



UNIVERSIDAD DE SONORA

División de Ciencias Sociales

Maestría en Innovación Educativa

*Motivaciones, Estrategias e Impactos de la Cooperación Académica
Internacional en la Universidad de Sonora en el periodo de 1993-2021*

Tesis

Que para obtener el grado de:
Maestra en Innovación Educativa

Presenta:
María Teresa López Báez

Director:
Dr. Juan Pablo Durand Villalobos

Asesores Sinodales:
Dr. José Raúl Rodríguez Jiménez
Dra. Emilia Castillo Ochoa
Dra. Gabriela Carla Cuadrado Barreto

Hermosillo, Sonora, noviembre de 2021

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por brindarme la oportunidad de estudiar un posgrado de calidad y el recurso económico que hizo posible la dedicación a la elaboración de esta tesis.

A mi director de tesis, Dr. Juan Pablo Durand Villalobos, le externo mi admiración y le agradezco por todo su apoyo, tiempo y disposición durante estos dos años. Haber trabajado con usted ha sido sumamente enriquecedor para mi formación, gracias por la confianza que me brindó y por haberme ayudado a concluir esta investigación.

A mis asesores sinodales, Dr. Raúl Rodríguez Jiménez, Dra. Emilia Castillo Ochoa y Dra. Gabriela Carla Cuadrado Barreto por sus puntuales aportaciones y consejos para este trabajo.

Al personal de UNISON que participó en este proyecto, por prestarme un poco de su tiempo, su conocimiento y visión resultó muy valioso para este proyecto.

A todos mis profesores de la MIE, les agradezco todas sus enseñanzas, y les expreso mi profunda admiración. A mis compañeros de generación, fue un gusto haber coincidido con ustedes, aunque haya sido por un tiempo muy corto.

A mis compañeros de la MIE que se volvieron mis amigos: Karla, Jessica, Alejandra, Antonio, Susana y Víctor, por toda su ayuda, por sus aportes para esta tesis, por las pláticas y cafecitos.

A mi papá por creer en mí, tú sabes cuánto te quiero, respeto y admiro. Tu labor no ha sido nada fácil, y sé que a pesar de todo siempre cuento contigo. A mi mamá, donde quiera que estés, porque, aunque no te puedo ver, siento tu presencia en cada uno de mis pasos. A mis tías y primas, por sus palabras de aliento, por echarme porras y aguantarme cuando el camino se volvió difícil. Agradecimiento especial a mi tía Gladys por ser como una madre para mí y a mi prima Claudia, por todas las noches que nos desvelamos juntas cuando el trabajo parecía no acabar, eso sí, acompañadas de pizza o tacos. ¡Gracias familia por su amor incondicional!

Por último, un agradecimiento con mucho cariño a mi alma mater, la Universidad de Sonora, por abrirme las puertas desde hace ya ocho años. Espero algún día poder retribuirle un poco de lo mucho que me ha brindado.

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo estudiar el proceso de cooperación académica internacional desarrollado en las últimas tres décadas por la Universidad de Sonora (UNISON). Se analizan las motivaciones, racionalidades, estrategias e impactos con la finalidad de describir el tipo de cooperación que predomina en el establecimiento. El soporte teórico se construyó a partir de la teoría del poder-dependencia y del nuevo institucionalismo. La investigación adoptó la metodología cualitativa, para lo cual fue necesario realizar una sistematización de los documentos oficiales con ayuda del software MAXQDA 2020, que sirvió para concentrar y analizar la información disponible del periodo 1993-2021, así como los planes de desarrollo institucional, los informes de resultados emitidos por los rectores y los informes de evaluación de resultados del periodo 2014-2021; para profundizar el estudio de este proceso y aportar una visión integradora de las diversas perspectivas de los actores universitarios, se realizaron entrevistas a informantes clave, pues su participación como gestores resulta determinante en el desarrollo de acciones de cooperación internacional.

Palabras clave: Educación superior, Internacionalización de la educación superior, Cooperación académica internacional, Colaboración académica internacional.

ÍNDICE

Introducción	p. 4
Capítulo 1. Problema de investigación	p. 7
1.1 Globalización e internacionalización de la educación superior	p. 7
1.1.1 Las agencias internacionales y su participación en el proceso de internacionalización de la educación superior.....	p. 10
1.1.2 Modalidades de cooperación académica internacional	p. 13
1.2 Contexto nacional e institucional	p. 18
1.2.1 La política de internacionalización de la educación superior en México	p. 18
1.2.2 Expresiones de cooperación internacional en la Universidad de Sonora	p. 23
1.2.3 La internacionalización y la cooperación internacional en los Planes de Desarrollo 1993-2001.....	p.25
1.3 Estudios previos sobre cooperación académica internacional	p.30
1.4 Definición del problema de investigación	p.38
1.4.1 Preguntas de investigación	p. 42
1.4.2 Objetivo general	p. 43
1.4.3 Objetivos específicos	p. 43
1.4.4 Justificación	p. 43
Capítulo 2. Marco Teórico	p. 45
2.1 Perspectivas teóricas	p. 45
2.1.1 Teoría de la dependencia de recursos	p. 46
2.1.2 Teoría de la elección racional	p. 49
2.1.3 Teoría de costes de transacción	p. 51
2.1.4. Teoría del intercambio social	p. 52
2.1.5. Teoría del poder-dependencia.....	p.54
2.2 Teoría del nuevo institucionalismo	p. 57
2.3 Factores asociados a la toma de decisiones de cooperación	p.62
2.3.1 El proceso de toma de decisiones estratégicas	p.63
Capítulo 3. Marco Metodológico	p. 67

3.1 Perspectiva filosófica, estrategias de indagación y métodos de investigación	p. 67
3.2 Plan de análisis	p. 71
3.2.1 Elaboración de entrevistas en modalidad virtual	p. 74
3.3 Proceso de análisis de datos	p.75
Capítulo 4. Presentación y análisis de resultados	p.78
4.1 Motivaciones para cooperar de la UNISON	p.78
4.2 Estrategias de cooperación internacional de la UNISON	p.90
4.2.1 Estrategias organizacionales	p.96
4.2.1.1 Creación de una oficina de internacionalización	p.97
4.2.1.2 Firma de convenios de cooperación internacional	p.100
4.2.1.3 Presencia en rankings internacionales	p.112
4.2.1.4 Acreditación internacional de programas de estudio	p.115
4.2.2 Estrategias programáticas	p. 117
4.2.2.1 Impulso a la movilidad internacional	p.118
4.2.2.2 Pertenencia a redes temáticas de colaboración	p.120
4.2.2.3 Internacionalización en casa	p.122
4.3 Impactos de las estrategias de cooperación académica internacional de la UNISON	p.129
4.3.1 Fortalezas y oportunidades para la consolidación del proyecto de cooperación académica internacional de la UNISON	p.129
4.3.2 Debilidades y retos para la consolidación del proyecto de cooperación académica internacional de la UNISON	p.133
Capítulo 5. Conclusiones	p. 138
Referencias	p. 153
Anexos	p.165

Índice de Figuras, Tablas y Gráficos

Tabla 1. Características de entrevistas a informantes clave

Tabla 2. Concentrado de convenios internacionales de la UNISON

Tabla 3. Proceso de análisis de datos

Tabla 4. Categorías y subcategorías del segundo ciclo de codificación

Tabla 5. Distribución de convenios nacionales e internacionales de la UNISON, 1993-2021

Tabla 6. Número de convenios internacionales por país

Tabla 7. Número de convenios vigentes por continente

Tabla 8. Tipos de convenios de cooperación en UNISON

Tabla 9. Número de convenios vigentes por año de firma

Tabla 10. Número de estudiantes en movilidad internacional por país y número de convenios

Gráfico 1. Número de convenios por área de estudio

Figura 1. Listado de soft skills

Figura 2. Diseño de investigación cualitativa

Lista de siglas y acrónimos

AGCS	Acuerdo General de Comercio de Servicios
ANUIES	Asociación Nacionales de Universidades e Instituciones de Educación Superior
AMPEI	Asociación Mexicana para la Educación Internacional
APEC	Mecanismo de Cooperación Asia Pacífico
BM	Banco Mundial
CCRDS	Consorcio Trilateral para el Desarrollo Comunitario de Capacidad en Rehabilitación y Estudios de Discapacidad
CENEVAL	Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior
CIEES	Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior
CIESAS	Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social
CICTUS	Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas
CINDOC	Centro de Información y Documentación Científica
CMES	Conferencia Mundial de Educación Superior
COIL	Collaborative Online International Learning
COLAM	Colegio de las Américas
COMPI	Comité Mexicano para la Práctica Internacional
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
COVID-19	Coronavirus
CRES	Conferencia Nacional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe
CUMex	Consorcio de Universidades Mexicanas
DGECI	Dirección General de Cooperación e Internacionalización
DICTUS	Departamento de Investigaciones Científicas y Tecnológicas
DIIE	Dirección de Innovación e Internacionalización Educativa
DIPA	Departamento de Investigación y Posgrado en Alimentos
ECIU	Consorcio Europeo de Universidades Innovadoras
EGEL	Exámenes Generales para el Egreso de la Licenciatura
ELACID	Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo

eMOVIES	Espacio de Movilidad Virtual en la Educación Superior
ExCit	Crecimiento de Ciudades: la población, el agua y su infraestructura
FEUS	Federación de Estudiantes de la UNISON
FMI	Fondo Monetario Internacional
FOMES	Fondo de Modernización para la Educación Superior
IES	Institución de Educación Superior
JICA	Agencia de Cooperación Internacional de Japón
JIMA	Programa Jóvenes de Intercambio México-Argentina
KOSPIE	Programa de becas para estudiantes mexicanos de ingenierías y ciencias naturales
MEXFITEC	Programa México Francia Ingenieros Tecnología
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos
OIE	Oficina Internacional de Educación
OMC	Organización Mundial del Comercio
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OUI	Organización Universitaria Interamericana
PAME-UDUAL	Programa Académico de Movilidad Educativa
PAN	Partido Acción Nacional
PDI	Plan de Desarrollo Institucional
PECC	Consejo de Cooperación Económica del Pacífico
PME	Programa de Modernización Educativa
PMEA-AP	Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica de la Alianza del Pacífico
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PRI	Partido Revolucionario Institucional
PROMEPE	Programa de Mejoramiento al Profesorado
PROMESAN	Programa para la Movilidad en la Educación Superior de América del Norte
RSANA	Red de Seguridad Alimentaria de Norte América
SGA	Secretaría General Académica
STAUS	Sindicato de Trabajadores Académicos de la UNISON

STEUS	Sindicato de Trabajadores y Empleados de la UNISON
TICS	Tecnologías de la Información y la Comunicación
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNISON	Universidad de Sonora
UNITWIN	Programa de Hermanamiento e Interconexión de Universidades

Introducción

El estudio de la cooperación presenta un amplio desarrollo en el sector empresarial, sin embargo, ha sido poco investigado en el ambiente educativo. El aumento en su relevancia ha sido influenciado por la globalización, cuyos efectos repercuten directamente en la educación superior. Para lo cual, las acciones de internacionalización han sido la respuesta ante los nuevos retos que presenta el escenario global, y la cooperación internacional una de sus formas de manifestación.

Tradicionalmente el papel de la cooperación había operado como un mecanismo de ayuda entre países, la llamada cooperación internacional para el desarrollo, donde los países con más recursos actúan como una especie de financiadores de los países de rentas medias y bajas, lo que se denominó cooperación norte-sur. Posteriormente, se comenzó a emplear mecanismos de cooperación horizontal, que consistió en que los países se convierten en socios que colaboran mutuamente para atender alguna situación que les es común.

En el caso de las instituciones de educación superior sucede una situación similar, específicamente en la Universidad de Sonora (UNISON) se comenzó trabajando la cooperación Norte-Sur, así en sus inicios en la década de 1990, sus principales socios, y los proveedores de la mayor parte de los recursos fueron Estados Unidos y Canadá. Conforme transcurre el tiempo y las asimetrías con los países de primer mundo se hacen más evidentes, los conflictos políticos y migratorios con Estados Unidos se exacerbaban, esta universidad advierte necesario cooperar de manera horizontal con países con los que comparte similitudes en cultura, idioma y sobre todo problemáticas de la región, como es Latinoamérica.

La presente tesis se planteó el objetivo de estudiar el desarrollo del proceso de cooperación académica internacional en la UNISON en el periodo de 1993-2021. La finalidad fue realizar una reconstrucción de dicho proceso, identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y retos en su desarrollo, así como aportar

nuevas reflexiones y conocimientos sobre esta dimensión de la internacionalización de la educación superior, que pudieran aportar al campo temático y servir de orientación para la elaboración de una política institucional en pro de la universidad.

