fundamentar la elección de programas de estudio.

Haciendo un recorrido sintetizado de las diferentes perspectivas de la internacionalización, para darle seguimiento a los antecedentes de la internacionalización en la UABC, se encuentra que este término es entendido para algunos autores como actividades internacionales, movilidad estudiantil y académica, asociaciones entre universidades y la generación de proyectos conjuntos, como el desarrollo de programas académicos e iniciativas de investigación entre universidades. Para otros autores, significa el desarrollo y entrega de programas educativos hacia otros países por medio de diferentes tipos de acuerdos. Además, está la interpretación de este concepto como la inclusión de una dimensión internacional, intercultural o global tanto en los programas de estudio como en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la institución (Knight, 2004).

A principios de los noventa la internacionalización se definía desde un nivel institucional como “las múltiples actividades, programas y servicios que se agrupan en los estudios internacionales, la educación internacional y la cooperación técnica” (Arum & van der Water, citado en Knight, 2004). Después la discusión sobre la internacionalización en la educación en general se centraba en diferenciar los conceptos de educación comparativa,

educación global y educación multicultural. De esta discusión surgieron los términos de educación transnacional, educación transfronteriza, e internacionalización en casa como términos que corrían paralelos o que surgían de la definición de internacionalización.

La internacionalización ha pasado actualmente de ser un concepto en discusión, a una idea con fuerza, un imperativo, que abarca cambios académicos de gran cantidad de actividades y niveles, que a la vez que potencia las IES, incrementa y hace posible su competitividad a nivel mundial. Como variable dependiente, se determina desde la experiencia de las instituciones de educación superior.

Por lo tanto, se define como una estrategia que involucra en el quehacer académico las dimensiones internacional, global e intercultural. De esta manera, se destaca el trabajo conjunto con otras instituciones u organizaciones tipo red, de manera abierta y flexible, característica de organizaciones de aprendizaje (Teixeira, Bates y Mota, 2019; Adel, Zeinhom y Mahrous, 2018; Bucea–Manea–Tonis, Pistol y Bucea–Manea–Tonis 2018; Gemmell, Harrison, Clegg y Reed, 2015).

La movilidad académica, se considera una dimensión de la internacionalización de las IES y se circunscribe a un desplazamiento o participación de una persona de una institución académica a otra institución académica. Por lo tanto, se le considera así a la participación en encuentros académicos que propicien el conocimiento multidisciplinar y las competencias multiculturales (Otero Giraldo y Sánchez, 2019; Corbella y Elías, 2018; Nowakowska y Skrzypek–Czerko, 2016; Pedro y Franco, 2016).

Al igual que la movilidad académica, la cooperación internacional se establece como dimensión de la internacionalización de las IES. Esta se determina a partir del conjunto de relaciones que se desarrollan para lograr un mayor alcance o impacto. De esta manera, se espera un trabajo conjunto para un resultado positivo en el desarrollo social, local, nacional o internacional. Por lo tanto, es considerada como una herramienta que puede favorecer la integración y la cooperación en regiones con fines de desarrollo sostenible (Arias, 2020; Lianfeng, Danko y Zhuanqing, 2020; Trejo, 2020; Almuiñas y Galarza, 2016; Chulitskaya, Mazepus, Ramasheuskaya y Toshkov, 2016; Rodríguez, Ardila y Riaño, 2016; Hasan, Rohilla y Luthra, 2015).

Es así, que en el 2008 se fundó en la UABC la Coordinación de Cooperación Internacional e Intercambio Académico, ahora renombrada la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica (CGVCA), como el ente encargado de la internacionalización de la universidad.

Para la UABC la vinculación y la internacionalización es una demanda constante para su desarrollo y por ello estableció en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019–2023 una política sobre este rubro, que debe evidenciarse en el posicionamiento y reconocimiento de sus logros, en la formación de sus estudiantes y en la consolidación de las redes interinstitucionales más allá de las fronteras.

A pesar de la pandemia, la UABC continuó fortaleciendo la internacionalización mediante una vinculación y cooperación académica con las universidades nacionales e internacionales de prestigio, con el programa de Internacionalización en Casa, la movilidad académica virtual, entre otros. La UABC participa activamente en acciones de internacionalización transfronteriza desde hace casi cuatro décadas, buscando la reafirmación de la identidad binacional de los alumnos mexicanos en el entorno de la educación superior, de tal manera que en un futuro puedan lograr consolidar su carrera profesional tanto en México como en otros países.

La UABC establece en el Plan de Desarrollo Institucional 2019–2023 como su misión

“Formar integralmente ciudadanos profesionales, competentes en los ámbitos local, nacional, transfronterizo e internacional, libres, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión global y capaces de transformar su entorno con responsabilidad y compromiso ético; así como promover, generar, aplicar, difundir y transferir el conocimiento para contribuir al desarrollo sustentable, al avance de la ciencia, la tecnología, las humanidades, el arte y la innovación, y al incremento del nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país” (PDI, 2019–2023).

Considerando que en la visión al año 2030, la UABC es ampliamente reconocida en los ámbitos nacional e internacional por ser una institución socialmente responsable que contribuye, con oportunidad, equidad, pertinencia y los mejores estándares de calidad, a incrementar el nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país, así como

a la generación, aplicación innovadora y transferencia del conocimiento, y a la promoción de la ciencia, la cultura y el arte.

El PDI 2019–2023 integra como política, estrategia y acciones institucionales la internacionalización en el quinto punto con el fin de posicionar a la universidad en el contexto internacional a partir del desarrollo y consolidación de sus funciones sustantivas. La estrategia que busca es fortalecer la internacionalización de la universidad mediante una mayor vinculación y cooperación académica con instituciones de educación superior de reconocido prestigio, entre otros puntos.

Identificación del caso

La investigación sobre la internacionalización de la educación superior es relativamente reciente y la realiza un número reducido de expertos e investigadores en el mundo. Como campo de estudio, inició a mediados de los años noventa en Europa Occidental y América del Norte y se enfocó fundamentalmente en el estudio de políticas y programas institucionales, debido a que estaba considerada como estrategia clave para enfrentar los desafíos derivados de la globalización y la sociedad del conocimiento.

La competencia entre los diferentes sistemas de educación superior bajo el impulso de la globalización y los *rankings* son cada día más objetos de estudio, así como la acreditación internacional, el impacto de la internacionalización sobre la calidad y pertinencia de la educación superior y su evaluación, la transferencia de conocimiento a nivel global y las nuevas formas de producir conocimiento.

La Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, señala que en ningún otro momento de la historia ha sido más importante la inversión en los estudios superiores, por su condición de fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento integradoras y diversas, y para fomentar la investigación, la innovación y la creatividad, exigiendo de éstas su adaptación permanente a las necesidades cambiantes, las demandas de la sociedad y los avances en el conocimiento científico (UNESCO, 2009).

La administración eficiente de recursos públicos dirigidos a la educación superior es una prioridad a fortalecer para garantizar la construcción inteligente de políticas, planes y estrategias, por lo tanto, lo que realmente interesa es su alcance y resultados. Puesto que, el

impacto de programas gubernamentales y políticas de internacionalización de una institución no se puede conocer por el número de profesores, investigadores y estudiantes que participan en proyectos y programas de cooperación internacional, existe la necesidad de entender los indicadores, abordar el tema de la información de modo que pueda demostrarse la trascendencia de las acciones y esfuerzos institucionales para evaluar su viabilidad y sustentabilidad.

Knight (2009) distingue cuatro enfoques en el proceso de la internacionalización, el enfoque institucional que integra elementos y perspectivas internacionales a las funciones sustantivas de la Universidad, el enfoque en los programas internacionales donde se contemplan la movilidad y cooperación, el enfoque en el desarrollo de competencias para desarrollar en la comunidad universitaria actitudes y aptitudes humanas y el enfoque en la estructura organizacional para sensibilizar a la institución en el tema de internacionalización para que este proceso se posibilite.

La Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica promueve que la movilidad estudiantil “contribuye a que los estudiantes aprendan de otras culturas, idiomas, cultiven valores como la tolerancia, el respeto por otras culturas, mejoren sus posibilidades de empleo futuro, enriquezcan su formación profesional y el propio desarrollo personal.”

Androulla Vassiliou (2014), Comisaria Europea de Educación, Cultura, Multilingüismo y Juventud, afirma que las aptitudes adquiridas y la experiencia vivida en el extranjero por los estudiantes Erasmus mejoran su empleabilidad y su movilidad dentro del mercado de trabajo. Un nuevo estudio sobre el impacto del programa de intercambio de estudiantes de la Unión Europea Erasmus muestra que los titulados con experiencia internacional se desenvuelven mucho mejor en el mercado de trabajo, confirma que mejora la capacidad de inserción y la movilidad profesional (Comisión Europea 2014).

La justificación de este estudio de caso, que pretende analizar el impacto de la movilidad estudiantil como herramienta de la internacionalización de la universidad, se enfoca en el programa DAAD ya que actualmente no existe un instrumento institucional de monitoreo y seguimiento de los resultados del Programa de Intercambio Internacional de la UABC, así mismo conocer cuál es el impacto de uno de los ejes de la política institucional de

internacionalización, también investigar su contribución a la formación profesional como componente del Modelo Educativo de la UABC.

Los alumnos que toman parte en la convocatoria de movilidad estudiantil de la UABC y aplican solicitud del Programa DAAD, además de cumplir con los requisitos que se fijan en el artículo 180 del Estatuto Escolar de la UABC, deben realizar un proceso de selección adicional a nivel nacional que implica cumplir con requisitos como acreditación del idioma inglés y alemán, presentar un examen de aplicación y someterse a una entrevista.

Existe la inquietud de conocer cuál es el impacto que otorga participar en el Programa de Intercambio Internacional, qué elementos son los que otorgan mejores herramientas como egresado al contar con la experiencia de la movilidad, de qué manera las habilidades y conocimientos adquiridos o desarrollados pueden facilitar su inserción en el mercado laboral y desempeño profesional, pero sobre todo qué beneficio es lo que la universidad obtiene.

A nivel institucional la evaluación es particularmente útil para los administradores al momento de planear, diseñar políticas y programas institucionales, la evaluación puede ser utilizada para establecer prioridades y servir de base a decisiones basadas en la investigación sobre la manera más eficiente, en este caso, de internacionalizar la Universidad (Gacel 2003).

Sin embargo, es imposible evaluar lo que no se conoce, he aquí donde radica la importancia del seguimiento a las acciones implementadas por la internacionalización de la universidad.

En un momento en que la evaluación se debe realizar en base a resultados, la transparencia y rendición de cuentas, es necesario que se analicen los resultados de los programas institucionales, con respecto a esto el Secretario General Ejecutivo de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), Jaime Valls Esponda, asegura que la transparencia y rendición de cuentas, son componentes fundamentales de las Instituciones de Educación Superior ya que generan certidumbre y confianza en el uso adecuado de los recursos públicos.

La UABC incorpora como eje rector en de su PDI a la transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas y protección de datos. Elementos fundamentales para el cumplimiento de la misión y el logro de la visión, así como para mantener oportunamente informada a la comunidad universitaria y a la sociedad bajacaliforniana de los resultados de

los programas académicos y de gestión, y del ejercicio de los recursos públicos puestos a disposición de la Universidad. En ese contexto se debe asumir el compromiso de mostrar resultados reales y medibles de los programas institucionales.

Como se mencionó anteriormente, la UABC actualmente ha incorporado a su PDI a la internacionalización, puesto en marcha iniciativas y programas, paralelamente incluye a la gestión con transparencia y rendición de cuentas con el objetivo de contribuir a un modelo de gestión con rostro humano que coadyuve eficazmente al desarrollo de las funciones universitarias, al cumplimiento de la misión y al logro de la visión 2025, y a la transparencia y rendición oportuna de cuentas a la sociedad. De acuerdo a los modelos de internacionalización la UABC debe ahora abordar el tema de la evaluación de las acciones encaminadas a este fin.

Knight (1994) propone entender la internacionalización como un proceso cíclico y continuo, compuesto de seis etapas. Este ciclo inicia con la toma de conciencia, después el compromiso institucional, siguiendo la planeación, operación, la evaluación y finalmente el reforzamiento del proceso.

McKellin (1996) nos explica que el proceso de Internacionalización se puede dividir en tres grandes etapas. Desde la iniciación, la implementación y por último la evaluación, sugiere que el seguimiento constante y sistemático es vital para asegurar el cumplimiento de los objetivos, la calidad y el firme avance del proceso de internacionalización.

Es relativamente reciente el concepto de la internacionalización de la educación superior, como campo de estudio, se comenzó a estudiar a mediados de los noventa en regiones de América del Norte y Europa, enfocándose principalmente en el análisis de políticas y programas institucionales, debido a que la internacionalización se considera una estrategia clave para enfrentar los desafíos resultantes de la globalización y el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TICs).

La internacionalización de la educación superior es un proceso para introducir dimensiones globales, interculturales e internacionales en la docencia, investigación y programas educativos con el objeto de mejorar su calidad y elevar el nivel académico de los programas de educación superior y de los beneficiarios que participan en los mismos (López Segrega y Grimaldo, 2012).