La justificación para la elaboración de este proyecto descansa en la importancia de desarrollar acciones estratégicas al interior de la universidad, pero también, e incluso más relevante es el compromiso que tiene la UNISON como la institución de mayor importancia en el noroeste del país, de formar estudiantes que posean una visión internacional, con las capacidades y herramientas que exige el contexto global, sin las que difícilmente podrán convertirse en los profesionistas que exige la situación actual.

El documento se encuentra conformado por cinco secciones. La primera presenta la perspectiva contextual de la cooperación internacional, partiendo de sus manifestaciones en el siglo pasado, motivadas por el fin de las guerras mundiales, específicamente en la década de 1940; se comienza por analizar su evolución y posterior reconocimiento por parte de organismos, gobiernos, y universidades. En este capítulo se expone también el planteamiento y construcción del problema de investigación, el cual emerge a través de la revisión de la literatura y a partir de la identificación de asuntos y vacíos por atender.

La segunda sección introduce el marco teórico, donde se hace una selección de las teorías que se han enfocado en el estudio de la cooperación internacional, no solamente a nivel de educación, sino también otros ámbitos como el empresarial; finalmente se elabora el marco teórico puesto en operación para indagar la cooperación académica internacional en la Universidad de Sonora.

La tercera sección contiene el diseño metodológico de la investigación, que fue construido desde una perspectiva cualitativa, se explica y fundamenta el paradigma seleccionado, el método de investigación y las técnicas de investigación. También se proporcionan argumentos respecto a la selección de los informantes

clave. Este apartado concluye con la presentación de las categorías y subcategorías que fueron empleadas para el análisis de datos y se profundiza en el proceso de levantamiento y análisis de los datos.

El cuarto capítulo comprende el análisis de los datos obtenidos, para ello se realizó una triangulación entre los datos obtenidos en las entrevistas a los informantes clave y aquella información obtenida por medio de la investigación documental, además se realiza la comprobación del marco teórico. Este capítulo se organiza en tres secciones, que corresponden precisamente con las tres preguntas de investigación. La primera atiende las motivaciones y racionalidades, la segunda enumera las estrategias de cooperación y por último se mencionan los impactos de la estrategia, donde se consideran las fortalezas y oportunidades, y por último las debilidades y retos.

Finalmente, en el quinto y último capítulo se vierten las conclusiones del estudio; alcance de la tesis; las limitaciones encontradas; recomendaciones para futuras investigaciones y asuntos pendientes en la agenda de indagación.

Capítulo 1. Problema de investigación

1.1 Globalización e internacionalización de la educación superior

La dimensión internacional de la educación superior es un tema incrementalmente relevante para diversos organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Académico (OCDE) y el Banco Mundial (BM). A partir de las recomendaciones de estos organismos, los gobiernos nacionales formularon e implementaron políticas públicas y programas específicos para introducir en las rutinas institucionales la práctica de modalidades de internacionalización en la educación superior (De Wit, 2011).

La internacionalización es un componente de los establecimientos de educación superior, aunque según la época estudiada se pueden advertir variaciones en su intensidad (Sebastián, 2004). Hace cuatro décadas las universidades realizaban actividades de internacionalización, que no eran clasificadas como tal, o bien, surgían acciones aisladas de colaboración, que gozaban de escaso reconocimiento e ínfimo apoyo de las burocracias universitarias.

En la década de 1980, el concepto de internacionalización comenzó a utilizarse con mayor sistematicidad, desde entonces, adquirió una transcendencia inusitada que continuó en los años subsecuentes, donde se le adjudicaron mayores principios y modalidades, pero, sobre todo, se convirtió en eje articulador de los planes de desarrollo institucional de diversos subsistemas de educación terciaria, en mayor medida en los países de rentas altas (De Wit, 2011).

La dimensión internacional evolucionó al grado de posicionarse en el contexto educativo global del siglo XXI: se puede apreciar en el predominio del inglés como lengua científica, aspecto que solo puede compararse al uso del latín en la Universidad Medieval; el mundo globalizado y cada vez más interconectado es aventajado por las tecnologías de la información y comunicación, que han permitido las interacciones y colaboraciones en forma instantánea, lo que implica

que una universidad tenga -virtualmente- la capacidad de establecer relaciones con cualquier universidad en cualquier parte del mundo. Esta situación fomentó que la creación de conocimiento, distribución y acceso fuera regulada por algunas compañías multinacionales y por las universidades de mayor prestigio, que naturalmente, constituyen parte del mundo desarrollado (Altbach et al., 2009).

Peña y Jiménez (2014) afirman que las razones académicas para fomentar la internacionalización son igual de importantes que las políticas, económicas y culturales, tal y como expresa la declaración mundial de París, que sugiere que los establecimientos de educación superior deben centrar sus esfuerzos de desarrollo en la calidad, la pertinencia y la cooperación internacional. No obstante, la concepción de la cooperación académica internacional en varias universidades está confrontada por la competencia que se experimenta en el sector de la educación superior, la creciente comercialización de la educación y la expansión de proveedores transfronterizos, fomentados por el fenómeno de la globalización, son factores que ponen en duda el tradicional papel solidario de la cooperación.

La incidencia de la globalización en la educación superior ocasionó que esta pasara a formar parte de un mercado lucrativo, donde siempre resultará mejor posicionado aquél que tenga mayor conocimiento, saberes, competencias y capacidades para destacar y sobrevivir en este escenario. La situación se vuelve más complicada, puesto que, hay que considerar que el conocimiento es parte central del capital, coincidiendo la producción y la reproducción de este con la lógica de mercado. En resumidas cuentas, aquel establecimiento que tenga la capacidad y las mejores herramientas e inclusive capitales para insertarse en esta dinámica tendrá mayores posibilidades de acceder a los recursos y conocimientos necesarios para hacer frente a las necesidades provocadas por la misma globalización. Esto evidentemente se traduce en un problema de desigualdad, al estar disponible de manera más sencilla para unos pocos que pueden costearlo (Hermo y Pitelli, 2008).

Uno de los efectos de la globalización sobre la educación se denomina capitalismo académico. Slaughter y Leslie (1997) la definen en relación con el mercado y su dinámica en las universidades y profesores; comprende la competencia por recursos, colaboración universidad-industria y tasas pagadas por los estudiantes. Slaughter y Rhoades (2004) ampliaron la definición para relacionarla con circuitos de conocimiento, redes de actores y capacidades de gestión de las universidades públicas para su integración en la nueva economía. Los autores afirman que el nuevo régimen de conocimiento y aprendizaje definiría el futuro de las actividades de las universidades. Los gobiernos contribuyeron a promover ese escenario al elaborar políticas que incentivaron comportamientos competitivos para obtener recursos en un contexto de financiamiento limitado (Ibarra, 2003).

En consecuencia, la internacionalización surge como la forma en que las universidades responden ante los retos y exigencias de la globalización. Este proceso propicia oportunidades para mejorar la calidad de la enseñanza e investigación, crea mayores oportunidades de empleo para los egresados y consolida valores como la solidaridad y la cooperación. Si bien, es cierto, la internacionalización no se limita únicamente a lo descrito, también es la forma en que la universidad responde a los imperativos de transformación y adaptación a las nuevas realidades mediante la incorporación de la dimensión internacional que cubre las funciones sustantivas de la universidad como su cultura (Van der Wende, 2001; Altbach, 2004; Sebastián, 2005; Siufi, 2009). En conclusión, y de acuerdo con Peña y Jiménez (2014) la internacionalización de la educación superior debe ser una estrategia elaborada por cada universidad de manera proactiva y basada en la concepción y las expectativas que se tienen a futuro, contemplando sus características propias, contexto y necesidades.

1.1.1 Las agencias internacionales y su participación en el proceso de internacionalización de la educación superior

En este apartado se explica el papel que desempeñan diversos organismos transterritoriales en el desarrollo de políticas de internacionalización a nivel nacional, toda vez que son los gobiernos quienes interactúan con estas agencias en busca de orientación para la elaboración de lineamientos estratégicos y operativos, y han sido pieza clave para la determinación del rumbo de la internacionalización y cooperación internacional en los establecimientos de educación superior (García, 2015).

El impulso reciente de la internacionalización de la educación superior está ligado a los tiempos de posguerra y a la creación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). En ese periodo existía la necesidad de mantener la paz entre los países y de reconstruir las economías de aquellos que habían participado en la Segunda Guerra Mundial, por lo que, en un inicio, la política de internacionalización estuvo ligada a los acuerdos en torno a la preservación de la paz mundial.

Esta política perdió impulso debido a los siguientes factores: en 1968, con el fin de la guerra fría, surgió un renovado orden político y económico que modificó los sistemas de producción mundial y surgieron nuevas formas de comunicación, socialización y cultura (García, 2015). Este nuevo modelo colocó a agencias internacionales, sobre todo el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI), en una posición categórica en lo que concierne a la educación superior; luego esto derivó en un proceso de globalización económica impulsado por las políticas del neoliberalismo, cuyos preceptos incluyen la libertad y desregulación de los mercados, la limitación de la intervención estatal, la privatización de los servicios estatales y la reducción de inversiones estatales en áreas sociales. El proceso de globalización alentó la emergencia de nuevos proveedores y demandantes de servicios de educación superior, aquí los países centrales se convierten en mercados atractivos y los países periféricos en consumidores de sus servicios (Abba, 2010).

Una discusión importante ocurrió en la década de 1990 cuando la Organización Mundial de Comercio (OMC) incorporó la educación como uno de los servicios regulados por el Acuerdo General de Comercio de Servicios (AGCS), visión que contradice la idea sostenida por la UNESCO en 1998, respecto a que la educación debe ser un bien público. Finalmente, en 2008 se llevó a cabo la Conferencia Nacional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES) en la que se considera que la Educación Superior es un bien público social, un derecho humano y un deber del Estado (Lupin et al., 2014).

Entre las estrategias impulsadas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) para consolidar políticas de internacionalización se contempló que la cooperación internacional debía estar asociada a la solidaridad académica, al acceso y transferencia del conocimiento, y creación de redes para la excelencia de la educación superior. Con esta intención nació el Programa de Hermanamiento e Interconexión de Universidades (UNITWIN) y las cátedras UNESCO, que buscaron promover la cooperación académica. En la Conferencia Mundial de Educación Superior (CMES) de 1998 estableció tres acciones: 1) poner en común los conocimientos teóricos y prácticos entre los países; 2) detener la fuga de cerebros, estableciendo programas de colaboración norte-sur y promoviendo la cooperación sur-sur; y, 3) la creación de alianzas y asociaciones entre responsables de políticas nacionales e institucionales, personal docente, investigadores (García, 2015).

La OCDE fue creada en 1961, y es otra agencia que produce estudios y recomendaciones para la educación superior; la internacionalización es un tema que comenzó a impulsar en la década de 1990. García (2015) considera que la OCDE puntualiza los siguientes aspectos:

1. La movilidad estudiantil: 50% de los estudiantes extranjeros se concentran en solamente seis países de habla inglesa.
2. La educación superior transfronteriza es la segunda forma de internacionalización, después de la movilidad. Esta comprende el

ofrecimiento de un programa de una universidad extranjera en el propio país, y en teoría responde al problema de la cobertura de educación superior.

3. La migración calificada es considerada como un riesgo para las instituciones de perder personal que fue formado con altas habilidades.
4. El rol de la educación en la dinámica de la globalización y la sociedad del conocimiento.

Según esta agencia internacional, México, es un país que está abierto a la globalización con programas que fomentan la internacionalización de la educación superior mediante la movilidad de estudiantes y profesores, así como redes y programas de investigación y cooperación. Las recomendaciones de este organismo consideran diseñar políticas a nivel sistemático que contemplen planes de estudio flexibles, créditos con reconocimiento internacional, aumento del número de cursos en inglés, personal calificado para gestionar programas de intercambio, fondos que formen parte del presupuesto de la institución y mejores instalaciones para los estudiantes extranjeros.

El interés del Banco Mundial (BM) por la educación superior data de la década de 1990 (Durante, 2002). Por ejemplo, en 1995 emite recomendaciones para la educación superior mexicana y para que el profesionista mexicano logre integrarse al mercado internacional:

1. Debe existir relación entre la escolarización del trabajador y el crecimiento de la productividad y economía en conjunto.
2. Las IES tienen la tarea de ofrecer la escolaridad que pueda generar impactos en el crecimiento económico del país.
3. El Estado debe eliminar progresivamente su participación en la educación superior, misma que debe quedar a cargo de particulares.

Las propuestas del BM reposan en teorías económicas, y están fundamentadas en el concepto de capital humano, que considera la fuerza de trabajo de determinado país para delinear una política ad hoc. La educación

comienza a adquirir un carácter mercantilista, transitando de servicio público a servicio que adquieren los clientes (los alumnos), además los académicos pasan a formar parte del capital humano. El BM pretende acabar con la pobreza a partir de emplear la mano de obra como fuente de crecimiento económico mediante la inyección de mayores inversiones en áreas de educación y salud. Su discurso se mueve en torno a que la educación es uno de los múltiples bienes y servicios, y como tal, los proveedores de dichos servicios deben ser competitivos para ofrecer servicios de calidad (Garrido, 2011).