Los lineamientos con mayor influencia en los sistemas de educación superior han surgido de las principales agencias mundiales, entre las que se encuentran la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura que por sus siglas en inglés es United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, conocida como la UNESCO, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y agencias de certificación de la calidad, como la International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE). A nivel regional, se han generado debates sustanciales en el marco de la Conferencia Regional para la Educación Superior (CRES), en las ediciones de 2008 y 2018.

En particular, la OCDE reconoce que, en las últimas décadas, una característica fundamental de los sistemas de educación superior ha sido su expansión. Ello ha traído consigo responsabilidades financieras para los gobiernos nacionales, que se han asumido de manera diferenciada.

Este organismo también ha destacado los beneficios financieros, sociales, individuales y colectivos que genera el acceso a la educación superior. Por ejemplo, las personas con estudios superiores tienen mayor posibilidad de mejorar su calidad de vida. En México, esta suposición es aceptable, aunque las diferencias entre quienes cuentan con educación superior y un menor nivel educativo no siempre resultan significativas (Sarrico, McQueen & Samuelson, 2017).

Por su parte, la ANUIES conjuntó a diversas IES del país, para identificar cómo, a través de sus funciones sustantivas, se puede contribuir al cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). Al respecto, se identificaron algunas líneas de acción, entre las que se encuentran: a) aumentar la oferta de maestros calificados mediante la cooperación internacional; b) asegurar el acceso a una formación técnica, profesional y superior de calidad en condiciones de igualdad para hombres y mujeres; c) eliminar las disparidades de género en la educación; d) garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos que promuevan el desarrollo sostenible, y e) mediante una educación para el desarrollo sostenible, la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos y la igualdad (ANUIES, 2018).

La Universidad Autónoma de Baja California a través de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica, organismo que tiene como misión “*contribuir a la vinculación, cooperación e internacionalización de la docencia, la investigación y la extensión de los servicios para mejorar la calidad de la educación que imparte la UABC en un entorno local, nacional e internacional, generando, fortaleciendo y coordinando acciones que permitan el desarrollo de alumnos, profesores, investigadores y personal administrativo, mediante programas de vinculación y cooperación académica materializados en convenios con los diferentes sectores de la sociedad y proyectos de vinculación en beneficio de la sociedad de forma local, nacional e internacional.*” (CGVCA, 2022).

La CGVCA de la UABC es la responsable de emitir las convocatorias semestrales del programa de intercambio estudiantil. Según las estadísticas del 2010 al 2020 han participado un total de 6,404 alumnos de licenciatura, posgrado en distintas modalidades del programa de intercambio estudiantil internacional como son estancia de estudio y de investigación, curso de idiomas, prácticas profesionales y cursos intersemestrales (CGVCA, 2022).

Actualmente, actividades como la movilidad estudiantil ha cobrado mayor fuerza y es uno de los puntos nodales de la internacionalización de la educación superior (Navarrete, C., Navarro M. 2014). La movilidad de estudiantes puede constituir una estrategia en el marco más amplio de la internacionalización de la educación superior, la cooperación y la transformación de la universidad, es decir, constituye un elemento importante de las políticas de educación superior, de las políticas de cooperación e integración de los países, de las regiones y a nivel mundial (De Wit, 2005).

Cabe mencionar que la UABC recientemente se unió como miembro a la Asociación Internacional de Universidades (IAU), que es la principal asociación de instituciones y organizaciones de educación superior de todo el mundo. Gracias a esta membresía la UABC podrá acceder a una amplia gama de servicios como seminarios web en línea y debates temáticos, eventos y conferencias, publicaciones, proyectos y otras iniciativas, los cuales se extenderán particularmente a los intereses de alumnos, académicos, investigadores y autoridades universitarias (Gaceta UABC, 2021).

Objetivos

General

- ❖ Evidenciar el impacto del programa DAAD y su relación con la internacionalización de la UABC.

Específicos

- ❖ Describir las fases del programa DAAD y los lineamientos de la UABC.
- ❖ Conocer el contexto organizacional en el que se lleva a cabo la convocatoria de intercambio estudiantil.
- ❖ Observar las disposiciones en materia de procesos internos de la UABC para la ejecución de programas de intercambio.
- ❖ Analizar el aprovechamiento de los recursos institucionales que se otorgan al programa DAAD.
- ❖ Señalar las relaciones internacionales a través de la cooperación internacional.
- ❖ Determinar la internacionalización de la UABC.

Metodología

Se realizará una investigación descriptiva, con un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo) porque se especificarán las características del programa como estrategia de internacionalización de la UABC y evaluar el impacto del mismo. De tipo cuantitativo porque se buscará analizar en qué proporción o en qué medida se cumple la hipótesis de la investigación.

Para esta investigación se utilizará la recolección de la información a través de los instrumentos de transparencia institucionales de la UABC, con esto se buscará evidenciar la información que se maneja internamente. Es importante señalar que es oportuno considerar como instrumento la entrevista a fin de tratar de obtener testimonios que puedan proporcionar detalles que nos puedan ayudar a identificar variables de los objetivos de esta investigación.

Apartado I. Marco teórico y conceptual

La publicación periódica más conocida en el tema es el *Journal of international studies*, editado por Hans de Wit desde 1997 hasta 2014 y por Betty Leask a partir de esa fecha. Cabe mencionar a *Educación Global*, editada por Jocelyne Gacel-Ávila y publicada por la Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI) desde 1996. Por su parte la Asociación Europea para la Educación Internacional (EAIE) y la Asociación de Educadores Internacionales de Estados Unidos (NAFSA) publican también interesantes estudios en el tema de manera regular.

La diversidad de temas va, sin lugar a dudas, en aumento. De manera general, podemos decir que la mayor parte de los estudios son influidos por el discurso público sobre la internacionalización del sector de educación superior, debido a que el financiamiento disponible en el área está fuertemente orientado hacia la necesidad de implementar estrategias y políticas. Por ello, la bibliografía existente en el tema se ubica entre investigación y *policy-making*.

La internacionalización tiene como particularidad el combinarse con diferentes áreas del conocimiento como la administración, gestión, política pública, antropología, sociología, relaciones internacionales, pedagogía, psicología, no es exclusiva de un área o un tema en específico. Por lo anterior, se puede decir que los expertos en internacionalización tienen diferentes arenas de actuación, una amplia gama de estudios y contextos, y que dicha situación se acentúa más cuando se trata de regiones emergentes como América Latina.

La teoría de la internacionalización de la educación superior ha variado con el tiempo. Por ello, en este capítulo se consideran algunas de las definiciones que han tenido mayor influencia en las últimas dos décadas. Todas estas tienen méritos propios, por lo que se puede decir que son igualmente válidas; al complementarse entre sí, no son contradictorias.

La internacionalización de las instituciones de educación superior

En el contexto de la globalización económica se presenta también la globalización del conocimiento y la cultura, proceso en el que se encuentran las universidades mexicanas con el creciente concepto de la internacionalización de la educación superior. A partir de 1990 los sectores gubernamentales e instituciones de educación superior dieron inicio a programas de internacionalización, a través de la firma de convenios, la asistencia a congresos internacionales y la participación en alianzas y redes académicas (Didou, 2007).

Este fenómeno ha sido analizado principalmente por autores con procedencia canadiense, europea y estadounidense, presentándose en pocos trabajos de autores latinoamericanos, lo que trajo aparejado que, en la década de los años noventa, la internacionalización de las universidades de la región latinoamericana estuviera caracterizada por la visión de la cooperación internacional promulgada por Estados Unidos o Canadá y por el proceso de Bolonia de 1999¹ iniciado en Europa.

Dan cuenta de ello, Jane Knight (1994) y Hans De Wit (1995), quienes fueron los pioneros en definir la Internacionalización de las IES como “*el proceso de integración de una dimensión internacional e intercultural en las funciones de la enseñanza, la investigación y el servicio de la institución*” (Knight, 1994). Esta definición es la más utilizada en los ámbitos académicos y gubernamentales ya que presenta a la internacionalización como un proceso intercultural, que no sólo se orienta a los Estados como tal sino también a diferentes grupos culturales de un país.

El informe Delors (UNESCO 1997) declara que, si la globalización es el fenómeno más dominante en la sociedad contemporánea y el que más influye en la vida diaria de las personas, la educación del siglo XXI debe enseñarnos entonces a vivir juntos en la aldea global. A través de la estrategia de la internacionalización de las universidades, Sebastián (2005), menciona que esta estrategia es un instrumento operativo para el desarrollo institucional, que tendrá cada vez mayor importancia en el futuro, en el que los criterios de calidad, pertinencia y competencia entre universidades serán factores preponderantes en el escenario mundial de la educación superior.

¹ La Declaración de Bolonia es una promesa de 29 países para reformar las estructuras de los sistemas de educación superior de manera convergente. La Declaración es un documento clave que señala una encrucijada en el desarrollo de la educación superior en Europa.

La UNESCO, en la conferencia mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (1998), señala:

“la demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales”.

En este mismo texto dice:

“(s/p.). los países en desarrollo y los países pobres, en particular, no podrán acortar la distancia que los separa de los países desarrollados industrializados. El intercambio de conocimientos, la cooperación internacional y las nuevas tecnologías pueden brindar nuevas oportunidades de reducir esta disparidad”.

Como se puede analizar, la internacionalización es interpretada y utilizada desde el significado que le dan los interesados, en cierta medida, porque las acciones que se plantean como prácticas de internacionalización se dirigen hacia un objetivo específico, adaptarse a nuevas estrategias. En consecuencia, se reconoce la existencia de una diferencia desde lo teórico y lo práctico (Rezaei, Yousefi, Larijani, Dehnavieh, Rezaei y Adibi, 2018; Bradford, Guzmán y Trujillo, 2017; De Wit, 2011).

Al respecto, sobre el planteamiento de Knight (1994, 2008, 2014), se reconoce el constructo como proceso que integra la dimensión internacional, intercultural y global, asimismo, que identifica categorías como lo político, lo económico, lo social, lo cultural y lo académico (Dincă, Ingram, Herriot y Pelău, 2019; Jogunola y Varis, 2018; Bradford, Guzmán y Trujillo, 2017; Oregioni, 2017; Dima y Vasilache, 2016; Kirecçi et al. 2016; Stafford y Taylor, 2016; Gao, 2015; Izquierdo, 2015; De Wit, 2011).

Dado lo anterior, se identifica la interacción de estas dimensiones por medio del trabajo conjunto de los actores involucrados, es decir, la vinculación de acciones del sector gobierno, académico y sociedad civil, así como organismos internacionales.

Por esto, se recalca la necesidad de un planteamiento estratégico, particular o general, nacional o internacional, en función y organización de un sistema, todo ello dentro de la misma naturaleza de la dimensión global.

De acuerdo con Dettmer (2004), “los conceptos de globalización e internacionalización son actualmente de gran importancia para la educación superior. Si bien ambos aluden al crecimiento de las actividades internacionales de las instituciones de educación superior, entre ellos subsisten importantes diferencias”.

En el caso de la educación superior, la globalización se refiere al flujo de tecnología, conocimientos, personas, valores, ideas que trascienden a través de las fronteras. Mientras que el concepto de internacionalización educativa se describe como una de las maneras por la cual se responde al impacto de la globalización, respetando su individualidad.

“La internacionalización de la educación superior es una de las maneras en que un país responde a las repercusiones de la globalización, no obstante que respeta la idiosincrasia de la nación.” (Knight, 1999 citado por Gacel 2000).

La ANUIES interpreta a la internacionalización como una de las formas en que la educación superior reacciona a las posibilidades y desafíos de la globalización. Es a la vez un objetivo y un proceso, que permite que las instituciones de educación superior logren una mayor presencia y visibilidad internacional que genera beneficios del exterior (ANUIES 1999).

La competencia entre los diferentes sistemas de educación superior bajo el impulso de la globalización y los *rankings* son cada día más objetos de estudio, así como la acreditación internacional, el impacto de la internacionalización sobre la calidad y pertinencia de la educación superior y su evaluación, la transferencia de conocimiento a nivel global y las nuevas formas de producir conocimiento.

La internacionalización de la educación superior se refiere a un proceso de transformación institucional que tiene como estrategia la integración de la dimensión internacional e intercultural en la misión, cultura, planes de desarrollo y políticas generales de las IES (Gacel 2000).

La globalización, una realidad clave del siglo XXI, ya ha influido de forma profunda en la enseñanza superior. Definimos globalización como la realidad formada por una economía mundial cada vez más integrada, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación,

la aparición de una red de conocimiento internacional, el papel de la lengua inglesa y otras fuerzas más allá del control de las instituciones académicas. La internacionalización se define como la variedad de políticas y programas que las universidades y los gobiernos implantan para responder a este fenómeno social (Altbach, 2009 citado por De Wit, 2011).