Las agencias internacionales han influido en el desarrollo de la internacionalización a nivel político, social, económico y educativo en todo el mundo; en cuanto a la educación, existen posturas encontradas en las distintas agencias respecto a su concepción de la educación: las que la consideran como un servicio y las que la conciben como un bien público y un derecho social. A pesar de que no existe un consenso respecto a la postura correcta, en el caso particular de México, la Constitución establece la gratuidad que debe tener la educación, no obstante, existen establecimientos, sobre todo de carácter privado que se han guiado y han operado bajo la lógica del mercado.

1.1.2 Modalidades de cooperación académica internacional

En los apartados anteriores, el enfoque acentúa la internacionalización de la educación superior, en esta sección, la atención se centra en explicar el desarrollo y la conceptualización de la cooperación académica internacional, una de las modalidades en el campo de actuación de la internacionalización, y que, precisamente, fue el objeto de estudio del presente trabajo.

Las primeras manifestaciones de la cooperación académica internacional tuvieron lugar en el período de entreguerras, especialmente con las acciones emprendidas por la Comisión Internacional de Cooperación Intelectual en 1922 y la Oficina Internacional de Educación (OIE) en 1925; las iniciativas de estas instituciones simbolizan lo que actualmente se denomina cooperación académica

internacional (Agudelo, 2014). La OIE es una Organización No Gubernamental (ONG) fundada por los pedagogos suizos Edouard Claparède, Pierre Bovet y Adolphe Ferrière, con el objetivo de fomentar el liderazgo intelectual y la coordinación internacional en educación, además en 1929, incluyó a varios países para convertirse en la primera organización educativa intergubernamental.

Otro momento relevante tuvo lugar el 16 de noviembre de 1945 en Londres, con la fundación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO); con el objetivo de establecer la paz mediante la cooperación internacional en educación, ciencia, cultura, comunicación e información. La UNESCO enfrentó el reto de sobrellevar las presiones que conllevan los cambios y desafíos de la comunidad internacional. La creación de la UNESCO es de suma importancia, porque surge como contestación a la Segunda Guerra Mundial, que había fomentado el racismo y el antisemitismo, visiones que busca erradicar promoviendo educación para la paz, el respeto a los derechos humanos, la diversidad, el combate a la intolerancia y la defensa a la libertad de expresión.

Desde el año de 1946, la OIE, participa junto con la UNESCO en la Conferencia Internacional de Educación, a la cual se integró en 1969. Desde 1999, es el organismo de la UNESCO a cargo del diseño del contenido educativo, los métodos y las estrategias de enseñanza y aprendizaje. La educación, la ciencia y la cultura constituyen los objetivos específicos de la UNESCO, y la cooperación es el método para el logro de dichos objetivos. Lo anterior constituye lo que se denomina cooperación académica (UNESCO, 2019).

Ahora bien, la modalidad cooperación académica internacional ocurre entre universidades de diversos países o entre IES y establecimientos internacionales de diversa naturaleza. A continuación, se presentan algunas definiciones que buscan generar mayor claridad de los rasgos de esta actividad.

La cooperación internacional universitaria constituye un:

“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, y la contribución a la cooperación para el desarrollo” (Sebastián, 2004, p. 20).

Esa definición incluye dos vertientes de la cooperación académica: la cooperación universitaria *sensu stricto* y la cooperación universitaria para el desarrollo. Ambas pueden parecerse y las diferencias son difusas, sin embargo, la principal especificidad la constituye el papel de las universidades en la cooperación internacional: cuando se trata de cooperación *sensu stricto*, la universidad funciona como actor de la cooperación, mientras que en la cooperación para el desarrollo opera como agente de la cooperación. El ser actor implica márgenes más amplios para tomar decisiones y actuar, es decir, de mayor autonomía, lo que le permite convertirse en alguien innovador en su ámbito de acción; mientras que ser agente implica ser un mero reproductor o receptor de prácticas (Fernández, 2003).

La cooperación *sensu stricto* se denomina cooperación interuniversitaria, y tiene como característica principal la realización de cooperación entre pares, esto implica que se encuentran en un nivel de simetría, y las partes se dedican al desarrollo de objetivos científicos y académicos. El impacto de este tipo de cooperación radica en el beneficio que obtienen las universidades y se refleja en la mejora de la calidad de los procesos y funciones universitarias, el fortalecimiento institucional y la internacionalización.

La cooperación universitaria para el desarrollo tiene como fundamento la solidaridad y la función social de las universidades, yace en la existencia de

capacidades y conocimientos relevantes para el progreso y en la motivación e intereses de las instituciones y de las comunidades académicas y científicas en ser agentes de la cooperación. La cooperación universitaria para el desarrollo pone énfasis en la creación de capacidades, el fortalecimiento institucional y la transferencia de conocimientos y tecnologías para la contribución a la mejora humana, social, institucional y productiva, que ocasiona como resultado el ascenso en las condiciones de vida. Este tipo de cooperación se realiza entre pares (si las contrapartes en los proyectos son también universidades) y entre impares, pudiendo ser cualquier tipo de organización, según los objetivos y el sector en el que se incluyen las actividades y los proyectos de reciprocidad. La cooperación acentúa la transferencia, que es más asimétrica y unidireccional en el sentido de que existen mayores impactos cualitativos y cuantitativos en alguno de los participantes o beneficiarios (Sebastián, 2004).

La cooperación académica internacional considera los procesos asociados con las funciones sustantivas de la universidad; además contempla el apoyo a la administración, gestión y dirección de las IES al verse ceñidas a un proyecto conjunto con otras instituciones, ya sea entre estudiantes, profesores, investigadores, administradores o directivos (Allende y Morones, 2006).

Siufi (2009) coincide con Sebastián (2004) al considerar que el concepto de cooperación deja de ser un componente que permite obtener financiamiento, para ser un instrumento mediador en la internacionalización de las IES. Una visión diferente es propuesta por Miranda y Salto (2012), quienes la definen, en relación con la internacionalización, como un proceso humano e intencional, en el que se trabaja con otros con el fin de lograr objetivos comunes en las áreas educativas y científicas. Lo anterior se puede realizar tradicionalmente compartiendo conocimientos, experiencias, dispositivos o mediante la formación de equipos con personal calificado.

Para el desarrollo de este trabajo, se utilizó la visión que propone Sebastián (2004) en cuanto a la cooperación internacional en el ámbito de las universidades, toda vez que se considera la definición más completa, pues considera el papel de la universidad como actor (cuando realiza cooperación interinstitucional) y como agente (cuando realiza cooperación internacional al desarrollo, aunque esta última presenta un desarrollo incipiente en el país).

Resulta necesario señalar que se ha identificado que se utilizan indistintamente los términos cooperación y colaboración en la práctica, por lo que vale la pena señalar que, aunque también en la teoría se llegan a utilizar ambos términos como sinónimos, existen autores que hacen una distinción entre cooperación, colaboración y asociación, aunque en este trabajo se utilizarán de manera indistinta.

Al Youbi y Zahed (2020) mencionan que los tres términos se pueden utilizar de manera intercambiable, aunque cada uno de ellos representa una manera distinta de participar en un grupo. La cooperación se obtiene de que cada participante de manera separada realice el trabajo que le corresponde y comparta sus resultados con el resto del grupo. En la cooperación, todos los participantes comparten tanto riesgos como logros; se utiliza en mayor medida cuando se habla a nivel de las actividades cooperativas entre países.

La colaboración resulta de una interacción directa entre los participantes para el logro de determinado objetivo, esto implica una negociación, discusión y la consideración de distintos puntos de vista y manera de realizar las cosas, se habla de colaboración mayormente cuando se trata de la realización de actividades entre cuerpos académicos, como por ejemplo proyectos de investigación.

Por último, la asociación sería un término hermano de cooperación y colaboración que indica que existen dos o más asociados que trabajan en conjunto para la elaboración de una tarea.

1.2 Contexto nacional e institucional

En el presente apartado se plasma, en primer lugar, el contexto bajo el cual se ha desarrollado el proceso de internacionalización de la educación superior en México, partiendo desde la década de 1980-1990 y hasta la actualidad, tomando en cuenta las fuerzas externas que la han impulsado y las acciones que emprendieron los gobiernos a nivel federal. Posteriormente, se presenta una breve recopilación de las acciones de cooperación internacional que se han generado en la institución.

1.2.1 La política de internacionalización de la educación superior en México

La sección presenta una breve reconstrucción de las políticas de educación superior enfocadas a la internacionalización que fueron implementadas e impulsadas por el gobierno mexicano desde la década de 1990, temporalidad seleccionada por ser el periodo en el que resultan más evidentes las nuevas dinámicas que surgieron a partir de la globalización.

Los primeros efectos del nuevo modelo neoliberal se advierten en la década de 1980, pues la educación superior comenzó a experimentar la competitividad impulsada por el mercado internacional. La educación superior fue cada vez más considerada como un servicio y menos como bien público, además dejó de responder a las necesidades nacionales y fue cada vez más influenciada por tendencias internacionales. En este periodo, las actividades de internacionalización en las IES tienden a ser más sistemáticas y organizadas, así se crearon las primeras oficinas de gestión de intercambios; sin embargo, esta formalidad ocurrió inicialmente en mayor medida en entidades de gran tamaño como la Ciudad de México, Nuevo León y Jalisco (Gacel, 2000).

En el sexenio de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) se implementó el Programa de Modernización Educativa (PME) para impulsar modelos de planeación estratégica, mecanismos de evaluación y programas basados en estímulos financieros para mejorar la calidad educativa. En 1990 se crearon los Comités

Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y en 1993 el Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL). Este programa tenía como objetivo resolver la exigencia de formación de profesionales que pudieran aprovechar e integrarse en la dinámica del nuevo Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Ese PME careció de estrategias claras que ayudaran a resolver la formación de profesionistas de competencia internacional dejando imprecisiones sobre el papel de las IES, pues se enfrentaban a aspectos positivos como nuevas alternativas de cooperación e intercambio, y aspectos negativos como el desfase con sistemas educativos más desarrollados (García, 2014).

El TLCAN, debido a su importancia, causó que las IES mexicanas se vieran comprometidas a participar en una dinámica en la que se encontraban en franca desventaja frente a sus contrapartes, por lo que resolvieron aprovechar las oportunidades de cooperación que se presentaron a raíz del tratado, aunque, a fin de cuentas, continuaron cooperando con IES latinoamericanas por cuestiones culturales y geográficas (Didou, 2000).

La internacionalización de la educación superior en México estuvo fuertemente influenciada por el TLCAN. Las principales acciones se concentraron en homologar carreras prioritarias como enfermería, medicina, farmacéutica, ingeniería, arquitectura, derecho y contaduría, entre otras (Rodríguez, 2013). Con esta finalidad, se crearon los Comités Mexicanos para la Práctica Internacional (COMPI), que se enfocaban en regular las prácticas profesionales de las carreras antes mencionadas. Esto constituyó el primer intento por impulsar una política educativa de internacionalización, aunque los intereses fueron más económicos que académicos. Se creó también la Asociación Mexicana para la Educación Internacional, A.C. (AMPEI), Organización No Gubernamental (ONG) independiente de ANUIES, que buscaba fortalecer a las IES mexicanas con procesos de internacionalización y de cooperación internacional.

Con el ascenso a la presidencia de Ernesto Zedillo en 1994, México firma diez tratados de libre comercio con Chile, Colombia y Costa Rica, además, previamente se había incorporado al Consejo de Cooperación Económica del Pacífico (PECC), al Mecanismo de Cooperación Asia Pacífico (APEC) en 1993, y en 1994 a la Organización para la Cooperación y Desarrollo (OCDE). En el año de 1996 comenzó a operar el Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP), en el que se otorgaron becas para que el personal de tiempo completo estudiara un posgrado en una institución internacional; sin embargo, derivado de la crisis en la que se sumergió el país en 1994, el presupuesto fue menoscabado, situación que propició que no se logaran las metas pactadas.

En este momento, resulta evidente que las acciones de internacionalización se realizaban de manera desarticulada y respondían a intereses individuales o de grupos específicos, por lo que fue necesario implementar políticas enfocadas a resolver los problemas de calidad, equidad y cobertura. Moctezuma y Navarro (2011) afirman que los procesos individuales de gestión de las IES condicionan su grado de internacionalización, en este sentido, las universidades mexicanas de la frontera norte aprovecharon su posición geográfica para propiciar actividades bilaterales de cooperación con los Estados Unidos.

Didou (2000) afirma que una de las razones por las que la movilidad es el principal esquema en la internacionalización de las IES está asociada con el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 en el que la principal modalidad para internacionalizar consistió precisamente en el desplazamiento de académicos, administrativos y estudiantes.