A manera de reflexión, Rodríguez P. & Aguilar P. (2015) señalan que *“en la sociedad actual, cada vez más, los gobiernos asignan la responsabilidad de los cambios y mejora de las instituciones superiores a sus gestores y se imponen innovadores retos educativos que implican el desarrollo de nuevos o diferentes modelos de gestión”*. Responder a estos retos educativos es tarea de todos los actores e involucrados en los mencionados procesos de globalización e internacionalización. Es por eso que, a continuación, se presenta el apartado relacionado con la cooperación internacional.

Cooperación Internacional universitaria

Para implementar un proceso de internacionalización es preciso contar con motivaciones y razones claras, capaces de sustentar políticas y programas concretos. A partir de estas se pueden especificar los beneficios y resultados que se espera obtener en un proceso de este tipo por parte de los distintos actores involucrados.

Las razones y motivos sirven de igual forma como punto de partida para puntualizar objetivos y políticas dentro de un plan estratégico. Sin ellos, el proceso de internacionalización correría el riesgo de ser sólo una respuesta reactiva y fragmentada, *ad hoc* a las oportunidades internacionales que se hallen disponibles en un momento dado.

La cooperación internacional se lleva a cabo con fines académicos, económicos, políticos y/o socio-culturales; pues implican diplomacia, recursos humanos, financieros y técnicas de negociación. La movilidad internacional de estudiantes y académicos, así como la investigación en colaboración, se perciben como medios para estrechar lazos geopolíticos y relaciones económicas con la finalidad de obtener mayores ventajas competitivas.

La cooperación internacional en investigación se ha vuelto un indicador importante en los *rankings* globales de universidades. Se puede afirmar que, si bien los diferentes actores universitarios tienen diferentes razones para impulsar la internacionalización, actualmente hay una fuerte tendencia para la vinculación entre universidades, en donde la principal

diferencia consiste en el orden de las prioridades, las cuales pueden variar, dependiendo de cada país, región, época e institución.

La Conferencia Mundial de París Sobre la Educación Superior (UNESCO 1998) declaró que las instituciones de educación superior han de enfocar sus esfuerzos de desarrollo a las siguientes prioridades: la calidad, la pertinencia y la cooperación internacional.

La UNESCO (1998) señala que junto con las funciones tradicionales de las universidades como la investigación, la innovación, la enseñanza, la formación y educación permanente; la cooperación internacional debe cobrar cada día más importancia. Recomienda el fortalecimiento de los instrumentos de cooperación internacional y regional, así como la capacidad en gestión de cooperación.

La Secretaría de Relaciones Exteriores de México define a la cooperación internacional como un conjunto de acciones que derivan de los flujos de intercambio que se producen entre las sociedades nacionales diferenciadas en la búsqueda de beneficios compartidos en los ámbitos del desarrollo económico y el bienestar social, o bien que se desprenden de las actividades que realizan tanto los organismos internacionales que integra el sistema de las naciones unidas como aquellos de carácter regional, intergubernamentales o no gubernamentales, en cumplimiento de intereses internacionales particularmente definidos. La cooperación internacional así descrita se entiende como la movilización de recursos financieros, humanos técnicos y tecnológicos para promover el desarrollo internacional.

La cooperación entre instituciones de educación superior es hoy un elemento estratégico y un apoyo importante para el desarrollo de las actividades de transmisión, generación y aplicación del conocimiento, ya que permiten complementar esfuerzos en proyectos que fortalezcan los programas y servicios educativos (ANUIES, 2000).

La Cooperación Internacional se presenta como un instrumento clave, tanto para el fortalecimiento institucional de las universidades y en consecuencia la mejora en la calidad de la enseñanza, como un elemento para generar aportes para el desarrollo cultural y social de cada nación. Sebastian (2005) señala que las universidades desempeñan un rol sumamente importante en la formación de profesionales y en la creación y desarrollo de ciencia y tecnología de manera que las instituciones realizan para responder correctamente a los

requerimientos y demandas de la sociedad actual. En este contexto, son varias las acciones que pueden emprender las universidades.

Sebastian (2005) Define la cooperación internacional universitaria como el conjunto de actividades realizadas entre o por instituciones de educación superior que, a través de múltiples modalidades, implican una asociación y colaboración en los ámbitos de la política y gestión institucional, la formación, la investigación, la extensión y la vinculación con los objetivos del fortalecimiento y la proyección institucional, la mejora de la calidad de la docencia, el aumento y la transferencia del conocimiento científico y tecnológico así como la contribución a la cooperación para el desarrollo.

La meta principal de la cooperación internacional universitaria es precisamente, que el intercambio de conocimientos contribuya a un mejor desempeño y desarrollo institucional, tomando en consideración que la misma cooperación coadyuva a la calidad.

En este sentido, Sebastián (2005) afirma que

“el fundamento actual de la cooperación internacional de las universidades, se basa en la complementariedad de sus capacidades para la realización de actividades conjuntas y en la asociación para el beneficio mutuo, esta complementariedad permite la existencia de sinergias y de valores añadidos, constituye la base de la cooperación y revaloriza su calidad.”(Sebastian, 2005)

Por otro lado, la UNESCO (2009) define así

“La Cooperación Internacional en materia de educación superior debería basarse en la solidaridad y el respeto mutuos, los establecimientos de enseñanza superior tienen la responsabilidad social de contribuir a reducir la brecha en materia de desarrollo mediante el aumento de la transferencia de conocimientos a través de las fronteras, en particular hacia los países en desarrollo.”(UNESCO, 2009)

La Educación Superior juega un papel clave, como componente esencial del crecimiento y la competitividad, especialmente ahora que los países enfrentan la necesidad de incorporarse a la economía global basada en el conocimiento.

Las universidades y el sistema de educación superior deben asumir el liderazgo y promover la cooperación internacional como el faro en las naciones para atender la demanda de desarrollo de las capacidades humanas de quienes se forman profesionalmente en una

universidad, ya que son estas capacidades las que pueden abrir espacios en la economía a nivel global.

Concepto de la internacionalización

La conceptualización del término internacionalización de la educación superior ha variado con el tiempo. Por ello, en este capítulo se consideran algunas de las definiciones que han tenido mayor influencia en las últimas dos décadas. Todas estas tienen méritos propios, por lo que se puede decir que son igualmente válidas; al complementarse entre sí, no son contradictorias.

La definición del término «internacionalización» que inicialmente ofreció Jane Knight (1994) como el proceso de integración de una dimensión internacional e intercultural en la docencia, investigación y servicios de una institución se ha transformado a lo largo de los años. Esta primera versión se limitó al ámbito institucional, sin precisar su fundamento o un contexto particular.

Posteriormente, Knight (2004) la redefinió como el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural y global en los propósitos, funciones y provisión de la educación superior. En esta última formulación se intenta caracterizar a la internacionalización como una tendencia mundial que está presente en los ámbitos nacional, sectorial e institucional, y que adopta diferentes metas según los agentes o actores de que se trate. Al mismo tiempo, con este enunciado se busca sostener un punto de vista neutral.

En una de sus publicaciones más recientes, Hans de Wit (2015) presenta una actualización de la definición de Knight, considerando que la internacionalización es el proceso intencional de integrar una dimensión internacional, intercultural y global en los propósitos, funciones y provisión de la educación terciaria, buscando incrementar la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal de las instituciones, con la finalidad de hacer una contribución significativa a la sociedad.

Otra definición paradigmática se debe a Rudzki (1998, p. 16), según la cual la internacionalización promueve un proceso de cambio organizacional, de innovación curricular, del perfil internacional de los académicos y del personal administrativo, así como la movilidad de los estudiantes, todo ello con la finalidad de lograr la excelencia en la

docencia, la investigación y en todas las actividades que son parte de las funciones universitarias. Esta definición se enfoca en la vida institucional, y resulta más precisa que la anterior formulación de Knight, ya que detalla los rubros institucionales que debe impactar la internacionalización.

Por su parte, Kerr (1994, pp. 12–13) divide los impactos de la internacionalización en cuatro componentes: 1) el flujo de nuevos conocimientos, 2) de académicos, 3) de estudiantes y 4) el contenido del currículo. La definición de Harari (1989) precisa que la educación internacional no debe limitarse a la internacionalización del currículo, los intercambios de estudiantes y académicos y los programas de cooperación internacional, sino que debe incluir además diferentes compromisos y actitudes, el desarrollo de una conciencia global, así como una orientación que trascienda al conjunto de la institución y transforme su cultura (ethos). En esta definición se hace hincapié en que la internacionalización no se limita a ser una reforma programática, sino que debe implicar un cambio de cultura y actitud al interior de las instituciones de educación superior.

Marijk van der Wende (1996, p. 16) propone una definición más amplia al subrayar que *«la internacionalización es todo aquel esfuerzo hecho por el sistema de educación superior para responder a los requerimientos y retos planteados por la globalización de las sociedades, la economía y los mercados de trabajo»*.

Para Ellingboe (1996), la internacionalización mejora, impulsa y beneficia la calidad de la educación superior, esto mediante la integración de una perspectiva internacional y comparada en la enseñanza de las disciplinas. Representa un fenómeno complejo y proactivo que involucra diferentes actores en el sistema educativo.

El autor la define como el proceso de integración de una perspectiva internacional en el sistema universitario, como una visión en proceso, orientada al futuro, multidimensional e interdisciplinaria. Requiere de fuerte liderazgo e involucra a múltiples actores que trabajan en pro del cambio en la dinámica interna en una institución con la finalidad de responder y adaptarse a un contexto externo crecientemente diverso, globalizado y en perpetuo cambio.

El mismo autor precisa que la internacionalización es un proceso que recorre diferentes caminos: puede partir de la iniciativa de un profesor y llegar a impactar toda una

disciplina, o bien puede iniciar en la oficina del jefe del departamento académico, creando modelos para otros departamentos o disciplinas.

Schoorman (1999) define a la internacionalización como un proceso holístico, continuo, comprensivo y contrahegemónico² que ocurre en el contexto internacional del conocimiento en el que las sociedades son vistas como subsistemas de un mundo más amplio e inclusivo.

El proceso de internacionalización de las IES remite a un programa de acción comprensivo y multifacético, que se debe integrar en todos los aspectos del sistema educativo universitario. Este autor integra en su definición una posición filosófica y política con el concepto de acción contrahegemónica, y subraya la diferencia de la internacionalización de cualquier tipo de cooperación neocolonial.

Esto lleva implícito que la internacionalización se concibe como una respuesta a las tendencias globalizadoras, desnacionalizadas y homogeneizadoras y hace notar el sentido comprensivo de la internacionalización como estrategia de renovación institucional.

Esta última definición destaca tres facetas inherentes a la internacionalización, a saber: a) se trata de un proceso continuo y permanente, b) es un proceso comprensivo, y c) constituye una respuesta contrahegemónica.

Para Schoorman (1999), la internacionalización no puede verse como un evento puntual en el tiempo, sino como un ciclo de actos sucesivos, los cuales deben ser integrados a los procesos educativos cotidianos para el progreso y el avance del sector.

La consideración de la internacionalización como un fenómeno comprensivo hace evidente la necesidad de conceptualizar y aplicarla como un proceso en el que se involucra toda la comunidad universitaria. Los diferentes departamentos se ven como subsistemas del sistema organizacional universitario, siendo medulares para el cumplimiento de la misión internacional de la institución.

En esta lógica, para que la internacionalización llegue a ser una función comprensiva y una realidad institucional, todas las dependencias académicas deben estar convencidas de su necesidad y beneficios.

² La acción contrahegemónica hace referencia a la ruptura o respuesta en torno a la construcción de una forma de ver el mundo propia del bloque histórico dominante.

Esta faceta de la definición destaca la relevancia de la internacionalización para todos los campos académicos, así como la participación activa de los miembros de la organización en su puesta en marcha.

Este carácter comprensivo requiere la interacción de todas las entidades administrativas y académicas, así como la necesidad de establecer planes estratégicos de internacionalización en todas las dependencias.

En este proceso de cambio cultural al interior de la institución, la internacionalización lleva a cuestionar qué se enseña y se aprende, cómo se enseña y aprende, y el porqué de tal enseñanza y aprendizaje.

La internacionalización es contrahegemónica porque favorece la representación de perspectivas culturales múltiples, tanto en el conocimiento generado, como en las prácticas organizacionales de las instituciones educativas.

Asimismo, requiere un método pedagógico caracterizado por una variedad de estilos y una comunicación multidireccional y de diálogo, donde los estudiantes son considerados como participantes activos en el proceso de aprendizaje.

De la misma manera, Mestenhauser (1998) hizo hincapié en que los estudiantes ejerzan la autorreflexión crítica. Asimismo, Van der Wende (1996) destacó el valor de optimizar la interacción de los estudiantes de diferentes países en actividades de aprendizaje.

Los estudiantes extranjeros constituyen un recurso educativo que los profesores deben aprovechar en el aula como recursos culturales. Este enfoque subraya que una tarea de la internacionalización consiste en crear un sentido más amplio de reciprocidad entre los estudiantes y profesores, por el hecho de que se puede aprender de los estudiantes extranjeros al mismo tiempo que se les enseña.