Los encargados de definir políticas educativas fueron la ANUIES y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). La primera se encargó de monitorear las actividades y estrategias de los programas de internacionalización, a partir de investigaciones y documentos. El segundo se encargó de elaborar un plan de internacionalización como parte del Programa de Ciencia y Tecnología 1995-2000, con la finalidad de aprovechar los convenios existentes relacionados

con ciencia y tecnología, así como ampliar la participación del país en programas de cooperación internacional, considerando principalmente los países norteamericanos, europeos y asiáticos (García, 2014).

Estas acciones favorecieron la integración de las universidades mexicanas a la sociedad del conocimiento. Esta nueva realidad derivó en nuevos retos para los ciudadanos, que debían estar a la altura de las exigencias globales, por lo que el sistema educativo confeccionó distintas estrategias para resolver las necesidades inherentes; sobre todo en el caso del TLCAN, en el que México competía con Estados Unidos y Canadá, dos países que le llevan ventaja tanto a nivel económico como a nivel de consolidación de sus sistemas educativos.

Precisamente el TLCAN fue central para el desarrollo de políticas y estrategias cuyos efectos permanecen en las dinámicas de la educación superior mexicana, pues el nuevo modelo político-económico obligó a las IES a salir de sus fronteras nacionales. Empero a 26 años de su firma, los analistas afirman que la relación económica produjo pocos cambios en los niveles de vida y bienestar para los mexicanos (Rouquié, 2015).

El nuevo siglo acarreó un cambio político importante: ocurre por primera vez una alternancia en el gobierno federal con el ascenso del Partido Acción Nacional (PAN) y la derrota del Partido Revolucionario Institucional (PRI), el cual había mantenido el poder por alrededor de seis décadas. Este cambio generó nuevas expectativas en la sociedad mexicana; sin embargo, existieron diversos eventos que relegaron el desarrollo de México en los albores del siglo XXI, destacan aquí la crisis del 2008 y la escalada de violencia a cargo del crimen organizado.

La ANUIES en 1999 emitió el documento *La educación en el siglo XXI*, siendo un importante referente para la elaboración de políticas educativas, que incluyó una visión internacional para la educación superior. El PNE 2002-2006 retomó las recomendaciones de ANUIES, especialmente en lo referente a problemas de acceso, equidad y cobertura, además diversas IES atendieron la necesidad de introducir la internacionalización en sus funciones sustantivas.

ANUIES (2012) reconoció que la falta de una política de educación superior soportada por el proyecto nacional ocasiona que las estrategias para mejorar la calidad de la educación tuvieran pocas repercusiones, también precisó que las acciones implementadas respondieron a cuestiones políticas del mandatario en turno, que impidieron una continuidad transexenal. La ANUIES también recalcó que no existe una política de internacionalización común para todas las IES, y que los esfuerzos han sido aislados. Para ello, elaboró un diagnóstico de buenas prácticas, así como retos y limitaciones del proyecto de integración internacional, y trazó la necesidad de ampliar las actividades de internacionalización.

La administración de Enrique Peña Nieto 2012-2018 priorizó el impulso a la educación superior, la investigación y la innovación para desarrollar una economía del conocimiento, y señaló a la educación superior como un enclave de las metas nacionales en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), además reconoció que si bien existen organismos como CONACYT y AMPEI que se han abocado a desarrollar y promover la internacionalización, se carece a nivel de política pública federal de una estrategia general para el subsistema de educación superior, lo que ocasiona que los esfuerzos sean desarticulados, pues permanecen a nivel de política institucional. Sentenció que, de no establecerse una política pertinente, sería poco probable que México lograra responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento.

En 2018, con el arribo de Andrés Manuel López Obrador a la presidencia, de la mano de su proyecto de nación denominado cuarta transformación nacional, se propone cortar de raíz con las políticas neoliberales y generar una nueva estructura de políticas para el país, incluidas nuevas políticas para la educación superior. Acosta (2020) afirma que, en efecto, el nuevo gobierno busca eliminar los vestigios del pasado construidos por los gobiernos neoliberales, por lo que ha implementado cambios normativos, financieros y organizativos, sin embargo, ha mantenido también acciones y programas de esas administraciones, aunque con una operación altamente incierta.

El nuevo gobierno considera que las políticas neoliberales han sido las causantes de los problemas de acceso, eficiencia y eficacia social de la educación superior, y que las universidades constituyen espacios de producción y reproducción de la desigualdad, pues solamente son accesibles para los sectores altos y medios de la sociedad, por lo que propone construir un nuevo régimen de políticas sustentadas en la gratuidad de la educación, la obligatoriedad y la excelencia de la educación superior, considerando principios de austeridad económica.

En cuanto a la internacionalización, existe evidencia insuficiente para delimitar qué tipo de estrategia permanecerá, y sería muy pronto juzgar la efectividad del gobierno lopezobradorista. Sin embargo, partiendo del principio de austeridad, se podría pensar que la internacionalización no se considera un área prioritaria para el gobierno federal, además de que, a raíz de la pandemia del Coronavirus (COVID-19), la educación superior atraviesa un escenario incierto, y una crisis económica en todos los ámbitos públicos, lo anterior, aunado a la política que ha gestionado la actual administración, probablemente se traduzca en un menor presupuesto para todo el sector superior.

Es necesario comprender que los esfuerzos desarticulados generan poco o nulo impacto a nivel nacional, por lo que la internacionalización de la educación superior enfocada en la cooperación puede proporcionar herramientas para hacer frente a las exigencias de la sociedad del conocimiento, pues, significa reconocer que México posee ciertas deficiencias estructurales en su modelo educativo y económico, y que la cooperación internacional constituye un elemento para generar redes que le permitan acceder a conocimiento y recursos que se encuentran fuera de su alcance.

1.2.2 Expresiones de cooperación internacional en la Universidad de Sonora

Este apartado describe algunas acciones que la UNISON emprendió en el ámbito de la cooperación académica y científica que permanecen en la actualidad, como la

creación del Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CICTUS) y la participación de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA) en el Centro de Investigaciones en Polímeros y Materiales.

El CICTUS fue creado el 16 de enero de 1963 gracias a la gestión del Ingeniero Manuel Puebla Peralta quien fue su primer director, posteriormente se convertiría en Departamento de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (DICTUS). El apoyo para su creación provino de una iniciativa propuesta al Instituto Nacional de Investigación Científica (actualmente CONACYT), para iniciar un proyecto de aislamiento de microorganismos del suelo de la Costa de Hermosillo. También en ese año participó junto al Laboratorio de Ciencias de la Atmósfera de la Universidad de Arizona en un proyecto para desalación de agua de mar mediante energía solar en Puerto Peñasco.

Otro de los proyectos en conjunto con la Universidad de Arizona, fue el establecimiento de un prototipo para la producción de camarón en un ambiente controlado, patrocinado entre otros, por Coca-Cola. En el año de 1990, se transformó en Departamento, siendo uno de los más completos que tiene la UNISON, allí realizan investigaciones de alto nivel y cuenta con oferta educativa en todos los niveles superiores. Entre las principales aportaciones del DICTUS se encuentra la instalación de una planta piloto para desalar agua, la cual sirvió de base para una planta industrial que se estableció en Abu Dhabi, Emiratos Árabes Unidos, mediante una tecnología desarrollada en conjunto con la Universidad de Arizona (DICTUS, 2013).

El Departamento de Investigación y Posgrado en Alimentos (DIPA) se fundó en 1981. En el año de 1991, con la finalidad de formar en la UNISON un núcleo de investigación en el área de la ciencia y la tecnología, los investigadores fundadores deciden iniciar un programa de posgrado, con el objetivo de formar especialistas en el área de materiales, para la realización de este proyecto se recibió apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA), que donó equipo de

laboratorio y proporcionó personal altamente capacitado para realizar estancias de dos a tres años de duración. También se recibieron apoyos por parte de CONACYT y la SEP.

Se puede notar que, de inicio, el tipo de cooperación que fue favorecida fue la científica, pues, aunado a lo anterior, en la década de 1990, arribaron a la UNISON, varios científicos extranjeros, principalmente originarios de Rusia y Cuba, gracias al programa Cátedras Patrimoniales II operado por el CONACYT, que tenía el propósito de atraer personal altamente calificado que contribuyera al desarrollo e internacionalización de la comunidad científica. (Didou y Durand, 2013; Ruiz, 2015). El programa de Cátedras Patrimoniales II de CONACYT proporcionó los recursos para el traslado de los científicos, quienes se incorporaron a los departamentos de investigación en física, matemáticas, letras y lingüística, economía e ingeniería. Su permanencia en la institución y en el país se debió a la oportunidad de obtener una plaza de tiempo completo, la percepción de un buen salario y el apoyo a la ciencia y tecnología que brindó UNISON. Este personal capacitado poseía un conocimiento que fue altamente apreciado por la comunidad disciplinar, sobre todo en las ciencias exactas, donde apoyaron para la consolidación de programas de posgrado de calidad, la instalación de líneas de investigación y la integración de redes académicas internacionales; estas acciones se vieron reflejadas en mayor publicación de artículos, mayor número de citas recibidas y aumento de estudiantes graduados en esos establecimientos (Ruiz, 2015).

1.2.3 La internacionalización y la cooperación académica internacional en los Planes de Desarrollo 1993-2021

En este sub apartado se incluye una breve descripción de las acciones de cooperación que se encontraron contenidas en los Planes de Desarrollo Institucional (PDI) desde el año 2001 hasta el 2021, lo que permite conocer cómo concebía cada administración el tema de la internacionalización, cooperación y movilidad; es posible observar un avance en la incorporación de la internacionalización en las funciones sustantivas de la universidad a partir del (PDI

2013-2017), donde la internacionalización pasa a formar parte de un eje transversal en la planeación de las estrategias de la correspondiente administración, reconociendo que la educación superior en el mundo actual no puede ser concebida sin una dimensión internacional.

a) Plan de Desarrollo Institucional 1993-2001

A finales del siglo pasado, en los PDI no figuraba la concepción de la internacionalización en su definición más extensa, sino que se hacía alusión a formar acuerdos de cooperación internacional orientados a la movilidad internacional, en consecuencia, las acciones institucionales se concentraron en lograr colocar estudiantes de la UNISON en programas de intercambio internacional. Es así, que en el periodo de 1993-2000 se contaba con acuerdos de intercambio académico con universidades y centros de investigación de Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña, España, Rusia, Letonia, Francia, Cuba y Argentina.

Entre las principales acciones, derivadas de los convenios, destacan la realización de 89 proyectos de investigación con la Universidad de Arizona, y 77 proyectos de investigación con otras universidades extranjeras. En el marco del Tratado de Libre Comercio siglas, de reciente creación en el periodo, se participó en el proyecto Consorcio de Agroindustrias de Norteamérica, que formaba parte del Programa para la Movilidad en la Educación Superior de América del Norte (PROMESAN); dicho programa es considerado uno de los más importantes de la institución, y ha sido reportado como el pionero de la movilidad internacional en UNISON. En este programa se trabajaban proyectos en conjunto con instituciones de Canadá, Estados Unidos y México, en áreas de agricultura, agroindustrias, y alimentos. Cabe destacar que la UNISON y el ITESM (nombre completo puesto que es la primera ocasión que se trata) fueron las únicas dos instituciones mexicanas que formaron parte de este programa. Por parte de Canadá participaron la Universidad de Manitoba y la Universidad de Laval, mientras que por Estados Unidos participaron la Universidad del Estado de Kansas y la Universidad de Purdue.

En cuanto a cooperación científica, en el periodo que se menciona, el Programa Fondo de Modernización para la Educación Superior (FOMES), proporcionó recursos por la cantidad de 38 millones de pesos para apoyar programas de intercambio y cooperación científica para fortalecer la investigación y el posgrado tanto a nivel nacional como internacional, de esta última en específico para temas de agricultura y agroindustria en América del Norte.

b) Plan de Desarrollo Institucional 2001-2005

En este periodo, la movilidad internacional permanece en el discurso de las autoridades, como única concepción de lo que implicaba la internacionalización, a la que no se hace alusión en ningún momento en documentos oficiales; prueba de ello es la creación de la Dirección de Movilidad, Intercambio y Cooperación Académica, que pretendió ser la respuesta institucional a la necesidad de apoyar el intercambio estudiantil y académico tanto nacional como internacional.

Los estudiantes realizaron movilidad internacional a Estados Unidos, Canadá, España, Reino Unido y Argentina. El área de estudio es predominantemente las ciencias exactas: Ingeniería Física, Ingeniería Química, Ingeniería Civil. Destacan también la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación y Licenciatura en Administración, y en menor medida Licenciatura en Artes Plásticas, Licenciatura en Derecho y Licenciatura en Psicología.