Ninguna actividad social debe prescindir de una visión global y la internacionalización debe conducir al diálogo y a la reflexión crítica permanente sobre los orígenes y objetivos mismos de los fenómenos mundiales, a través de la implementación de un proceso educativo comprometido con estos.

Por lo anterior, definimos con Gacel-Ávila (2006) a la internacionalización y la educación internacional como:

“un proceso educativo que integra en las funciones sustantivas universitarias una dimensión global, internacional, intercultural, comparada e interdisciplinaria, que pretende fomentar en los estudiantes una perspectiva global de las problemáticas humanas y una conciencia global en pro de los valores y las actitudes de una ciudadanía global responsable, humanista y solidaria (p. 61).”

En otras palabras, la internacionalización se entiende como un cambio de cultura al interior de la universidad que contribuye al fortalecimiento institucional y a un mejor cumplimiento de sus objetivos, a través del mejoramiento de la calidad y pertinencia de sus funciones sustantivas.

El programa de movilidad estudiantil UABC-DAAD

El *Deutscher Akademischer Austauschdienst* (DAAD) es una institución dedicada a la promoción del intercambio académico internacional como una organización facilitadora de la política exterior, de la cultural, de la política nacional de educación superior y de la cooperación para el desarrollo de Alemania. El DAAD es el organismo dedicado a promover el intercambio académico y becas de estudios entre universidades alemanas con universidades de otros países.

Desde la firma del convenio en el año 2008 entre la UABC y DAAD han participado un total de 85 alumnos de la UABC de las áreas de ingeniería, ciencias y tecnología, y recientemente para el área de las ciencias administrativas, han tenido la oportunidad de participar en el programa de intercambio para realizar una estancia de estudio en universidades de Alemania y realizar prácticas profesionales integradas en empresas del mismo país.

El sistema de educación dual de Alemania se enfoca en vincular las consideraciones teóricas en las escuelas de formación profesional con experiencias prácticas en empresas aportando a la economía no solo especialistas formados en el mundo práctico, sino que constituye una receta de éxito para transiciones satisfactorias al mundo laboral (Euler, 2013).

Considerando que otro enfoque para la definición de la competencia global se puede lograr a partir de la investigación sobre el impacto de la experiencia de estudios en el extranjero (Gacel, 2003). Resulta indispensable conocer la incidencia en el aspecto

institucional del programa de intercambio estudiantil de la UABC, ya que se considera particularmente interesante analizar las fases del programa DAAD por las características que presenta en primera instancia como indicador de la internacionalización de la universidad.

El DAAD ofrece una amplia gama de programas de becas y subvenciones para estudiantes, investigadores y profesores de diferentes países. Estas becas proporcionan apoyo financiero para estudios de posgrado, investigación, estadias de investigación, cursos de verano y programas de desarrollo académico en instituciones de educación superior alemanas.

Además de las becas, el DAAD también brinda información y asesoramiento sobre estudios en Alemania, programas de investigación y oportunidades académicas. Promueve la cooperación internacional en el campo de la educación y fomenta la comprensión y el intercambio intercultural.

El objetivo principal del DAAD es fortalecer la colaboración académica y científica a nivel internacional, promover la movilidad de estudiantes y académicos, y contribuir al desarrollo de capacidades en diferentes disciplinas y áreas de conocimiento.

El DAAD ha establecido vínculos y programas de cooperación con varias universidades mexicanas, incluida la UABC. Estos programas pueden incluir intercambios de estudiantes, becas de posgrado, proyectos de investigación conjuntos, cursos y talleres académicos, entre otros.

El objetivo principal del DAAD es promover la movilidad y la colaboración internacional en el ámbito académico y científico. A través de sus programas y becas, el DAAD brinda apoyo financiero y oportunidades de estudio e investigación en Alemania para estudiantes y académicos mexicanos, así como para profesores e investigadores alemanes interesados en colaborar con instituciones mexicanas.

El programa DAAD cuenta con diferentes fases y etapas, dependiendo del tipo de programa o beca al que estés aplicando. A continuación, se hace una descripción general de las fases comunes del programa del DAAD.

Convocatoria y solicitud: En esta fase, el DAAD anuncia la apertura de programas y becas específicas a través de su sitio web y otros canales de comunicación. Los interesados

pueden revisar los requisitos, plazos y criterios de elegibilidad, y presentar su solicitud en línea o siguiendo las instrucciones indicadas.

Evaluación de solicitudes: Después del cierre de la convocatoria, el DAAD lleva a cabo un proceso de evaluación de las solicitudes recibidas. Esto implica revisar los documentos presentados, evaluar el perfil académico y las capacidades del solicitante, y determinar si cumple con los criterios establecidos para el programa o beca en cuestión.

Selección: En esta fase, se seleccionan a los candidatos más destacados para avanzar en el proceso de selección. El DAAD puede realizar entrevistas, solicitar documentación adicional o evaluar habilidades específicas según el programa. La selección final se basa en criterios como el mérito académico, la motivación, el potencial de investigación, entre otros.

Notificación de resultados: Los candidatos son notificados sobre el resultado de su solicitud. Si son seleccionados, recibirán una carta de aceptación o una oferta de beca por parte del DAAD. En caso de no ser seleccionados, también se les informará sobre su situación.

Preparación y trámites administrativos: Los candidatos seleccionados deben completar los trámites administrativos correspondientes, que pueden incluir la obtención de una visa de estudios, la presentación de documentos legales, la búsqueda de alojamiento, entre otros. El DAAD brinda orientación y apoyo en esta etapa.

Realización del programa: Una vez que se han completado los trámites administrativos, los beneficiarios del programa DAAD pueden comenzar sus estudios o investigación en Alemania. Durante esta fase, los participantes se comprometen con sus actividades académicas o de investigación, participan en eventos relacionados con el programa y aprovechan las oportunidades de networking y aprendizaje.

Es importante tener en cuenta que los detalles específicos de la relación entre el DAAD y la UABC, así como las oportunidades disponibles, han cambiado después de la pandemia COVID19. La información actualizada sobre los programas y oportunidades de colaboración entre el DAAD y la UABC, se consulta en sus sitios web oficiales de ambas instituciones o contactando directamente a los departamentos de relaciones internacionales de ambas instituciones.

Apartado II. Contextualización

La educación superior en Baja California

La educación superior en Baja California se encuentra organizada de la siguiente manera: a) presencia de dos universidades públicas federales a través del Centro de Nanociencias y Nanotecnología de la Universidad Nacional Autónoma de México y del Centro de Investigación y Desarrollo de Tecnología Digital (CIDTD) del Instituto Politécnico Nacional (IPN-Tijuana); b) una universidad pública estatal, representada por la Universidad Autónoma de Baja California; c) tres institutos tecnológicos, con sede en Ensenada, Mexicali y Tijuana; d) una universidad tecnológica, con sede en Tijuana; e) una Universidad Politécnica, con sede en Mexicali; f) dos centros de investigación públicos, representados por el Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada (CICESE) del Conacyt y El Colegio de la Frontera Norte (El COLEF); g) diez escuelas normales estatales (tres en Ensenada, seis en Mexicali y una en Tijuana); h) dos sedes de la Universidad Pedagógica Nacional (Mexicali y Tijuana), e i) 96 instituciones de educación superior privadas con registro de validez oficial de estudios (DGESU, 2018; SEP, 2018).

Con 122,908 alumnos realizando sus estudios de licenciatura y posgrado en modalidad escolarizada, Baja California ocupa el décimo lugar en el país en este rubro, al aportar 3.0% del total de la matrícula a nivel nacional. A este número se suman 16,842 alumnos que cursan sus estudios en modalidad no escolarizada, mismos que representan 12.0% de la matrícula total de licenciatura (SEE-BC, 2019).

Hacia el interior de la entidad, Tijuana es el municipio que mayor matrícula concentra (51.9%), seguido de Mexicali (32.6%), Ensenada (14.7%), Tecate (0.6%) y Playas de Rosarito (0.2%). Así, la oferta de educación superior se concentra principalmente en el nivel de licenciatura universitaria (90.6%), seguido de posgrado (5.2%), normal licenciatura (2.0%) y técnico superior universitario (2.2%). Del total de estudiantes, 50.6% son mujeres y 49.4% hombres (SEE-BC, 2019).

Contexto estatal y perspectiva institucional

Las instituciones de educación superior del país tienen la atribución de desarrollar las funciones de docencia, generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como de extensión y difusión de la cultura (SEP, 2018).

El cumplimiento de estas funciones sustantivas, considerando el crecimiento del sistema de educación superior en las últimas décadas, representa un enorme desafío. En la actualidad, esta responsabilidad recae en las 3,110 instituciones que conforman el sistema de educación superior mexicano, el cual atiende a 4.4 millones de estudiantes, cifra con un incremento aproximado, tanto en el número de instituciones como en el de matrícula en los últimos 28 años.

Este crecimiento ha exigido, en las décadas recientes, un proceso de diferenciación en la oferta educativa, por lo que a los subsistemas universitario y tecnológico existentes se han sumado las universidades tecnológicas, los institutos tecnológicos descentralizados, las universidades politécnicas, las universidades interculturales y las instituciones educativas particulares (SEP, 2018).

En México, el sistema de educación superior agrupa los niveles técnico superior universitario (TSU), licenciatura y posgrado, conformándose por instituciones con misiones, objetivos y orientaciones diversas, entre las que se encuentran las universidades públicas federales, las universidades públicas estatales, las universidades públicas estatales con apoyo solidario, los institutos tecnológicos, las universidades tecnológicas, las universidades politécnicas, la Universidad Pedagógica Nacional, la Universidad Abierta y a Distancia, las universidades interculturales, los centros públicos de investigación, las escuelas normales públicas, otras universidades públicas, y numerosas universidades privadas (CONACYT, 2018; SEP, 2018).

Al día de hoy, nuestro país cuenta con un sistema de educación superior diversificado y con amplia presencia nacional. No obstante, resulta insoslayable lograr una mayor competitividad y aspirar a niveles de desarrollo y bienestar de la población que nos aproximen a los parámetros de los países más desarrollados.

Las instituciones de educación superior también comparten retos y desafíos en materia de gobernanza, cobertura, calidad, equidad, responsabilidad social y financiamiento, así

como una agenda social y educativa en torno al papel que pueden desempeñar en la disminución de la pobreza, en la reducción de brechas de inequidad, en el combate al rezago educativo, en la incorporación al empleo formal y en el incremento de la competitividad de los egresados en el marco de la cuarta revolución industrial (ANUIES, 2018).

Apartado III. Estructura institucional

El marco institucional de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) incluye una serie de leyes, estatuto, reglamentos, normas y acuerdos que regulan su funcionamiento como institución educativa (SRIA. GRAL. 2023). Algunos de los elementos clave del marco institucional de la UABC incluyen:

Estatutos y Reglamentos: La UABC tiene un conjunto de estatutos y reglamentos que establecen su estructura organizacional, las funciones de sus órganos de gobierno, el estatuto escolar y los derechos y obligaciones de su comunidad estudiantil, docente y administrativa.

Consejo Universitario: Es el máximo órgano de gobierno de la UABC y está compuesto por representantes de la comunidad universitaria (académicos, estudiantes y personal administrativo y de servicios) y el patronato universitario. Es responsable de definir las políticas y estrategias institucionales, aprobar el presupuesto y supervisar la gestión académica y administrativa de la universidad.

Rectoría: Es la máxima autoridad ejecutiva de la UABC y está encargada de dirigir la gestión académica y administrativa de la institución. El Rector es elegido por los once miembros que conforman la Junta de Gobierno y tiene un periodo de gestión determinado.

Facultades y Escuelas: La UABC está organizada en varias facultades y escuelas e institutos que ofrecen programas de pregrado y posgrado en distintas áreas del conocimiento. Cada facultad o escuela e instituto tiene su propia estructura organizacional.

Políticas y programas: La UABC tiene una serie de políticas, estrategias y acciones institucionales (PDI 2019–2023) orientados a garantizar docencia, generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como de extensión y difusión de la cultura (SEP, 2018a).

El marco institucional de la UABC es un conjunto de normas y estructuras que definen su organización, funcionamiento y objetivos como institución educativa. Este marco establece las bases para el desarrollo académico y la gestión institucional de la UABC.

La UABC concibe las funciones de docencia, investigación, vinculación, extensión de la cultura y los servicios, y la gestión institucional como medios para desarrollar y aplicar las capacidades de todos los que participan en el proceso formativo de los alumnos, reconociendo a la flexibilidad curricular, a la formación integral y al enfoque de competencias como atributos centrales de su modelo educativo (UABC, 2021).

Son muchos los logros que esta institución ha registrado en su corta historia, los cuales se han fundamentado, de acuerdo con Buendía, Pérez y Acosta (2019), en iniciativas institucionales que han incluido una reforma administrativa materializada en la década de los setenta, el impulso a la planeación y a las políticas de evaluación en los ochenta y noventa, y una etapa de consolidación institucional, consecuencia de la reforma universitaria de 2003, que trajo consigo el cumplimiento de indicadores de desempeño y el establecimiento de las condiciones de gobernabilidad con las que hoy cuenta.