Entre los principales proyectos que se realizaron en este periodo, se menciona la participación de la Universidad de Sonora como institución líder en el proyecto Consorcio Trilateral para el Desarrollo Comunitario de Capacidad en Rehabilitación y Estudios de Discapacidad (CCRDS); Crecimiento de Ciudades: la población, el agua y su infraestructura (ExCit) y el Programa Red de Seguridad Alimentaria de Norte América (RSANA), desarrollado para buscar soluciones en lo concerniente a la producción y comercialización de alimentos.

c) Plan de Desarrollo Institucional 2005-2009

En este plan se encuentran acciones de cooperación en el apartado denominado Vinculación e Intercambio, se mencionan más que nada los logros del periodo anterior: ampliación de lazos de colaboración y cooperación académica con el fin de intercambiar experiencias y elevar los niveles de formación y actualización de los académicos e investigadores. Durante el periodo 2001-2005 se firmaron 324 convenios, de esos, 62 fueron convenios internacionales con instituciones en países al norte y sur de América, Cuba, España, Inglaterra, Francia y Rusia.

Resaltan la importancia de procurar más acciones de colaboración académica con otras instituciones de educación superior extranjeras, mayor participación en programas de movilidad, redes e intercambio académico, lo anterior con el fin de aumentar los niveles de formación y actualización de los académicos e investigadores, además de la participación de la universidad en el cumplimiento de su función social para resolver problemáticas de la región, tales como agua, medio ambiente y desarrollo sustentable.

d) Plan de Desarrollo Institucional 2009-2013

Lo referente a cooperación se ubica dentro del apartado 1.11 Programa de Internacionalización, tiene como objetivo general integrar en la institución una mayor presencia del ámbito internacional, de relaciones de intercambio y cooperación, parámetros de evaluación, trabajo de docencia, investigación, extensión y vinculación, con el fin de lograr estándares de calidad al nivel de las mejores instituciones de educación superior internacionales. Entre los objetivos específicos se encuentra promover la actualización de la normatividad que regule el proceso de internacionalización y promover en los universitarios una cultura de internacionalización, con el desarrollo de acciones orientadas a la cooperación e intercambio con otras instituciones del extranjero.

Esta administración buscaba principalmente promover la participación de académicos en redes de colaboración internacional, la participación de la

Universidad de Sonora en consorcios o agrupaciones internacionales, ampliar las relaciones de colaboración interinstitucional con centros de educación del extranjero e incrementar la participación de estudiantes en programas de movilidad internacional.

e) Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017

El objetivo de cooperación en este plan se encuentra contenido en el apartado de internacionalización, hace hincapié en el hecho de que la educación superior no puede ser concebida sin las relaciones de cooperación entre universidades y centros de investigación de todo el mundo. La internacionalización forma parte de uno de los cinco ejes transversales: responsabilidad social, desarrollo sustentable, internacionalización, vinculación y evaluación. En el mismo documento, la Universidad de Sonora se comprometió a promover la participación de profesores e investigadores en redes académicas internacionales, fomentar el intercambio académico y considerar estándares internacionales de calidad para evaluar sus planes y programas de estudio, así como lograr la acreditación internacional con la finalidad de integrarse a las tendencias de mundialización del conocimiento, y promover la interculturalidad y el entendimiento entre los pueblos.

f) Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021

La cooperación internacional académica es un tema que se encuentra en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 dentro del objetivo prioritario 8. Consolidar la cooperación académica. Concretamente, la política 8.1 sostiene que se deben reforzar las acciones para establecer mayores vínculos con otras instituciones para realizar diversas actividades conjuntas. Esa política se desdobra en la medida que se realizan acciones de apoyo a instituciones de los diversos niveles educativos del estado, se impulsa la movilidad de académicos y estudiantes, a nivel nacional e internacional, en sus diversas variantes, así como se fomenta la participación en redes de colaboración, y se firman y da seguimiento a los convenios de colaboración interinstitucional.

En las primeras manifestaciones de cooperación que ha emprendido la UNISON se refleja una inclinación hacia internacionalizar las áreas de las ciencias biológicas e ingenierías, enfocándose en temas prioritarios para el desarrollo del Estado, tal es el caso de la problemática del agua en Sonora; en estas áreas, principalmente se estableció una cooperación Norte-sur con países y universidades de Estados Unidos y Japón. En cuanto a la internacionalización, el desarrollo desigual que ha ocurrido entre las distintas áreas de estudio puede deberse a varios factores, en este caso en particular, se trata de áreas de estudio que presentan una tendencia natural e inherente de la propia disciplina para internacionalizarse; en segundo lugar la administración de la UNISON ha sido controlada históricamente por figuras pertenecientes a las áreas de las ciencias biológicas, quienes sin duda han priorizado sus áreas de estudio, en conjunto con las ingenierías.

Recapitulando los últimos treinta años de administraciones, las estrategias han seguido cierta continuidad y armonía debido a que el poder ha permanecido en el mismo grupo; al cierre de este trabajo, resulta novedosa la llegada a la rectoría de la primer mujer en toda la historia de la universidad, además de que pertenece al área de las humanidades. Será importante evaluar en un futuro si la figura de la nueva rectora se traduce en una visión más humanística de la internacionalización y la cooperación, si busca impulsar a las ciencias blandas, y en general, si su gestión desarrolla nuevas estrategias derivadas de la visión que tiene debido a su formación.

1.3 Estudios previos sobre cooperación académica internacional

El tema de la internacionalización de la educación superior ha sido estudiado en los últimos años por diversos especialistas. A partir de la revisión documental es posible señalar que la mayoría de los trabajos elaborados en relación con la internacionalización se enfocan en la movilidad internacional, particularmente de estudiantes y académicos hacia países del norte, o países desarrollados.

Julio Rubio Oca (2007) consignó los principales hallazgos de una encuesta que fue publicada en 2002, por la Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI), esta se realizó a 43 universidades públicas y privadas del país para conocer el grado de internacionalización que habían incorporado en sus planes, los resultados arrojaron:

- 2, 201 convenios internacionales; del total 1,294 pertenecía a IES públicas y 907 a instituciones particulares.
- En cuanto a la movilidad de académicos, 696 convenios eran de IES públicas y 230 de particulares.
- En lo que respecta a movilidad estudiantil, las IES públicas participan en programas sustentados en 418 convenios, mientras que las particulares lo hacen con 835 convenios, cabe destacar que las IES públicas eran las únicas que ofrecían ayuda económica para los estudiantes.
- El 69% de las IES encuestadas formaban parte de alguna red de cooperación internacional.

Rubio Oca (2007) presentó también los resultados de la Encuesta sobre Cooperación Internacional hecha por ANUIES con una muestra representativa de instituciones afiliadas en el periodo 2001-2002, de la cual se obtuvo que:

- 92% de las actividades de internacionalización que realizan, se hacen a través de convenios bilaterales y en menor medida en convenios multilaterales o trilaterales.
- La distribución de los convenios por área de conocimiento es de la siguiente manera: 23% pertenece a las ciencias sociales; 23% a educación; 20% a ingeniería; 15% a ciencias naturales y 13% al área de la salud.
- El total de estudiantes y profesores que realizaron actividades en alguna IES extranjera fue de 3,486, de los cuales el 46% lo hizo en alguna institución europea (destacan Francia, España, Alemania, Italia, Suecia y Austria); 33% en alguna institución de Estados Unidos y 17% en América Latina.

Didou (2014) afirma que el interés por producir estudios referentes a movilidad internacional se podría deber a la estructura del Tratado de Libre Comercio (TLCAN), puesto que en su momento constituyó un tema relevante, y fue necesario estudiar cuál sería el papel de México frente a sus contrapartes al encontrarse en una evidente desventaja en el área económica, y por supuesto, en el área educativa. Didou en cuanto a lo relacionado con cooperación, por medio de la firma de convenios como estrategia para la internacionalización, recupera el estudio de Marúm et al. (1993), este fue uno de los primeros intentos por registrar los convenios con los que contaba México con Estados Unidos y Canadá en el periodo que antecede a la firma del TLCAN.

El estudio se realizó por medio de ANUIES y se aplicó un cuestionario a las 77 instituciones que en ese momento estaban afiliadas, fue respondido total o parcialmente por 34 de esas instituciones; las principales universidades del país, tanto públicas como privadas respondieron la encuesta. El instrumento estuvo orientado a conocer los términos y las modalidades de los proyectos de investigación que se contaban con Estados Unidos y Canadá, así como identificar cuáles eran las áreas del conocimiento en las que se desarrollaban esos enlaces.

Respecto al total de acuerdos vigentes hasta ese momento, 193 se habían suscrito con Estados Unidos, y solo 22 con Canadá, resultando en un total de 215 convenios. La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) reportó un total de 36 con Estados Unidos, estos representan el 18.6% del total de acuerdos México-Estados Unidos; por otra parte, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) reportó 41 convenios de cooperación, es decir, el 21.2% del total de acuerdos México-Estados Unidos. Respecto al campo disciplinario, se observó que la cooperación con Estados Unidos estuvo orientada hacia las Ciencias Agropecuarias y las Ciencias de la Salud e Ingeniería; mientras que con Canadá estaba dirigida principalmente a la Ingeniería y Tecnología, seguido de las Ciencias Sociales y Administrativas.

Entre los principales objetivos de la cooperación académica se encuentran el intercambio de personas (docentes, investigadores y estudiantes); realización de actividades sustantivas de las IES mexicanas (docencia, investigación y difusión de la cultura); el uso compartido de equipo; proyectos conjuntos de investigación, y publicación de resultados y generación de conocimiento. Los resultados de este estudio arrojaron que hay pocos datos institucionales, una baja respuesta de los establecimientos que fueron contactados y una alta participación de pocas IES mexicanas.

Didou (2014) menciona que existe una gran cantidad de convenios de cooperación académica, lo cual no significa que esto se traduzca en acciones reales, por el contrario, afirma que las universidades contabilizan numerosos convenios que no se encuentran vigentes o no reportan acciones, por lo que el total de convenios que verdaderamente funcionan es reducido. Después de estudiar la situación afirma que esto sucede porque las universidades, en la intención de simular acciones de internacionalización, han recurrido a la opción de firmar convenios, sin importar que no podrán ser aprovechados, por diversos motivos, como la falta de recursos por parte de las IES.

En cuanto a la producción de tesis de posgrado relacionadas con el estudio de la cooperación académica internacional, se han identificado investigaciones en Canadá, Países Bajos, Colombia y México. A continuación se presentan en orden cronológico de publicación las principales aportaciones derivadas de los productos de investigación.

Sánchez (2004) estudia la incidencia de la cooperación internacional en el ámbito educativo, específicamente en el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), que es un centro de investigación perteneciente al CONACYT. En su trabajo de corte cualitativo, encuentra que la cooperación internacional en dicha institución ha sido determinada por los

investigadores debido a su necesidad de mantener comunicación con sus contrapartes en el extranjero.

También encuentra que la cooperación ha servido de instrumento de internacionalización de algunos de los programas académicos. Debido a que son los propios investigadores quienes han realizado acciones de cooperación, solamente se han logrado objetivos de corto plazo, y no se ha evaluado el impacto real en los programas académicos ni en las líneas de investigación. Algunas de las debilidades respecto a la estrategia del CIESAS son la falta de recursos económicos, falta de registro de acciones, productos y resultados de la cooperación, así como la ausencia de personal que gestione actividades de información, asesoría y difusión de la información. Concluye la investigación haciendo hincapié en que es necesaria una estrategia de integración de la cooperación internacional para toda la institución, además, identifica la racionalidad política, económica y cultural de la cooperación internacional en el CIESAS.

Kushnarenko (2010) analiza cómo opera la cooperación internacional entre dos universidades: una en Canadá y otra en Ucrania, esto incluye las funciones conjuntas, toma de decisiones, distribución de roles y la obtención de recursos. El resultado al que llega es que la cooperación entre las universidades funciona porque ambas son conscientes que no pueden cumplir con las demandas del mundo globalizado por cuenta propia.

García (2014) reconoce que la mayoría de los estudios sobre cooperación internacional se centran en países o agencias de cooperación, y han fallado en el estudio de actores importantes, como las universidades, quienes juegan un papel importante en cuanto a internacionalización. Por lo que centra su investigación en la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), que al ser un referente importante a nivel nacional e internacional logra justificar la pertinencia del proyecto. El objetivo de la investigación es analizar el proceso de internacionalización de la UNAM considerando su contexto, y el funcionamiento de la Dirección General de Cooperación e Internacionalización (DGEI), tomando en cuenta que la

cooperación internacional constituye una de las actividades más importantes de la internacionalización. Concluye su investigación afirmando que han sido las recomendaciones de los diversos organismos internacionales los que han determinado que las políticas públicas contemplen la internacionalización, por lo que las universidades como la UNAM siguieron ese camino, también asegura que la internacionalización se contempla de manera vertical y continúa el proceso de ser integrada en la cultura institucional. Por lo que respecta a la cooperación internacional encuentra que figura desde la creación de la propia UNAM, y que la creación de la DGECI constituye la declaración explícita de las intenciones de continuar el camino de la internacionalización, el cual, se encuentra aún en consolidación.