El panorama institucional de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) incluye una serie de elementos que describen la situación actual de la institución, su contexto y los principales retos y oportunidades que enfrenta. Algunos aspectos relevantes del panorama institucional de la UABC son:

Misión y Visión: La UABC tiene como misión formar profesionales competentes, críticos y comprometidos con el desarrollo sustentable de la sociedad, a través de la investigación, la docencia y la difusión de la cultura y el conocimiento. Su visión es ser una institución de excelencia académica, reconocida por su contribución al desarrollo social y cultural de Baja California y México.

Estudiantes: La UABC cuenta con una población estudiantil de 68,615 estudiantes, distribuidos en sus cinco campus ubicados en las ciudades de Tijuana, Mexicali, Ensenada, Rosarito y San Quintín. La mayoría de los estudiantes son de nivel licenciatura, aunque también hay posgrados y programas de educación continua.

Academia: La UABC cuenta con una plantilla de más de 6,149 profesores, de los cuales el 1,226 son profesores de tiempo completo. Además, la institución cuenta con programas

de investigación y proyectos científicos en áreas como biotecnología, energía, ambiente, salud y desarrollo humano, entre otras.

Infraestructura: La UABC cuenta con una amplia infraestructura que incluye edificios de aulas, bibliotecas, laboratorios, centros de investigación, áreas deportivas y culturales, entre otras. La institución también cuenta con una red de servicios de tecnologías de la información y comunicaciones.

Retos y Oportunidades: Entre los principales retos que enfrenta la UABC están el mejoramiento de la calidad académica, la ampliación de la oferta educativa, la internacionalización de la institución y la promoción de la investigación científica y tecnológica. Algunas oportunidades para la UABC incluyen el fortalecimiento de la colaboración con el sector empresarial y gubernamental, la innovación educativa y la vinculación con otras instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional.

La internacionalización es una de las prioridades de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), que busca fortalecer su presencia y colaboración con otras instituciones de educación superior a nivel global. Algunos aspectos relevantes de la internacionalización de la UABC son:

Programas de Movilidad Estudiantil: La UABC tiene programas de movilidad estudiantil que permiten a sus estudiantes realizar intercambios académicos en universidades de otros países. Además, la institución recibe a estudiantes extranjeros que desean estudiar en la UABC.

Programas de Doble Titulación: La UABC cuenta con programas de doble titulación en colaboración con universidades de otros países, lo que permite a los estudiantes obtener dos títulos universitarios al finalizar sus estudios.

Colaboración en Investigación: La UABC mantiene colaboraciones en proyectos de investigación con instituciones de otros países, lo que permite una transferencia de conocimiento y el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

Promoción de la Cultura y el Idioma: La UABC promueve la cultura y el idioma a través de la enseñanza de lenguas extranjeras y la organización de eventos culturales que fomentan la interacción y el diálogo entre estudiantes de diferentes países.

Redes y Asociaciones Internacionales: La UABC participa en diversas redes y asociaciones internacionales de educación superior, lo que le permite establecer alianzas y colaboraciones con otras instituciones de todo el mundo.

La internacionalización es una de las estrategias clave de la Universidad Autónoma de Baja California para fortalecer su calidad académica, ampliar su oferta educativa y fomentar la colaboración con otras instituciones de educación superior a nivel global. La UABC cuenta con programas de movilidad estudiantil, colaboración en investigación, programas de doble titulación, promoción de la cultura y el idioma, y participación en redes y asociaciones internacionales.

La internacionalización de la UABC está estrechamente relacionada con su marco normativo, que establece las bases legales y los procedimientos para llevar a cabo acciones de internacionalización en la institución.

Entre los instrumentos normativos que regulan la internacionalización de la UABC se encuentran:

El Plan de Desarrollo Institucional: Este documento establece las metas y objetivos de la UABC para los próximos años, y uno de los ejes estratégicos es precisamente la internacionalización. El PDI 2019–2023 incluye medidas concretas para fortalecer la presencia de la UABC en el ámbito internacional, tales como la consolidación de programas de intercambio y movilidad estudiantil, la promoción de la investigación internacional y el establecimiento de convenios y alianzas con universidades de otros países.

La Convocatoria de Movilidad Estudiantil: Este establece el procedimiento y requisitos para llevar a cabo programas de intercambio y movilidad estudiantil en la UABC, tanto para estudiantes mexicanos que desean estudiar en el extranjero como para estudiantes extranjeros que desean estudiar en la UABC.

Los Convenios y Acuerdos de Cooperación Internacional: Estos instrumentos establecen las bases para la colaboración y el intercambio académico y científico entre la UABC y otras instituciones de educación superior a nivel internacional. La UABC cuenta con una amplia red de convenios y acuerdos de cooperación internacional que le permiten fortalecer su presencia en el ámbito global.

Para concluir, la internacionalización de la UABC está respaldada por un marco normativo sólido que establece las bases legales y los procedimientos necesarios para llevar a cabo acciones de internacionalización en la institución. El Plan de Desarrollo Institucional, la Convocatoria de Movilidad Estudiantil y los Convenios y Acuerdos de Cooperación Internacional son los instrumentos normativos que regulan la internacionalización en la UABC.

Apartado IV. Resultados de Investigación

Tipología de la investigación

Diseño Metodológico

Se realizó una investigación descriptiva, con un enfoque cualitativo porque se especifican las características del programa como herramienta de internacionalización de la UABC. La finalidad de este apartado es presentar en forma breve y descriptiva, las técnicas de investigación empleadas para la obtención de información a favor del cumplimiento de los objetivos planteados en el estudio de caso, así como el método utilizado y el mapeo de actores clave.

Métodos de investigación

Para esta investigación se utiliza la recolección de la información a través de los instrumentos de transparencia institucionales de la UABC, con esto se busca evidenciar la información que se maneja internamente. Así mismo se considera como instrumento de recolección de información, la entrevista semiestructurada a actores clave con el fin de obtener testimonios que puedan proporcionar detalles que nos puedan ayudar a identificar variables de los objetivos de esta investigación.

Técnica de recolección de datos

La técnica de entrevista semiestructurada con actores e informantes claves que tengan injerencia y conocimiento directo del tema de estudio de caso que puedan aportar y enriquecer a la investigación y se procesará la información a través del programa **ATLAS TI**³.

³ ATLAS. Ti es un programa informático utilizado principalmente, pero no exclusivamente, en investigación cualitativa o análisis de datos cualitativos. Justicia, J. M. (2005)

En el cual se crearon códigos que se relacionan con las variables de internacionalización, movilidad académica y educación superior. Dentro de las cuales se generaron citas para identificar las relaciones entre las variables mencionadas.

Es importante mencionar que se tomaron “Notas de diario de campo”, estas son anotaciones que se hicieron en el momento de llevar a cabo las entrevistas, así como también en situaciones fuera del cronograma de las actividades de recolección de información y datos. Entre estas Notas se encuentra el acercamiento al director de la Sección de Economía y Asuntos Globales de la Embajada de Alemania en México, con quién se sostuvo una conversación acerca de la importancia de la internacionalización en la educación superior y los retos que enfrenta la UABC para competir a nivel internacional con respecto a la digitalización y la educación dual.

Operacionalización de variables e indicadores

Con la matriz de variables e indicadores se da soporte a los instrumentos de la encuesta y la entrevista, para el desarrollo de esta matriz, se identifica del bagaje documental, los conceptos principales, su definición, las variables que tienen relación con el objeto de estudio y el establecimiento de indicadores que con ellos se relacionan. Ver la siguiente tabla.

Tabla de operacionalización de variables e indicadores

Dimensión	Variables	Indicadores	Medición
Integrar la internacionalización en la educación superior es hacerla parte del proceso organizacional.	Proceso organizacional	Misión	Documental
		Visión	Documental
		Lineamientos universitarios	Documental
Formar profesionistas de conocimientos especializados, de la rama escogida, capaces de contribuir al desarrollo regional, nacional e internacional; y la difusión del conocimiento a través de la extensión academia.	Innovación curricular	Ramas de estudio	Campo
		Perfil académico	Campo
		Conferencias	Campo
		Proyectos	Campo
		Cuerpos académicos	Campo
		Participación en congresos internacionales	Campo
		Movilidad estudiantil y académica	Campo
Estrategias de internacionalización	Campo		

Elaboración propia.

Mapeo de actores clave

Para poder dar respuesta a los objetivos planteados en este estudio de caso, se decidió seleccionar a actores clave que forman parte de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica de la UABC, de un Expresidente del DAAD en México, así mismo la experiencia de un beneficiario del programa *DAAD* para conocer las dos vertientes del funcionamiento institucional de la internacionalización. Dichos actores se muestran a continuación:

- Jefa del departamento de la Cooperación Académica
- Expresidente del DAAD en México
- Beneficiario del DAAD y UABC
- Director de la Sección de Economía y Asuntos Globales de la Embajada de Alemania en México

Para poder realizar la recolección de datos se entrevistaron de manera presencial a la jefa del departamento de la Cooperación Académica y el Expresidente del DAAD en México, así también a un beneficiario del programa DAAD que recibió apoyo de la UABC para estudiar en Alemania. Las conversaciones fueron grabadas para que la información que se obtenga de la aplicación de este instrumento se procese meramente con fines académicos.

También se toma en cuenta el acercamiento con el director de la Sección de Economía y Asuntos Globales de la Embajada de Alemania en México, con quién se sostuvo una conversación acerca de la importancia de la internacionalización en la educación superior y los retos que enfrenta la UABC para competir a nivel internacional con respecto a la digitalización y la educación dual. Mismos que se enlistan en la siguiente tabla.

Tabla de mapeo de actores clave

Cargo del entrevistado	Acrónimo	Fecha de entrevista
Jefa del departamento de la Cooperación Académica	CGVCA1	13/03/2023
Expresidente del DAAD en México	DAAD1	16/03/2023
Beneficiario del DAAD y UABC	DAAD2	14/04/2023
Director de la Sección de Economía y Asuntos Globales de la Embajada de Alemania en México	EMB1	01/03/2023

Elaboración propia.

Apartado V. Análisis de resultados

En la variable internacionalización se encontró que existen diferentes actividades institucionales que impulsan las estrategias y metas para mantener a la Universidad en rankings internacionales y certificaciones con reconocimiento internacional. De acuerdo con el informante clave CGCVA1:

“La universidad ha mantenido en sus programas y en su plan de desarrollo institucional tener procesos de internacionalización que procuren tener a la universidad dentro de los rankings internacionales y hacerla visible en los indicadores a nivel internacional, se ha estado avanzando en las estrategias y en cómo llevarlas a cabo.” (comunicación personal CGCVA1, 13 de marzo de 2023).

Algunos elementos que el informante clave CGVCA1 considera que en la internacionalización del currículo son la oferta educativa en otros idiomas, la equivalencia de asignaturas y cursos específicos entre universidades y el reconocimiento institucional que propicie la obtención de un doble grado, lo que se traduce en el fortalecimiento de la formación del alumno al permitirle hacer frente y desempeñarse apropiadamente en un mundo cada vez más cambiante, interdependiente y multicultural.

Así mismo, para formar alumnos con competencias profesionales que puedan enfrentarse a los retos del mundo actual, se incorporó en el modelo educativo el componente de movilidad como un elemento clave que apoya el proceso formativo, componente situado en el marco del contexto de la internacionalización.

Entendiéndose la movilidad como las acciones que permiten incorporar a alumnos o académicos en otras IES nacionales o internacionales, y viceversa, que pueden o no involucrar una acción recíproca. Como un tipo de movilidad se sitúan el intercambio académico y el estudiantil, como acciones que permiten incorporar académicos y alumnos y que necesariamente involucran una acción recíproca.

A las acciones de movilidad e intercambio estudiantil, CGVCA1 aseguró que deben sumarse otras de carácter estructural que promueven el proceso de internacionalización de la institución e involucran actividades de colaboración interinstitucional que permean el

diseño de los planes y programas de estudios y enriquecen la oferta de programas y servicios que ofrece la UABC.

Se encontró que en la administración 2019–2023 de la universidad se puso como estrategia crear un *Consejo Consultivo Internacional* donde los interventores sean personajes líderes en la internacionalización y se formalizó el consejo a través de la publicación en Gaceta UABC. Se encuentran dentro del consejo otras personalidades como el doctor Hans de Wit, la directora de internacionalización de *Queen Mary University of London*, entre otros actores.

De acuerdo con el entrevistado, se considera que la internacionalización es un proceso complejo que implica la implementación de una variedad de estrategias y que requiere una planificación cuidadosa y una implementación activa. Algunas estrategias para incorporar la internacionalización son desarrollar una política de internacionalización que establezca los objetivos y las metas que la universidad busca alcanzar al mediano y largo plazo.

Apartado VI. Conclusiones y sugerencias

Desde la directriz de la gestión política o estratégica, se realiza una propuesta de dominio conceptual que nos permita exponer y relacionar los conceptos fundamentales sobre los que se basa este estudio. Se busca abarcar la práctica totalidad de las teorías desarrolladas en el área del conocimiento de la internacionalización, sin necesidad de contraponerlas, sino tratando de que se complementen en la explicación de los componentes básicos del proceso estratégico de internacionalización.

Estos procesos de transformación que hoy día atraviesan las instituciones de educación superior propician el fortalecimiento de sus capacidades de docencia, investigación y extensión interdisciplinarias; un mayor balance e interrelación entre estas funciones básicas; la flexibilización de las estructuras académicas; y la introducción en su quehacer del paradigma del aprendizaje permanente.

En congruencia con estas tendencias, cabe mencionar la necesidad de cambios en los programas de actualización, superación académica y reconversión del personal docente, de investigación y extensión, acompañados de los estímulos apropiados; la promoción de una mayor vinculación de la universidad con el Estado y con todos los sectores

de la sociedad, entre los que corresponde priorizar a los sectores más desfavorecidos; y la incorporación de las llamadas nuevas tendencias al inicio mencionadas como la evaluación y acreditación, la informática, la gestión estratégica, la internacionalización, así como la preocupación por la dimensión ética del quehacer académico, acompañada de la rendición de cuentas.

Las universidades en el mundo se encuentran inmersas en un acelerado contexto global en el que los procesos de producción del conocimiento se han convertido en los elementos esenciales del desarrollo económico y social. Actualmente experimentamos una gran cantidad de cambios que afectan a la academia y a las Instituciones de Educación Superior (IES). Esta tendencia a la globalidad ha impulsado la internacionalización de la educación superior, la cual ha tenido una evolución significativa que ha sido señalada por varios autores desde las últimas dos décadas (Einar Aas, Pauls–Dottir, van Liempd, 2013).

Entre uno de los cambios importantes que impactan a las IES podemos observar que el contexto de la educación superior se está volviendo cada vez más competitivo, las referencias a los rankings son cada vez más frecuentes, tanto en los medios de comunicación como los potenciales estudiantes consultan sistemáticamente estos instrumentos para determinar la calidad de las instituciones y fundamentar la elección de programas de estudio.

La internacionalización ha pasado actualmente de ser un concepto en discusión, a una idea con fuerza, un imperativo, que abarca cambios académicos de gran cantidad de actividades y niveles, que a la vez que potencia las IES, incrementa y hace posible su competitividad a nivel mundial. Como variable dependiente, se determina desde la experiencia de las instituciones de educación superior. Por lo tanto, se define como una estrategia que involucra en el quehacer académico las dimensiones internacional, global e intercultural. De esta manera, se destaca el trabajo conjunto con otras instituciones u organizaciones tipo red, de manera abierta y flexible, característica de organizaciones de aprendizaje (Teixeira, Bates y Mota, 2019; Adel, Zeinhom y Mahrous, 2018; Bucea–Manea–Tonis, Pistol y Bucea–Manea–Tonis 2018; Gemmell, Harrison, Clegg y Reed, 2015).

La movilidad académica, se considera una dimensión de la internacionalización de las IES y se circunscribe a un desplazamiento o participación de una persona de una institución académica a otra institución académica. Por lo tanto, se le considera así a la participación en

encuentros académicos que propicien el conocimiento multidisciplinar y las competencias multiculturales (Otero Giraldo y Sánchez, 2019; Corbella y Elías, 2018; Nowakowska y Skrzypek–Czerko, 2016; Pedro y Franco, 2016.).

Al igual que la movilidad académica, la cooperación internacional se establece como dimensión de la internacionalización de las IES. Esta se determina a partir del conjunto de relaciones que se desarrollan para lograr un mayor alcance o impacto. De esta manera, se espera un trabajo conjunto para un resultado positivo en el desarrollo social, local, nacional o internacional. Por lo tanto, es considerada como una herramienta que puede favorecer la integración y la cooperación en regiones con fines de desarrollo sostenible (Arias, 2020; Lianfeng, Danko y Zhuanqing, 2020; Trejo, 2020; Almuñías y Galarza, 2016; Chulitskaya, Mazepus, Ramasheuskaya y Toshkov, 2016; Rodríguez, Ardila y Riaño, 2016; Hasan, Rohilla y Luthra, 2015.).

Es así, que en el 2008 se fundó en la UABC la Coordinación de Cooperación Internacional e Intercambio Académico, ahora renombrada la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica, como el ente encargado de la internacionalización de la universidad.

La dirección estratégica, en tanto que proceso sistemático de dirección, reúne toda una serie de elementos o actividades orientadas a conducir a la institución desde una cierta posición competitiva a otra nueva posición aún más ventajosa. En dicho proceso deben identificarse y conjugarse adecuadamente componentes fundamentales como las misiones, objetivos o metas de la institución, en este caso la UABC, así como las políticas y planes para lograrlos, de tal forma que defina su posición competitiva, como respuesta de la posición o ranking en el que está o quiere estar y qué clase de organización quiere ser.

El **Modelo Integral de Internacionalización de la UABC (MII-UABC)** plantea la estrategia de internacionalización como una combinación de variables de gestión y puede servir de guía para alcanzar las tendencias actuales en el área de los estudios superiores integrando las estrategias y actividades que la UABC lleva a cabo. Este proceso está integrado por cuatro fases descritas a continuación.

La primera fase es un análisis estratégico internacional. Se debe realizar un análisis de doble perspectiva, externa e interna, teniendo en cuenta las tres dimensiones en que se va a sustentar la competitividad internacional del a UABC, que serían el país, el sector de actividad

(sector educativo o de educación superior) y sus propias características internas utilizando la metodología de un FODA. Este es el punto de partida de la formulación de la estrategia para elaborar un diagnóstico acertado. De esta manera, el análisis estratégico internacional incluye, por una parte, el análisis externo, que se refiere al análisis estratégico del entorno, el cual desglosamos en a) entorno genérico que se relaciona con la dimensión “país” (origen y destino), y b) entorno específico que se relaciona con la dimensión “sector de actividad”; y por otra parte, el análisis interno, que se refiere al análisis estratégico de la universidad (dimensión “institucional”) teniendo en cuenta sus propias características, recursos y capacidades.

Por lo tanto, el Diagnóstico FODA como conclusión de la fase analítica se fundamenta en los tres tipos de ventaja: de localización, propias o competitivas y de internalización. De forma muy general, debe responder a la cuestión ¿Podemos internacionalizarnos?

La segunda fase es la determinación del sistema de objetivos de las actividades internacionales. Se debe establecer un sistema de objetivos perfectamente definidos que sirvan de guía (función a priori) y de control (función a posteriori) de las actividades internacionales de la UABC. Este sistema de objetivos está, lógicamente, relacionado con los motivos que determinan la internacionalización de la universidad, de tal manera que se transmita a través del mismo el efecto motivacional necesario en toda organización. Dicho sistema estará determinado por el diagnóstico entorno–institucional y por la propia misión y visión internacional de la universidad.

En sí, el sistema de objetivos se plantea a partir de la confrontación del diagnóstico FODA, de la primera fase y de la misión y visión de la universidad. Ambos actúan como fuente del sistema de objetivos. En este sentido, se encuentra un reto estratégico, que estaría formado por la combinación de dos caracteres de naturaleza externa (entorno y situación de competitividad) y dos de naturaleza interna (sistema de objetivos y recursos y capacidades). Con el sistema de objetivos deberíamos responder a las cuestiones ¿Por qué nos internacionalizamos? ¿qué queremos? ¿cómo lo medimos? ¿cuánto? ¿cuándo? Nos permite establecer los motivos de la internacionalización y el crecimiento equilibrado (rentable, controlable y sostenible) como objetivo internacional del sistema. Se fundamenta en la misión y visión y en el diagnóstico FODA.

No hay que perder de vista que el papel de la dirección estratégica es también comunicar, coordinar y motivar a la organización, en este caso la UABC. Los objetivos en la universidad tienen la función de indicar la dirección en que ha de moverse o la situación a la que la organización aspira llegar. Para que sean efectivos es importante que todos los miembros de la universidad los conozcan y los asuman, por eso es importante que sean comunicados de forma clara y precisa.

Llegado este momento, queremos expresar que, quizá, nos encontramos ante uno de los puntos más relevantes del MII-UABC que proponemos. Entendemos que la relevancia de un ideal, deseo, propósito o reto estratégico (da igual como le queramos llamar) de internacionalización de la universidad es tan alta, que resulta crítica, decisiva y trascendental para el devenir de la estrategia que se desarrolle. Estamos convencidos que la determinación de la internacionalización como proyecto estratégico, esto es, su consideración como propósito, además de como estrategia (así definida), es uno de los factores con mayor capacidad explicativa de su éxito. Probablemente, la obsesión “positiva” por un ideal haga más que muchas buenas técnicas si no se acompañan del “corazón” o de un espíritu positivo.

Entendemos, además, que la internacionalización es, probablemente, una de las decisiones institucionales más incomprendidas por los empleados locales, entre otras cosas por la “mala fama” de la deslocalización. Si esa estrategia no se asume, coordina, motiva y comunica de forma clara y precisa, el impulso de todas las fuerzas internas de la institución puede quedar mermado, a pesar de una buena elección estratégica. Y es aquí donde vuelven a ser importantes los valores, la misión y la visión.

La tercera fase del modelo es la formulación de la estrategia internacional. Se trata de plantear cómo la universidad desarrolla la estrategia de internacionalización a lo largo de diferentes ámbitos de decisión. El conjunto de decisiones que abarca la estrategia internacional puede ser desglosado en ocho ámbitos estratégicos o estrategias: de localización (identificación y selección de las actividades que se deciden internacionalizar), de entrada y permanencia (como acceder a la internacionalización y como implantarnos), de crecimiento (método de desarrollo), de convivencia (lo hacemos solos o con otros), competitiva (ventaja competitiva sostenible), de estructura organizativa (modo de tomar decisiones y controlarlas), de enfoque (el modo de entender la internacionalización y la forma

de afrontar la globalización del sector educativo), y de secuencia (ritmo del proceso: gradual o acelerado). La clasificación de la estrategia de internacionalización en estos diferentes ámbitos de decisión en absoluto predispone la consideración de dichas decisiones como si fueran independientes, ya que es imprescindible su interdependencia.

Finalmente, **la cuarta fase es la de Implantación de la estrategia internacional**. Se trata de implementar correctamente el proceso de internacionalización de forma que la coherencia de la estrategia internacional se encauce fundamentalmente a la consideración de dos aspectos clave: el diseño de la estructura organizativa y el control estratégico internacional. Descendiendo en la formulación de estrategias internacionales a lo largo de la estructura organizativa llegaríamos a las áreas funcionales

El último paso de todo este modelo para dirigir la internacionalización es el control estratégico, mediante el cual la universidad debe asegurar que se están alcanzando los objetivos propuestos y se están coordinado adecuadamente las actividades para cumplirlos. Para efectuar un adecuado control estratégico pueden emplearse dos tipos de mecanismos: formales (departamentalización, centralización de la autoridad, formalización, planificación, control de resultados, etc.) o informales (relaciones entre departamentos, contactos personales, socialización, etc.). En función del tipo de estrategia que haya diseñado la universidad se utilizarán unos u otros mecanismos, de acuerdo con las estrategias de estructura y de enfoque.

Para cerrar con el estudio, cabe mencionar, que la propuesta de este modelo no significa que la universidad no esté llevando a cabo o cumpliendo las características del mismo, sino que no se cuenta con un modelo establecido que propicie la internacionalización de la UABC, o al menos que sea conocido por la comunidad universitaria. Este estudio pretende ser una recopilación de todos estos instrumentos y estrategias que la universidad trabaja, dejando algunos temas adicionales que se pueden profundizar en relación con la internacionalización de la universidad.

A pesar de que la internacionalización puede beneficiar a algunos estudiantes y profesores, existen desigualdades en la participación de los programas de intercambio y otros aspectos. Se sabe que la internacionalización tiene una fuerte financiación o gasto económico para la universidad y para la comunidad universitaria, aún hay preguntas por responder sobre

el costo-beneficio de la inversión en la internacionalización, ¿cómo los beneficios económicos se distribuyen entre diferentes grupos de interés? estudiantes, profesores, la universidad y la comunidad local.

La internacionalización no ocurre en un vacío, sino que está influenciada por las tendencias globales más amplias en educación, economía y política. Analizar cómo las tendencias globales están afectando la internacionalización y cómo las universidades pueden adaptarse a estos cambios para seguir siendo relevantes y competitivas es una tarea que queda pendiente.

Así como las nuevas tecnologías, como la educación en línea y la inteligencia artificial, están cambiando el panorama de la educación superior y de la internacionalización. Sería interesante estudiar cómo las nuevas tecnologías pueden ser utilizadas para mejorar la internacionalización y cómo las universidades pueden aprovechar estas oportunidades.

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la internacionalización de la universidad. ¿Cómo la universidad ha respondido a estos desafíos? y ¿cómo se pueden fortalecer las iniciativas de internacionalización en el futuro?