Torres y Gómez (2015) estudian el proceso de internacionalización y cómo la cooperación internacional contribuye a dicho proceso, centrándose en la Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo (ELACID), al analizar la situación de internacionalización de América Latina. Uno de los resultados que encontraron es que la internacionalización está limitada por cuestiones financieras y capacidades, lo que compromete el actuar de las instituciones en cuanto a los retos que representa la globalización. También, analizan el papel de la cooperación internacional, que ha pasado de ser una manera de conseguir financiamiento externo a ser considerada un elemento que favorece la internacionalización.

Concluyen la investigación afirmando que, para las IES colombianas, el proceso de internacionalización no ha sido opcional, debido a ello se han tomado acciones para la incorporación de estrategias que influyan positivamente en las funciones sustantivas de las IES, por lo que se han valido de la cooperación académica internacional para el logro de este objetivo a través de dos dimensiones: cooperación interuniversitaria y cooperación universitaria para el desarrollo. Reconocen, que Colombia no cuenta con una política de internacionalización, si bien está contemplada como una estrategia en la política educativa del país. Por último, destacan el papel de ELACID en cuanto a cooperación internacional, a pesar

de la falta de políticas institucionales de internacionalización, gracias a los resultados tangibles de las acciones de cooperación.

Rodero (2015) presenta un estudio cuantitativo de la cooperación internacional en el escenario de las universidades públicas colombianas, se apoya principalmente en indicadores de gestión institucional que representen acciones de cooperación internacional, además de tomar en cuenta las experiencias de los encargados de la gestión de esta, por medio de la aplicación de una encuesta a nivel nacional. A partir de los resultados, se vale de un análisis estadístico para establecer relaciones entre las variables del estudio. Como resultado destaca una gran incidencia entre la variable cooperación académica e internacionalización, y la interpreta afirmando que cuanto mayor sea el número de acciones de cooperación académica internacional en una IES, mayor es su nivel de internacionalización, además encontró una marcada diferencia en capacidades y recursos en unas pocas instituciones, y la falta de la asimilación de lo que comprende el concepto de cooperación académica por parte de las IES.

Fastner (2016) estudia a cinco universidades que forman parte del Consorcio Europeo de Universidades Innovadoras (ECIU), busca conocer la relación entre las acciones de cada universidad y su concordancia con los objetivos del consorcio. Utiliza la teoría de la dependencia de recursos para intentar probar que las IES se valen de las relaciones interuniversitarias para el logro de sus propios objetivos. Entre los resultados destaca que el 75% de las acciones desarrolladas van en busca de los objetivos del consorcio, aunque encontró un gran número de acciones que van en la línea del consorcio, sin que necesariamente persigan los objetivos de la propia universidad. Por lo anterior, no pudo probar la utilidad de la teoría de la dependencia de recursos, aunque la gran aportación de su trabajo es comprobar el valor que tiene el consorcio como un recurso para la cooperación debido a que concluyó los integrantes se encuentran dispuestos a realizar acciones que no necesariamente se alinean con sus propios objetivos.

Aguilar (2016) aborda la influencia que tiene la cooperación académica en relación con el proceso de integración de América Latina. Analiza cómo impacta la Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica (PMEA-AP) en el proceso de integración regional de la Alianza del Pacífico y afirma que este programa de becas ha impactado en el proceso de internacionalización de la educación superior al formar capital humano en Colombia, Chile, México y Perú a través de la Cooperación Internacional para el Desarrollo sur-sur, en su modalidad de cooperación académica. Entre sus conclusiones destaca el valor de la cooperación sur-sur para el logro de objetivos entre regiones con niveles similares de desarrollo, además de que la plataforma constituye un modelo innovador de integración regional y el ejemplo más importante en actualidad para Latinoamérica, basándose en la cooperación como el factor que incide para el logro de la integración, al considerar la movilidad humana como uno de los principales componentes, lo que resulta en la generación de un vínculo perdurable.

González (2018) explora la cooperación internacional y la gestión de la internacionalización en la Educación Superior a través del estudio de caso de la Universidad Nacional de Cuyo. La aportación de este trabajo es principalmente brindar elementos para estudiar la dinámica de la internacionalización en las universidades de América Latina, específicamente a nivel institucional, basándose en tres aspectos: la política institucional, las motivaciones de la institución y la gestión del proceso de internacionalización; trae a consideración elementos como la situación particular de la región, haciendo especial énfasis en aspectos críticos: modelos antagónicos de internacionalización, dependencia académica y la falta de igualdad en la circulación de conocimiento, con el fin de analizar el papel de la cooperación internacional como un instrumento que favorece el desarrollo institucional. Este trabajo busca ser de utilidad y servir como referente para quienes se interesen por el estudio de la internacionalización de las IES y para quienes se encargan de su gestión al interior de las IES, cuando se trate de una IES con características similares a la Universidad Nacional de Cuyo.

De la presente indagación resalta que la mayoría de las referencias consultadas han estudiado este tema desde una perspectiva cualitativa, lo cual tiene sentido pues de manera cuantitativa no resultaría evidente atender alguna situación, si se considera que la mayoría de IES presentan acciones de cooperación, incluso cumplen con los números establecidos en sus indicadores. El estudio de caso aporta una visión amplia del desarrollo de este proceso, y resulta adecuado para replicarse en estudios posteriores ya sea de una sola universidad o si se quisiera estudiar alguna red de cooperación o consorcio. En cuanto al aporte conceptual destacan el manejo de los términos globalización e internacionalización de la educación superior, pues constituyen la medula central para la construcción de este tipo de investigaciones. La selección de teorías racionales resulta más pertinente para IES orientadas al mercado y las de tipo sociológico logran explicar de mejor manera lo que sucede en una IES pública. En conjunto, el análisis de estas investigaciones sirvió como referente para la construcción del presente trabajo de investigación y claves para conocer cómo se desarrolla la cooperación en otros ambientes, lo que dio pistas para inferir cuál podría ser la situación de la UNISON.

1.4 Definición del problema de investigación

La internacionalización de la educación superior y su manifestación en acciones de cooperación académica internacional es un tema actual, pertinente y de importancia fundamental. La internacionalización busca ser la respuesta a las exigencias del mundo globalizado con respecto a la calidad de la oferta educativa y la competitividad que ha ocasionado en el nivel superior. Sin embargo, en México, no existe una política de internacionalización que proporcione una dirección a las IES, además resulta complicado señalarlo como un área prioritaria, tomando en cuenta que se enfrenta el reto aún de garantizar el acceso y la calidad de la educación superior para la población mexicana.

Es lógico entonces afirmar que la mayoría de las universidades públicas no han logrado alcanzar y mantener el nivel de exigencia que se requiere para participar en la dinámica de la sociedad del conocimiento pues no ha logrado cubrir

una necesidad anterior. Se infiere que esto se debe a factores como la situación económica y social del país en general, y más recientemente a la pandemia del coronavirus, que ha puesto al mundo entero en un estado de alerta, lo que ha afectado también a las universidades en temas de internacionalización, cooperación y movilidad.

Es hoy, aún más notorio que el sistema educativo mexicano dista de cumplir con las expectativas y con los indicadores mundiales, además de que arrastra deficiencias estructurales en cuanto a cobertura, equidad, calidad, entre otros problemas educativos. Según la UNESCO (2018), en cobertura a nivel de educación superior, México obtuvo un porcentaje de 38.4%, muy por debajo del promedio de la OCDE que es de 72.8%, 10 puntos por debajo del promedio de América Latina, que es de 48.4%, y apenas por encima del promedio mundial que es de 36.8%.

Según datos de la DGESEU (2019), el 38.4% de los jóvenes de entre 18 y 22 años están inscritos en una IES mexicana. A nivel nacional, según los datos de ANUIES (2018) la Tasa Bruta de Cobertura se amplió de 20.6 en el periodo de 2000-2001 a 38.4 en el periodo de 2017-2018; a nivel estatal, Sonora pasó del 27.1 en el periodo 2000-2001 a 41.3 en el periodo 2017-2018, lo que la coloca 2.9 puntos por encima del promedio nacional. Si bien, la posición de Sonora respecto al resto del país es favorable, se encuentra muy relegada de estados como Sinaloa, Nuevo León y Ciudad de México.

Rodríguez (2019) reconoce que la educación en las dos últimas décadas creció sin considerar la excelencia académica. También la brecha de acceso a la educación superior se amplió, de el 53% de los estudiantes inscritos en un nivel de educación superior, 40% proviene de los hogares con mayores ingresos del país, y solo un 9% pertenece al quintil con menores ingresos a nivel nacional.

Otro aspecto fundamental es la falta de concordancia entre las competencias de los egresados y las exigencias de los empleadores laborales. Según la OCDE

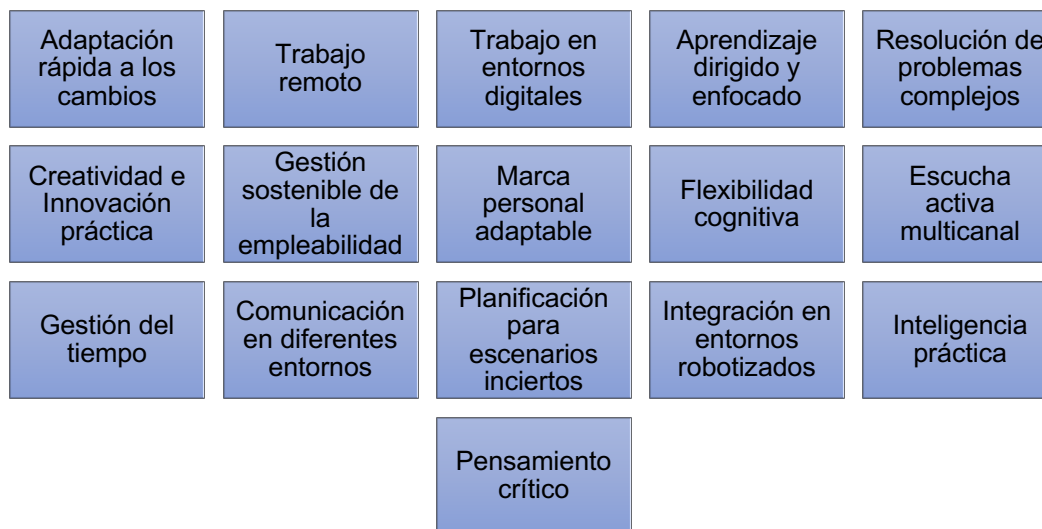
(2019) solamente una cuarta parte de la población mexicana de entre 25 y 34 años logró obtener un título de educación superior, y los datos arrojados por los empleadores indican que 4 de cada 5 empleados tiene problemas para contratar a personal calificado para determinado puesto: El 46% de los empleadores mexicanos señala que existe falta de competencia para su sector, y el 83% considera que los solicitantes a un puesto de trabajo en su sector poseían una formación no apta para cubrir las necesidades de dicho puesto. También se puede observar evidencia de esto en los resultados que arrojan los Exámenes Generales para el Egreso de la Licenciatura (EGEL), de los 1.38 millones de estudiantes que lo han tomado al egresar de la licenciatura, entre 2005 y 2016, más de la mitad no logra la nota mínima aprobatoria, y solo el 8% obtiene el grado de sobresaliente. (OCDE, 2019).

Estas situaciones deben ser atendidas a la brevedad, pues es imperiosa la necesidad que tiene México de integrarse a la economía mundial, y una de las claves está en producir profesionistas que posean las competencias requeridas. Es por ello que resulta imprescindible que las IES que contemplen una estrategia de internacionalización debidamente estructurada para formarlos con los requerimientos del futuro: se espera que para el año 2030, desaparezcan 2 mil millones de empleos a nivel mundial, por lo que se requiere la formación de profesionistas que posean habilidades reconocidas como “soft-skills” o habilidades blandas¹ (Figura 1):

¹ Las habilidades blandas se definen como las aptitudes que le permiten al ser humano desempeñarse en la sociedad, e interactuar con sus pares en el aspecto laboral (Espinoza y Gallegos, 2020).

Figura 1.

Listado de Soft Skills.



Fuente: Elaboración propia con base en Rodríguez (2019).

Este escenario, que parecía aun lejano, se ha vuelto una realidad a partir de que el mundo entero se enfrenta a la pandemia del coronavirus, a la que todos los sectores se han debido adaptar. Ello confirma que el mundo está interconectado, y que las IES se deben apoyar en los procesos de internacionalización y cooperación internacional, para realizar acciones que contribuyan al enfrentamiento de los retos que presenta el escenario global. Por lo anterior, conviene identificar cómo se ha desarrollado la cooperación académica internacional en la UNISON, la máxima casa de estudios del Estado de Sonora, que tiene la obligación de contribuir a la solución de problemas sociales en diversos ámbitos.