Debido a que un solo programa de intercambio estudiantil no es un indicador que permite medir el logro de los objetivos planteados sobre la internacionalización. Sería sustancial explorar cómo se pueden desarrollar marcos de evaluación y medición para la internacionalización, puesto que aún hay preguntas por responder sobre cómo evaluar la calidad y efectividad de la internacionalización en la UABC.


A medida que la universidad busca abordar los desafíos globales, como la justicia social y la sostenibilidad, la internacionalización puede desempeñar un papel importante que no puede lograrse en aislamiento. Se necesitan colaboraciones efectivas con otros actores, como empresas, instituciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales, ¿cómo se pueden fomentar y fortalecer estas colaboraciones?

Quedan retos y futuras líneas de investigación sobre la internacionalización para investigar cómo se pueden fortalecer las iniciativas de internacionalización para abordar estos desafíos globales y cómo se puede evaluar el impacto de la internacionalización en la justicia social y la sostenibilidad.

ANEXOS

Instrumento de recolección de información

Una vez identificados los elementos anteriores, se identifican y definen aquellos elementos que son relevantes y útiles para los fines del estudio de caso, por lo tanto, la guía para la entrevista se divide en bloques, dirigidos a determinados actores clave, considerando los roles que desempeñan en relación a la internacionalización de la UABC.

 <p style="text-align: center;">Entrevista con actores Estudio de caso “Internacionalización de la UABC: caso del programa DAAD” Mexicali, Baja California, periodo 2021–2023</p>	
Datos de identificación	
Nombre del entrevistado:	
Institución de pertenencia:	
Cargo:	Años en el cargo:
Lugar, fecha y hora:	
Presentación	
<p>Buen día, mi nombre es Sara Campos Aguayo, soy estudiante de la Maestría en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la UABC, campus Mexicali.</p> <p>Actualmente, me encuentro desarrollando una investigación sobre la internacionalización de la universidad, específicamente el caso del programa DAAD. Con la finalidad de obtener información de tipo exploratorio se recurre a la aplicación de este instrumento, el cual se dirige a actores clave que tienen injerencia en la internacionalización de la UABC.</p> <p>La información que se obtenga de la aplicación de este instrumento será tratada y procesada meramente con fines académicos.</p>	
Instrucciones	
Escuchar cuidadosamente cada pregunta y responder ampliamente de acuerdo con la apreciación y experiencia del entrevistado.	
Bloque 1. Internacionalización institucional	
<p>¿Los lineamientos de la universidad se empatan con los principios de internacionalización?</p> <p>¿Cuáles son las estrategias para incorporar la internacionalización a la universidad?</p> <p>¿Qué nivel de importancia tiene la internacionalización para los líderes de la universidad?</p> <p>¿Ha cambiado el grado de importancia que le otorgan a la internacionalización en los últimos tres años?</p> <p>¿Cuál es la principal fuente de recursos para implementar las actividades de internacionalización?</p> <p>¿Cuáles son los beneficios potenciales de la internacionalización para la universidad?</p> <p>¿Cuáles son los principales riesgos?</p> <p>¿Quiénes impulsan la internacionalización?</p> <p>¿Cuáles son los factores externos que impulsan la internacionalización en la universidad?</p> <p>¿Cuáles son los principales obstáculos?</p>	

Bloque 2. Políticas y estrategias de internacionalización

- ¿Se ha diseñado una política o estrategia formal de internacionalización en la universidad?
- En caso afirmativo, ¿Desde cuándo se elaboró?
- ¿Qué valores y principios se enfatizan con mayor fuerza en las políticas o estrategias institucionales?
- ¿Cuáles se les da mayor prioridad?
- ¿Cómo se evalúan las actividades de internacionalización en la institución?
- ¿Tiene su institución prioridades geográficas específicas para la internacionalización?
- ¿Está involucrada su institución en educación transnacional?
- ¿Ofrece su institución cursos o programas de grado a distancia, en línea/aprendizaje virtual, (incluyendo MOOCs) que estén a disposición de estudiantes de otros países?
- ¿Ofrece su institución programas de grado conjunto o doble/múltiple o ambos tipos de programa con instituciones internacionales?
- ¿Qué clases en otros idiomas se ofrecen en la universidad?
- ¿Se utilizan materiales en otros idiomas o de índole internacional para sus clases?
- ¿Cuáles son los principales riesgos asociados a las tendencias de internacionalización de la educación superior?

Bloque 3. El programa DAAD

- ¿Los lineamientos del programa se empatan con los principios de internacionalización de la UABC?
- ¿Cuáles son las estrategias para incorporar el DAAD a la universidad?
- ¿Qué nivel de importancia tiene el DAAD para los líderes de la universidad?
- ¿Ha cambiado el grado de importancia que le otorgan al programa DAAD desde su incorporación en los últimos tres años?
- ¿Cuál es la principal fuente de recursos para implementar las actividades del DAAD?
- ¿Cuáles son los beneficios potenciales del DAAD para la universidad?
- ¿Cuáles son los principales riesgos?
- ¿Quiénes impulsan el programa DAAD en la comunidad universitaria?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos para la continuidad del programa DAAD en la oferta de la convocatoria de intercambio?
- ¿Qué porcentaje de matrícula de la universidad solicito acceder al programa DAAD?
- ¿Qué ofrece el programa DAAD para la internacionalización del currículo?
- ¿Qué tan importante es la internacionalización del currículo/o internacionalización en casa (sin incluir la movilidad/intercambio/estudios en el extranjero) en su institución?

Elaboración propia

Referencias

- Abordan la internacionalización de la educación superior en la nueva normalidad | Gaceta UABC. (s. f.). <https://gaceta.uabc.mx/notas/academia/abordan-la-internacionalizacion-de-la-educacion-superior-en-la-nueva-normalidad>
- Adel, H. M., Zeinoh, G. A. y Mahrous, A. A. (2018). Effective management of an internationalization strategy: A case study on Egyptian-British universities' partnerships. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 17(2), 183–202.
- Alles, A. (2006). *Diccionario de preguntas gestión por competencias como planificar la entrevista por competencias*. Argentina, Granica.
- Almuiñas Rivero, J. L. y Galarza López, J. (2016). Las redes académicas como ejes de integración y cooperación internacional de las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(1), 18–29.
- AITBACH, Philip; REISBERG, liz; RUMBIEY, laura (2009). *Trends in Global Higher Education, Tracking an Academic Revolution*. París: UnESCo.
- ANUIES, (Junio 2015). *Transparencia y rendición de cuentas, componentes fundamentales de las Instituciones de Educación Superior: Valls Esponda*
- Arias Rodríguez, M. A. (2020). Cooperación internacional para el desarrollo e iniciativas de paz de la sociedad civil en Cali y Buenaventura, 2001–2015. *Colombia Internacional*, 101, 29– 64. <https://doi-org.cidreb.uned.ac.cr/10.7440/colombiaint101.2020.02>
- Asociación Nacional de Universidad e Instituciones de Educación Superior (anuies). (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la anuies para renovar la educación superior en México*. Ciudad de México: Autor
- AVSI (2008) *Capital Humano, recurso para el desarrollo: La experiencia en el mundo de tres ONG italianas: AVSI, ICU, Monserrate, Italia*. Recuperado de: <http://www.avsi.org/>
- Botto, M. (2016). Los alcances de la regionalización de la educación superior: el Proceso de Bolonia y el mercosur Educativo (1991–2012). *Cuadernos Del CLAEH*, 35(104), 9–31.
- Bradford, H., Guzmán, A. y Trujillo, M. (2017). Determinants of successful internationalisation processes in business schools. *Journal of Higher Education Policy & Management*, 39(4), 435–452. <https://doi-org.cidreb.uned.ac.cr/10.1080/1360080X.2017.1330798>
- Bucea–Manea–Tonis, R., Pistol, L. y Bucea–Manea–Tonis R. (2018). Model of Innovation and Creativity in the Exchange Between Universities and Business Field. *ELearning & Software for Education*, 4, 113–120. <https://doi-org.cidreb.uned.ac.cr/10.12753/2066-026X-18-231>

- Buendía, A. (2014). Evaluación y acreditación de programas académicos en México: revisar los discursos, valorar los efectos. El caso de cinco universidades públicas (Biblioteca de la Educación Superior). México: anuies.
- Chulitskaya, T., Mazepus, H., Ramasheuskaya, I., y Toshkov, D. (2016). Scientific Cooperation and Academic Mobility between Belarus and the EU: towards a Fuller Realization of Their Potential. *Eurotimes*, 190–206.
- Corbella, V. I. y Elías, S. (2018). Movilidad estudiantil universitaria: ¿Qué factores inciden en la decisión de elegir Argentina como destino?. *Perfiles educativos*, 40(160), 120–140.
- De Wit, H. (2011) Globalización e internacionalización de la educación superior de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC).UOC..ISSN 1698–580X
- De Wit, H., Jaramillo, I., Gacel, J. y Knigh, J. (2005). Educación Superior en América Latina, La dimensión internacional. Colombia, Banco Mundial.
- Del Campo, O. y Salcines C. (Julio–Septiembre de 2008). El Valor Económico De La Educación A Través Del Pensamiento Económico En El Siglo XX *Revista de la Educación Superior ANUIES* Vol. XXXVII (3), No. 147, _pp. 45–61. ISSN: 0185–2760
- Dettmer, J. (2004). Globalización, Convergencia Y Diferenciación De La Educación Superior: Una Revisión Teórico–Conceptual. *Revista de la Educación Superior ANUIES*, Num. 132.
- Didou, S. (2008). Movilidades académicas y profesionales en América Latina: entre la ignorancia y la polémica. *Revista de la Educación Superior ANUIES*, Num. 148. México
- Dima, A. M. y Vasilache, S. (2016). Trends in the internationalization of european higher education in a convergence perspective. *Management & Marketing*, 11(2), 449–457. doi:<http://dx.doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.1515/mmcks2016-0008>
- Dincă, V. M., Ingram, R., Herriot, C. y Pelău, C. (2019). Challenges regarding the internationalization of universities from Scotland, within the Brexit landscape. *Amfiteatru Economic*, 21(50), 194–208
- División de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. (s. f.). <https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/index.htm>
- Documentos, estudios, estadísticas – ANUIES | Repositorio digital para la internacionalización de la Educación Superior en México. (s. f.). <https://repositoriointernacional.anuies.mx/documentos-estudios-estadisticas/>
- Dueñas Aragón, L. (2015). Evaluación de diseño del plan de desarrollo institucional visión 2030 de la Universidad de Guadalajara (México) presencia de la internacionalización en los ejes de investigación y formación y docencia [Tesis de maestría]. Universidad Internacional de Andalucía.

Einar Aas, B., Pauls–Dottir, G., y van Liempd, H.–G. (2013). A reflection on a sustainable EAIE for a sustainable future: governance, Europe and beyond. In *Possible futures: The next 25 years of the internationalisation of higher education*.

Es UABC miembro de la Asociación Internacional de Universidades. (s. f.).
<https://www.uabc.mx/es257ES/>

Euler, D. (2013). El sistema dual en Alemania:¿Es posible transferir el modelo al extranjero?.
http://www.ceoe.es/resources/image/sistema_dual_alemania.pdf

Execum. (2019). Estudio Comparativo de las Universidades Mexicanas. Explorador de datos. Ciudad de México: unam. Recuperado de: <http://www.execum.unam.mx/>

Gacel, J. (2000). "La Dimensión Internacional de las Universidades Mexicanas". *Revista de la Educación Superior ANUIES*, Núm. 115, México

Gacel, J. (2004). *La Internacionalización de la Educación Superior, Paradigma para la ciudadanía global*, México, Universidad de Guadalajara.

Gacel, J. (2000). *La internacionalización de las universidades mexicanas. Políticas y estrategias institucionales*. ANUIES, México
 Recuperado:http://www.ses.unam.mx/curso2009/materiales/m6/LecturaComplementaria/M6_Complemetaria_Gacel.pdf

Gacel–Ávila, J. (2000). La dimensión internacional de las universidades mexicanas. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 11 (1 y 2), 121–142.

Gacel–Ávila, J.(2000). *La internacionalización de las universidades Mexicanas. Políticas y estrategias institucionales*. (ed.) ANUIES.

Gacel–Ávila,J.(2007).TheProcessofInternationalizationofLatin American Higher Education. *Journal of Studies in International Education*, 11(3/4):400–409.

Gao, Y. (2015). Constructing internationalisation in flagship universities from the policymaker's perspective. *Higher Education* (00181560), 70(3), 359–373.
<https://doiorg.cidreb.uned.ac.cr/10.1007/s10734-014-9834-x>.

Garrido, C. (2007). La educación desde la teoría del capital humano y el otro. *EDUCERE Revista Venezolana de Educación*, vol. 11, núm. 36, enero–marzo, 2007, pp. 73–80
 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. ISSN: 1316–4910

Gemmell, I., Harrison, R., Clegg, J. y Reed, K. (2015). Internationalisation in online distance learning postgraduate education: A case study on student views on learning alongside students from other countries. *Innovations in Education and Teaching International*, 52(2), 137–147.

Gómez Gándara, J. C., y Gutiérrez Jurado, C. E. (2021). Movilidad académica desde casa: la experiencia formativa y complementaria para el alumno universitario. En J. A. Trujillo

Holguín, A. C. Ríos Castillo y J. L. García Leos (coords.), *Desarrollo profesional docente: reflexiones y experiencias de trabajo durante la pandemia* (pp. 313–322), Chihuahua, México: Escuela Normal Superior Profr. José E. Medrano R.

Hasan, S. A., Rohilla, A. y Luthra, R. (2015). Impact of international cooperation and science and innovation strategies on S&T output: a comparative study of India and China. *Current Science* (00113891), 108(9), 1603–1607.

Ibarra, C. E. (2001). *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*. México: unam/uam/Unión de Universidades de América Latina.

IESALC–UNESCO (2008) *Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior*. Cartagena de Indias. UNESCO.

IntercambiodeasistentesdeidiomaMéxico–Alemania20142015.<http://cgci.UdeG.mx/convocatorias/intercambio-deasistentes-de-idioma-m-xico-alemania-2014-2015>

Izquierdo, R. M. R. (2015). Competencias genéricas en la enseñanza superior a través de los programas de internacionalización. *Revista Complutense De Educación*, 26(1), 81–100. <https://search-proquest-com.cidreb.uned.ac.cr/docview/1649683840?accountid=37042>

Jogunola, O. y Varis, K. (2018). The evaluation of internationalization strategies of finnish universities: A case study of two universities in finland. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 18(6), 95. <https://search-proquestcom.cidreb.uned.ac.cr/docview/2164513327?accountid=37042>

Kirecçi, M. A., Bacanlı, H., Erişen, Y., Karadağ, E., Çeliköz, N., Mehmet Ali Dombaycı, . . . Şahin, M. (2016). The internationalization of higher education in turkey: Creating an index. *Egitim Ve Bilim*, 41(187) <https://search-proquestcom.cidreb.uned.ac.cr/docview/1904471086?accountid=37042>

Kirk, S. H., Newstead, C., Gann, R. y Rounsaville, C. (2018). Empowerment and ownership in effective internationalisation of the higher education curriculum. *Higher Education* (00181560), 76(6), 989–1005. <https://doi-org.cidreb.uned.ac.cr/10.1007/s1>

Knight Jane (2004) *Prácticas y prioridades internacionales: 2003 Informe de la encuesta IDU*. Asociación internacional de Universidades, París.

Knight, J. (1999). Issues and Trends in Internationalization: a comparative perspective. En S. Bond y J.P. Lemasson (Eds.), *A New World of Knowledge*. Canadian Universities and Globalization. Toronto: IDRC.

Knight, J. (2004). Comercialización de servicios de educación superior: implicaciones del AGCS. En C. García–Guadilla, A. Barblan, J. Chan Sánchez, H. De Wit, J. Knight, S. Malo y M. Wrana, *El difícil equilibrio: la educación superior entre el bien público y comercio de*

servicios (pp. 24–51). Caracas, Venezuela. Recuperado de:
http://www.carmengarciaguadilla.com/libros/04EL_DIFICIL_EQUILIBRIO.pdf.

Knight, J. (2014). International Education Hubs: Collaboration for Competitiveness and Sustainability. *New Directions for Higher Education*, 2014(168), 83–96.
<https://doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.1002/he.20115>

Knight, J. (2014). Is internationalisation of higher education having an identity crisis?. In *The forefront of international higher education* (pp. 75–87). Springer, Dordrecht.

Knight, J. y de Wit, H. (2018). Internationalization of higher education: past and future. *International Higher Education*, (95), 2–4.

KNIGHT, Jane (2005). Un modelo de internacionalización: respuesta a nuevas realidades y retos. En: *La educación superior en América Latina: la dimensión internacional*. Bogotá: Banco Mundial, 2005. p. 1 – 35. Recuperado de <http://www.wds.worldbank.org>.

Knight, Jane (2010) “Internacionalización de la Educación Superior: Nuevos desarrollos y Consecuencias No Intencionadas” en: IESALC Informa Boletín de Educación Superior. N°211.

Knight, J, 1994, “Internacionalización de la educación superior”, Anuies.

La UNESCO, en la conferencia mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (1998)

Lianfeng, Z., Danko, Y. y Zhuanqing, C. (2020). *International Cooperation of Ukraine Tourism*

López Segrera, Francisco, & Grimaldo, H. (2012). Introducción. *La internacionalización de la educación superior a nivel mundial y regional*. Planeta.

López, F., y Grimaldo, H. (2012). *La internacionalización de la educación superior a nivel mundial y regional*. Barcelona: Planeta

Morello, G. (2019). El proceso de internacionalización. *Revista Economía y Desarrollo (Impresa)*, 129(2).

Moreon Espinosa, M. M. (2016). *La internacionalización del currículo. Estudio de caso comparado: Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad de la Sabana [Tesis de maestría]*. Pontificia Universidad Javeriana.

Navarrete, C. y Navarro M. (2014). *Internacionalización y Educación Superior*, Sociedad Mexicana de Educación Comparada, Palibrio, Estados Unidos.

Navarrete–Cazales, Zaira y Navarro–Leal Marco Aurelio (Eds.) (2014) *Internacionalización y Educación Superior*, Estados Unidos de América: Palibrio/Sociedad Mexicana de Educación Comparada. 458 pp.

Nyame, F. y Abedi-Boafo, E. (2020). Can Ghanaian Universities Still Attract International Students in Spite of COVID-19? *International Studies in Educational Administration*. Commonwealth Council for Educational Administration & Management, 48(1), 86-92

OCED, (Augusto 2004) Internationalization of higher education. Policy brief. URL. <http://www.profordems.sems.gob.mx/docente/>

OECD, State of higher education 2016-2016, Edited by Cláudia Sarrico, Andrew McQueen and Shane Samuelson, OECD Higher Education Programme, 2017, p. 5.

Oregioni, M. S. (2017). La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafíos para la región Latinoamericana. *Revista Internacional de Educação Superior*, 3(1), 114-133.

Organización de las Naciones Unidas (onu). (2019). Objetivos de desarrollo sostenible. La agenda de desarrollo sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Organización de las Naciones Unidas. (2015). Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Nueva York, Estados Unidos. Obtenido de Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015.

Otero Gómez, M., Giraldo Pérez, W., y Sánchez Leyva, J. (2019). La movilidad académica internacional: experiencias de los estudiantes en instituciones de educación superior de Colombia y México. *Revista de la Educación Superior*, 48(190), 72-92. Recuperado de: <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/712/287>.

Pedro, E. y Franco, M. (2016). The importance of networks in the transnational mobility of higher education students: attraction and satisfaction of foreign mobility students at a public university. *Studies in Higher Education*, 41(9), 1627-1655. <https://doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.1080/03075079.2014.999321>

Pizarro, R. N. (2019). La aplicación del modelo uppsala en el proceso de internacionalización de las instituciones de educación superior en Puerto Rico (Doctoral dissertation, Keiser University).

Primera Cumbre entre los jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe y la Unión Europea (1999). Declaración de Río de Janeiro. *Revista Iberoamericana De Educación*, 21, 121-145. <https://doi.org/10.35362/rie2101038>

Recuperado de: <http://www.anuies.mx/noticias/transparencia-y-rendicin-de-cuentas-componentes-fundamentales-de-las>

Rezaei, H., Yousefi, A., Larijani, B., Dehnavieh, R., Rezaei, N. y Adibi, P. (2018). Internationalization or globalization of higher education. *Journal of Education and Health Promotion*, 7(1), 8. doi: http://dx.doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.4103/jehp.jehp_25_17

Ricardo, Q. S. (2020). Internacionalización universitaria: diversidad y desafíos en América Latina. <https://www.aacademica.org/sergio.ricardo.quiroga/179>

Rodríguez, Á. M. C., Ardila, L. E. B. y Riaño, E. R. (2016). Factores de éxito en proyectos de cooperación. caso universidad industrial de santander: *Journal of strategic studies*. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24(36), 413–429. Doi: <http://dx.doi.org/cidreb.uned.ac.cr/rces.v24n36.a10>

Rodríguez, P. y Aguiar, P. (2015). Fortalezas y debilidades de la gestión universitaria desde la visión de los gestores. *Revista Iberoamericana de Educación* vol. 67, núm. 2

Rojas Morales, A. I. (2022). La internacionalización de las instituciones de educación superior en la región centroamericana – ProQuest [Disertación de doctorado]. Keiser University.

Rudzki, R. (1998). *The Strategic Management of Internationalization–Towards a Model of Theory and Practice*. [La administración estratégica de la internacionalización– Hacia un modelo teórico–práctico] (Tesis doctoral). Newcastle, School of Education, University of Newcastle, Australia.

Sarrico, C., McQueen, A. & Samuelson, S. (eds.). (2017). *State of Higher Education 2015–16*. París: OCDE.

Saufi, G. (2009). Cooperación Internacional e Internacionalización de la Educación Superior. *Revista educación superior y sociedad UNESCO– IESALC*.

Schoorman, D. (1999). The Pedagogical Implications of Diverse Conceptualizations of Internationalization: A U.S.– based case study. *Journal of Studies in International Education*, otoño, 19–46.

Sebastián, J. (2004) *Cooperación e internacionalización de las universidades*. Buenos Aires: Biblos. Secretaría de Internacionalización – UNVM (2016) *Internacionalización en la UNVM 2015–2016*.

Sebastián, J. (2004). *Cooperación e internacionalización de las universidades*. Argentina: Biblos.

SEBASTIAN, Jesús (2005). *La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional*. México: Innovación Educativa. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179421475009> ISSN 1665–2673

Selva, S. (2004). *El capital Humano y su contribución al crecimiento económico*. Ediciones Universidad Castilla de La–Mancha, España

Sorolla Fernández, I. (2019). La internacionalización: ¿oportunidad, meta o quimera para una Institución de Educación Superior?. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(2).

Stafford, S. y Taylor, J. (2016). Transnational education as an internationalisation strategy: meeting the institutional management challenges. *Journal of Higher Education Policy & Management*, 38(6), 625–636.

<https://doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.1080/1360080X.2016.1202811>

Teixeira, A., Bates, T. y Mota, J. (2019). What future(s) for distance education universities? Towards an open network-based approach. *RIED: Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 22(1), 107–126.

The Erasmus Impact Study, (2014). Publications Office of the European Union.

http://ec.europa.eu/ery/study/2014/erasmusimpact_en.pdf

Trejo Peña, A. P. (2020). La Cooperación Académica en Educación Superior entre México y España 1977–2017. Una Política Migratoria y Contexto de Acogida Diferenciado. (Spanish). *Education Policy Analysis Archives*, 28(3).

UABC, (2013). Modelo educativo de la UABC, Cuadernos de Planeación y Desarrollo Institucional. Recuperado de: <http://www.uabc.mx/ModeloEducativodelaUABC2014.pdf>

UABC, (2015). Plan de Desarrollo Institucional 2015–2019.

<http://www.uabc.mx/planeacion/pdi/2015-2019/>

UNESCO (2009) Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior. Paris.

UNESCO [Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura] (2021). Internacionalización y movilidad. Educación Superior para todas las personas. Recuperado de: <https://www.iesalc.unesco.org/internacionalizaciony-movilidad-academica/>.

UNESCO. (1998). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.

<http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaa.htm>

UNESCO. (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.

<http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comes.pdf>

UNESCO.(1997). Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF

Universidad Autónoma de Baja California (2019). Plan de Desarrollo Institucional 2011–2015. <http://web.uabc.mx/planeacion/pdi/2019-202>

Universidad Autónoma de Baja California. (2019). Sistema de indicadores institucionales. México: Autor. Recuperado de <http://www.uabc.mx/planeacion/sii/>

Urbanovič, J., Wilkins, S. y Huisman, J. (2016). Issues and challenges for small countries in attracting and hosting international students: the case of Lithuania. *Studies in Higher Education*, 41(3), 491–507. doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.1080/03075079.2014.942267

Urquía-Grande, E. y Cristina, d. C. (2016). Erasmus programme effects: A spanish case. *Papeles De Europa*, 29(2), 94-110. doi:
<http://dx.doi.org/cidreb.uned.ac.cr/10.5209/PADE.55933>

Vassiliou, A. (2014). Erasmus+ se abre al mundo [comunicado].
https://eulacfoundation.org/system/files/Erasmus%2B_SP%20translation.pdf

Villanueva, E. (2010). Perspectivas de la educación superior en América Latina: construyendo futuros. *Perfiles Educativos*, 32(129).

Vista de La internacionalización de la educación superior: Concepto y evolución del modelo en la Universidad de Costa Rica. *Revista Educación*. (s. f.).
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/17952/html>

Vugth, V. (1996). Evaluación de la calidad de la educación superior: el primer paso. *Evaluación Académica*, 2, 65-89.

Wit, H. D., (2011). Globalización e internacionalización de la educación superior. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 8(2), 77-84.