Si bien es un hecho que la UNISON ha realizado esfuerzos orientados a la internacionalización: se puede observar que las acciones de cooperación académica internacional existen desde hace algunas décadas, queda constancia de ello en los convenios que se han firmado, lo que representa la formalización y sistematización de otras acciones que también son comprobables como la movilidad de estudiantes y profesores, la realización proyectos de colaboración, entre otros. No obstante, se desconoce cuál es el papel que ha desarrollado en específico en lo concerniente a la cooperación académica internacional; en qué acciones ha

centrado sus esfuerzos, cuál ha sido su estrategia, y qué políticas contempla para su funcionamiento.

A partir de la revisión y clasificación de los convenios vigentes hasta junio de 2021, se elaboraron dos supuestos: el primero es que la UNISON a través de los años ha desarrollado un tipo de cooperación semiestructurada (Sebastián, 2004) en la que realiza tanto acciones sistematizadas, basadas en convenios bilaterales e incluso multilaterales que contribuyen positivamente a la institución, así como también realiza acciones aisladas que no repercuten de manera representativa en el establecimiento; el segundo supuesto, es que se trata de una IES en la que se encuentran en juego factores políticos endógenos y exógenos en relación a la toma de decisiones, que afectan el desarrollo de la cooperación y que han favorecido a ciertas áreas del conocimiento por encima de otras. Por lo anterior, el objetivo de la presente investigación es la elaboración de un estudio exploratorio que busca indagar cómo se ha desarrollado el proceso de cooperación académica internacional en la UNISON a partir de 1993 y hasta el 2021.

1.4.1 Preguntas de investigación

La pregunta general que orientó el presente trabajo de investigación fue ¿Cómo ha sido el proceso de cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora en el periodo que comprende los años de 1993 hasta 2021? Para responder a lo anterior, se desglosó la pregunta general en tres preguntas específicas.

1. ¿Cuál es la motivación o racionalidad de la Universidad de Sonora cuando realiza acciones de cooperación académica internacional?
2. ¿Cuáles son las estrategias de cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora?
3. ¿Qué impactos ha generado la estrategia de cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora?

1.4.2 Objetivo general

- Explorar los procesos de cooperación académica internacional que ha emprendido la Universidad de Sonora en el periodo de 1993-2021 para determinar si se traducen en una mejoría para su propio proceso de internacionalización, y si responde a las exigencias de la sociedad actual.

1.4.3 Objetivos específicos

- Identificar las motivaciones y racionalidades que subyacen a las decisiones burocráticas de establecer acuerdos de cooperación.
- Detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y retos en el proceso de internacionalización y cooperación académica internacional en la Universidad de Sonora.
- Documentar los procesos, resultados y productos de la cooperación académica de la Universidad de Sonora en el periodo de 1993-2021.

1.4.4 Justificación

Esta tesis aporta en la exploración y documentación de información respecto a los procesos de internacionalización de la educación superior a partir de la realización de acciones de cooperación académica internacional en la Universidad de Sonora. Resulta pertinente conocer la postura de la universidad, pues juega un papel fundamental dentro de la sociedad, ya que en ella recae parte del compromiso de dar solución a los retos que se presentan derivados de la globalización.

La principal aportación de este trabajo, que será realizado integrando varias disciplinas será la sistematización de la información disponible, y la generación de pautas o aspectos clave para facilitar, en un futuro, la elaboración de un modelo de gestión de la internacionalización o incluso una política de internacionalización en la UNISON, a partir del desarrollo de acciones de cooperación internacional, con el potencial de que pueda servir como referente de estudio para otras IES con características similares.

Se espera aportar también un diagnóstico de la situación actual en cuanto al tema de cooperación académica internacional, con el fin de ofrecer un panorama real que permita conocer cuáles son las acciones que se llevan a cabo, de estas, señalar cuáles producen resultados positivos y en dónde se sugiere redoblar esfuerzos; además de contribuir en el conocimiento de este tema, que ha sido poco explorado desde la dimensión educativa en México.

En cuanto al área jurídica se identificarán las principales actividades que se pautan en la firma de convenios; el total de convenios que presentan acciones; las áreas de estudio que presentan mayor tendencia a firma de convenios, y los países con los que la UNISON ha privilegiado la cooperación.

En el ámbito de la gestión, se espera identificar áreas de oportunidad y buenas prácticas en el desarrollo de la cooperación en la UNISON, y finalmente, a partir de identificar la motivación o racionalidad de las autoridades universitarias se elaborará una guía orientadora para la toma de decisiones, a partir de la utilización del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y retos con el fin de lograr la realización de una estrategia de cooperación exitosa.

Este trabajo se podrá traducir en una herramienta útil en el campo de la innovación educativa, puesto que brindará soluciones y sugerencias para lograr la implementación de la dimensión internacional en las funciones sustantivas de la universidad, que se traduzcan en acciones reales y perdurables enfocadas a lograr enfrentar los retos que se presentan en la actualidad y en el futuro; que sean de impacto positivo en todos los ámbitos de la universidad que podrá formar profesionistas que reciban educación de calidad con visión internacional, y egresados que se encuentren a la altura de las exigencias de la sociedad del conocimiento.

Capítulo 2. Marco Teórico

En este capítulo se presentan, en primer lugar, los distintos referentes teóricos que han sido utilizados para estudiar el fenómeno de la cooperación, aunque no todos ellos han sido empleados en el campo de la educación. En segunda instancia se presenta el enfoque teórico con el que se realizó este estudio, se trata de un modelo que integra dos teorías, la primera pertenece al campo de las teorías racionales, denominada redes de intercambio y la segunda considera los elementos presentes en un establecimiento de educación superior como la UNISON, que es la teoría del nuevo institucionalismo; este modelo selecciona criterios tomados de ambas teorías como soporte teórico de este trabajo de investigación.

2.1 Perspectivas teóricas

Las universidades forman acuerdos de cooperación por diversas razones, pero la más importante, es que les permite cooperar o competir en el mercado educativo global. La globalización también constituye una variable contextual que forzó a las universidades a crear alianzas transfronterizas. Las instituciones educativas deben buscar la forma de sobresalir entre su competencia, esta idea es sobre todo cierta para universidades nuevas, que no tienen una reputación internacional y que realizan poca investigación. Por otra parte, las universidades más antiguas también se benefician de la cooperación al reforzar su posición privilegiada (Chan, 2004).

Layton (1997) considera que la cooperación académica internacional se sustenta en el libre movimiento de estudiantes, profesores e investigadores, así como en la creación y el desarrollo de alianzas estratégicas transterritoriales que, entre otras cosas, permita obtener, compartir y explotar los recursos escasos. Las alianzas estratégicas, deben cumplir ciertos requisitos para que su operación resulte oportuna (Glaister y Buckley, 1996; Spekman et al., 1998):

1. No debe ser una relación de subordinación, los integrantes conservan su personalidad jurídica independiente.

2. Los acuerdos de cooperación deben ser explícitos, y debe tratarse de una relación a largo plazo, no se consideran los actos esporádicos.
3. La alianza debe tener objetivos propios, que serán compatibles con los de los demás socios.
4. Una alianza implica compartir riesgos y coordinar acciones futuras.
5. Existe un compromiso de compartir recursos, además de que se podrá disponer de los que proporcionen los demás socios, lo que genera cierta interdependencia.

El fenómeno de la cooperación tiene larga presencia en los estudios del campo empresarial, sobre todo a partir de los enfoques económico, estratégico y organizativo. Sin embargo, el interés por su estudio en otras áreas se ha expandido, y se han buscado distintas estrategias y perspectivas para abordarlo, siendo un tema de interés para disciplinas como la sociología, antropología, ciencia política, entre otras.

Muñoz y Montoro (2007) afirman que varias teorías explican la forma de configurar alianzas estratégicas. A continuación, se expone de manera breve, algunas que analizan el fenómeno de la cooperación.

2.1.1 Teoría de la dependencia de recursos

Esta teoría fue presentada por Pfeffer y Salancik (1978) y, en términos generales, explica la influencia que tiene la relación de interdependencia en las organizaciones. Los autores describen a la interdependencia como una consecuencia natural que ocurre debido a los sistemas abiertos de las organizaciones, que resulta en la necesidad de realizar intercambios con otros a su alrededor para obtener recursos para su supervivencia. Para esta teoría, ninguna organización es capaz de generar de manera independiente la totalidad de recursos que necesita. Es decir, ninguna organización es autosuficiente como para proveerse de todos los recursos que precisa para operar, máxime si estos son necesarios en grandes cantidades y diversos (Montoro, 1999).

Los principales estudiosos de esta teoría consideran que la cooperación es la base de la estrategia organizativa para obtener los recursos, a los cuales, de otra forma no podrían acceder (Aldrich, 1970; Pfeffer y Salancik, 1978; Pfeffer y Nowak, 1976). Ello tiene como consecuencia el predominio de la cooperación sobre la competencia, pues consideran el hecho de que las oportunidades de supervivencia son mayores (Dai, 2010).

Las organizaciones son conscientes de que existe incertidumbre respecto al acceso que en determinado momento tendrán sobre cierto recurso, e incluso de que su posición puede cambiar debido a la presencia o falta de este, a través de la cooperación, las organizaciones pueden regular el ambiente, produciendo, en consecuencia, una reducción de la incertidumbre (Gulati y Sytch, 2007).

Pfeffer y Salancik (1978), consideran que el punto clave de la cooperación se encuentra en el grado de dependencia que cierta organización mantiene sobre un recurso escaso, Leišytė (2007), complementa la idea, al afirmar que, a mayor necesidad de la organización de acceder a un recurso escaso, mayor dependencia crea sobre otros actores, y más necesidad tiene de cooperar para adquirir ese recurso.

La cooperación influye también en la pérdida de la autonomía de una organización, debido a que algunas organizaciones no están dispuestas a renunciar a ella, la cooperación se encuentra limitada a que las organizaciones cooperen lo razonable para sobrevivir, es decir, lo mínimo para mantener su propia autonomía (Oliver, 1991). Esto significa que, en situaciones donde existan los recursos adecuados, las organizaciones no recurren a la cooperación, es la presencia o falta de recursos lo que determina el comportamiento de las organizaciones en torno a su apertura a la cooperación.

Otro punto por destacar es que esta teoría concibe a las organizaciones como racionales, es decir, que cooperan para enfrentar los retos de su entorno, en busca

de sus propios intereses y para su propio beneficio, por lo que, no cooperan más allá de lo que necesiten para obtener acceso y control de ciertos recursos (Pfeffer y Salancik, 1978). Retomando una idea anterior, si la consecuencia de generar acuerdos de cooperación es la pérdida de la autonomía, puesto que un socio no puede actuar de manera independiente, el adecuado equilibrio entre la necesidad de cada socio de preservar su autonomía y la reducción de la incertidumbre es lo que condicionará su permanencia en la alianza, o que se decida por cooperar con otras organizaciones (Muñoz y Montoro, 2007).

Esta teoría ha sido utilizada por Fastner (2016) para explicar el fenómeno de la cooperación académica internacional, y plantea varios supuestos:

1. El supuesto general es que las IES no participarían en relaciones de cooperación interuniversitaria si pudieran operar individualmente de manera óptima, por lo que la cooperación no es algo que surge de manera natural, sino que conlleva decisiones deliberadas y cuidadosamente planeadas. Las IES participan en redes interuniversitarias porque les permiten acceder a recursos que de otra manera no obtendrían, y por este beneficio, deciden que tiene más peso que la pérdida de autonomía que implica el acceder a una red de cooperación. Luego entonces, la cooperación de las IES se basa y se encuentra limitada por su necesidad individual, que es la falta de recursos.
2. El segundo supuesto es que las IES toman la decisión estratégica de participar en una red de cooperación interuniversitaria para lograr objetivos específicamente formulados, basados en su necesidad de recursos. Estos recursos pueden ser financieros, humanos, educativos, físicos (como acceso a centros de investigación), representación política, reputación, experiencia y conocimiento.

La teoría de la dependencia de recursos asume que las IES deben ser actores racionales, lo que significa que, al unirse a una red de cooperación interuniversitaria

para el logro explícito de ciertos objetivos, se esperaría que hicieran uso de la misma red para obtenerlos. También se considera que la cooperación en el campo de la educación superior va en contra del interés de las IES, por lo tanto, su participación se tiene que ver limitada a la obtención de los recursos que necesita, de esto se desprende su tercer supuesto: las IES adaptan deliberadamente sus actividades en la red de cooperación, para que sean orientadas únicamente al logro de sus objetivos; es decir, mantienen la cooperación a un nivel mínimo y tan restringido como sea posible, de modo que obtienen los recursos que necesitan, pero maximizando su autonomía. Esta teoría determina los objetivos de la red de cooperación como la causa y las actividades de la red como el efecto.

2.1.2 Teoría de la elección racional

Esta teoría se ideó con base en la lógica con la que actúan los individuos dentro del mercado, aunque su concepción evoluciona con el paso del tiempo; paulatinamente fue abriéndose paso a otras disciplinas, y en general a aquellas que estudian procesos donde participan individuos o actores sociales que toman decisiones, a partir de tener varias opciones (Vidal de la Rosa, 2008). Como aspecto a destacar, esta teoría busca explicar la intencionalidad a partir de las motivaciones de los agentes, además, hace énfasis en distinguir que intencionalidad no siempre es un concepto ligado a racionalidad (Rivero, 2006).

Martínez (2004) afirma que la elección racional abarca una serie de perspectivas:

1. El individualismo metodológico es la manera en la que esta teoría busca explicar los fenómenos sociales, sostiene que su estructura y cambios se pueden explicar a partir de sus componentes individuales (Rivero, 2006).
2. La intencionalidad es una acción causada por razones, deseos y creencias.
3. La racionalidad es la decisión que el agente toma bajo la creencia de que maximizará su utilidad (Abitbol y Botero, 2006).

La acción se encuentra restringida por la escasez de recursos, este es un concepto bidimensional: tanto objetivo como subjetivo, el primero se refiere a los recursos que puede movilizar el actor, y el segundo hace referencia al desajuste entre deseos y oportunidades, mismos que están limitados por esos recursos objetivos (Martínez, 2004). Los actores tienen diferentes recursos, así como acceso diferente a ellos. A raíz de esto surge el “coste de oportunidades”: las personas intentan obtener la mayor cantidad de beneficios, por lo que evalúan participar en la relación; si consideran que son pocas las oportunidades de obtener su fin más valorado y ponen en peligro la obtención de otros fines, pueden decidir no participar.

Di Castro (1999) afirma que la propuesta anterior, donde el sujeto actúa con el objetivo de maximizar su utilidad, ha sido enriquecida por la teoría de juegos, la cual busca establecer principios que guían la toma de decisiones en algún contexto determinado en distintas situaciones, no necesariamente económicas. La teoría de la elección racional ha recibido críticas, sin embargo, sigue siendo de gran influencia para el desarrollo de las ciencias sociales contemporáneas. El autor señala uno de sus grandes supuestos como problema de la teoría propone que los individuos deciden racionalmente cuál será la mejor estrategia, según se satisfagan sus deseos, sin embargo, la teoría falla cuando no se puede establecer unívocamente cuál es la elección racional e incluso cuando es imposible definirla; también falla si la conducta que se realiza no corresponde con los requerimientos racionales, o si las personas no se comportan de acuerdo con ellos. Además, se puede dar el caso de que no exista una acción racional, cuando el individuo es incapaz de identificar todas las opciones, pues tiene acceso limitado a la información y su decisión se tomará a partir de una preferencia incompleta, ello puede acarrear elegir una opción que llevará a consecuencias que no pudo prevenir o dimensionar (racionalidad limitada). También la incertidumbre, y no la incapacidad, pueden afectar los resultados de esa decisión.

Di Castro (1999) señala como fortaleza, aunque la teoría no logre el ideal óptimo de eliminar todas las posibles opciones, excepto una, si ayuda a reducir la

cantidad de opciones, aunque no logre determinar cuál es la mejor. Por lo anterior, se observa que esta teoría es de utilidad en situaciones medianas: cuando las opciones o alternativas son significativamente diferenciadas, y funciona mejor cuando se trata de decisiones con resultados previsibles y menos urgentes, que para decisiones estratégicas y más urgentes.

2.1.3 Teoría de costes de transacción

Esta teoría es una de las más reconocidas por los especialistas, consta de un modelo teórico que explica los acuerdos de cooperación y tiene un enfoque más relacionado con las dinámicas de mercado, en la cual también se ven envueltas las universidades (Kogut, 1998). Esta teoría parte de la afirmación de que la unidad básica de las todas las relaciones es la transacción, misma que se define como un acuerdo contractual entre dos partes, donde una realiza una inversión, cuyo resultado depende del comportamiento de la otra (Fyall y Garrod, 2005). Esta teoría supone que las organizaciones deciden cooperar para reducir los costos que conlleva ese intercambio.

Una transacción es la transferencia de bienes y servicios a lo largo de una frontera organizacional (Salgado, 2003). En este concepto se incluye tanto contrato como intercambio, el primero implica una promesa de desempeño futuro, debido a que una de las partes ha realizado una aportación, y la ganancia de su inversión depende del comportamiento de la otra parte.

Ha sido empleada por Taboada (2004) junto con la teoría de recursos y la teoría evolutiva para tratar de explicar, a través de una propuesta teórica integradora qué hay detrás de la decisión de una empresa para cooperar tecnológicamente con otra. Realiza una teoría integradora, pues considera que existe insuficiencia teórica y que al combinar elementos de tres teorías puede proporcionar una mejor explicación de los acuerdos de cooperación tecnológica inter-firma.

La teoría de los costes de transacción forma parte de su modelo integrador porque la cooperación involucra la interacción entre las partes, para poder explicarla se necesita considerar los elementos y costos que implica. Concluye que cuando una empresa decide entre comprar, producir o cooperar para una actividad específica, tiene un mismo objetivo: aprovechar eficientemente sus recursos, buscando la mejor manera de alcanzar ese objetivo. Williamson (1985) propone que transacción sea la unidad básica de análisis y señala tres dimensiones de esta: especificidad de los activos, incertidumbre y frecuencia, en referencia a la recurrencia de las transacciones. Estos tres elementos dan lugar a la existencia de estructuras de gobernación y contratación específicas con la finalidad de minimizar los costos de transacción.

Taboada (2014) señala tres fortalezas de esta teoría para explicar la cooperación entre empresas:

1. Las relaciones inter-firma, entre ellas la cooperación, son una alternativa al mercado y a la internación de transacciones.
2. La utilización de esta teoría para explicar lo anterior se hace desde el ámbito del intercambio, exclusivamente.
3. Proporciona conceptos y razonamientos de importancia tales como: especificidad de los activos, frecuencia de la transacción en presencia de la racionalidad limitada y el oportunismo, la toma de decisión adaptativa y secuencial que enfrenta la organización económica.

Entre las limitaciones señala que solamente se consideran los costos y la complejidad contractual del intercambio, al no integrar aspectos como producción e innovación, se limita a explicar un proceso complejo con muy pocos elementos.

2.1.4 Teoría del intercambio social

Es una teoría económica con aplicación en el campo de la psicología y la sociología, parte de que el cambio social y la estabilidad se producen debido a intercambios negociados entre personas. Explica que las relaciones humanas se originan a través

de un análisis coste-beneficio, a partir del cual, si una persona percibe que sus beneficios serán menores que sus ganancias, esa persona abandonará la relación. Existen tres obras que han realizado sus aportaciones a esta teoría, que intenta ser una teoría general de la interacción (Homans, 1961; Thibault y Kelley, 1959; Blau, 1964).

Blau (1964) elaboró un esquema teórico en el que consideró que las personas se asocian primeramente por simpatía, de esto obtienen beneficios, sin embargo, gradualmente desarrollan diferencias entre ellos que contribuyen a la dependencia unilateral del poder. Este teórico analiza estructuras complejas de asociaciones entre personas.

En cuanto a la cooperación interorganizacional, Levine y White (1961) explican cómo funcionan las relaciones de cooperación voluntarias, con el fin de lograr un intercambio de recursos que son indispensables para concretar sus objetivos, este se da en función del grado de acuerdo que logren las partes. El deseo de un intercambio es una motivación intrínseca de la organización, ya que esta percibe beneficios al decidir participar. De acuerdo con esta teoría, los elementos para cooperar son la confianza, el compromiso y los mecanismos justos para la coordinación (Fyall y Garrod, 2005).

Orgaz-Agüera y Moral (2015) han estudiado esta teoría en el campo del turismo, se basan en la perspectiva de Thibault y Kelley (1959) quienes la conciben como una teoría sociológica general que busca comprender el intercambio de recursos entre individuos y grupos en una situación de interacción. Esta teoría descansa en la premisa de que el comportamiento o la interacción social es un intercambio de actividad, tangible o intangible, específicamente de recompensas y costes (Homans, 1961), por lo que examina la forma en que la estructura de recompensas y costes en una relación afecta a los patrones de interacción.

La teoría del intercambio social explica la necesidad de reciprocidad en relación con los beneficios obtenidos, para efectos de seguir recibiendo (Moore y Cunningham, 1999). Jurowksi et al. (1997) en un estudio realizado en materia de turismo en Virginia, Estados Unidos, concluyeron que la potencialidad para producir beneficios económicos como un objeto de intercambio tenía un efecto directo y positivo en el apoyo de los residentes; el efecto más fuerte de la variable “ganancia económica” se encontró en los impactos sociales, y hubo muy poco efecto en las variables de impacto medioambiental.

2.1.5 Teoría del poder-dependencia

Las suposiciones de este postulado buscan vincular los niveles micro y macro desde el enfoque microsociológico del intercambio social. Emerson (1972^a) estudió las relaciones de poder y dependencia con el fin explicar que, a partir de la acción individual, es posible llegar a una teoría general de la interacción social y del cambio estructural. En un primer trabajo, se basa en la acción de los individuos a partir de la racionalidad de sus conductas, y elaboró tres supuestos:

1. Las personas que se beneficiarán de los eventos actúan de manera racional para que estos ocurran.
2. Con el paso del tiempo, las personas quedan saciadas de los eventos, por lo que, el beneficio que perciben de ellos disminuye.
3. Los beneficios que las personas obtengan de los procesos sociales dependen de lo que sean capaces de proporcionar en el intercambio.

En un segundo trabajo, Emerson (1972b) estudió el nivel macro, al vincular a los actores en relaciones de intercambio social, dentro de estructuras, redes o grupos corporativos. En esta lógica, el intercambio social se comporta como la variable dependiente (Cook, 1987). En su primer trabajo Emerson (1972) estudió el comportamiento de un individuo en una relación de intercambio que sucede en su mismo ambiente; en el segundo, su objeto de estudio fueron las relaciones de intercambio social en conjunto con las redes de intercambio (Ritzer, 1997). La base

de la teoría de Emerson la constituyen las relaciones y las conductas a partir de las cuales las mismas cambian. Una relación de intercambio, según Cook (1987) implica una serie prolongada de acciones, interacciones, transacciones, en las que no se incluyen ni consideran los eventos aislados. Esta relación vincula cada acción a una historia y a un futuro para los participantes, haciendo hincapié en una relación “duradera” entre los actores, y con conductas que pueden ser modificables a través del tiempo.

Emerson (1978) define a las redes de intercambio como el conjunto de dos o más relaciones de intercambio conectadas. Las conexiones de intercambio las concibe como la forma de indicar de qué manera las relaciones están vinculadas a formas particulares o tipos de estructuras de redes. Esta conexión la define como positiva si el intercambio en una relación depende del intercambio en otra relación; serán negativas cuando el intercambio en una relación depende de la ausencia del intercambio en otra; será mixta cuando disponga tanto con elementos positivos como negativos. Este concepto permite extender el uso de la teoría del intercambio aplicada a relaciones entre dos actores, a redes y grupos corporativos (Cook, 1987).

A partir del análisis en conjunto de la teoría de intercambio y la teoría de redes, Emerson elaboró la teoría del poder-dependencia, que parte de la idea de que el poder de una persona está basado en la dependencia de otra. El poder lo define como “el nivel de costo potencial que un actor puede inducir a otro a aceptar”, mientras que la dependencia es “el nivel de costo potencial que acepta un actor en una relación” (Emerson, 1972 p.64). Las relaciones están balanceadas siempre y cuando los actores involucrados en el intercambio sean dependientes uno del otro por igual, mientras que la dependencia estará determinada por el valor que un actor les concede a los recursos proporcionados por otro actor, así como la disponibilidad y acceso a estos por otras vías.

Emerson, reconoce que el poder desigual y la dependencia generan desequilibrios en las relaciones de intercambio, sin embargo, afirma que, con el

paso del tiempo, terminan por equilibrarse debido al uso de varios mecanismos, que normalmente llevan a un cambio estructural, tales como:

- a) El fin de la relación. Cualquier participante, en este caso una IES puede decidir retirarse de la relación de cooperación.
- b) Extensión de las redes y la agregación de redes alternativas. Se puede nivelar el poder al agregar otras IES dentro de la alianza, o bien, que se incorporen otras redes para nivelar el poder entre los participantes.
- c) Otorgamiento de estatus. Una IES que se encuentre en una posición menor puede obtener reconocimiento por parte de otra, debido a factores como: la obtención de algún recurso escaso, por dar un ejemplo. O bien, que un integrante que haya tenido una posición privilegiada la pierda, o decida salir de la red.
- d) Formación de coaliciones o reducción en las relaciones alternativas. Se pueden crear alianzas entre IES para mejorar su posición dentro de la red de cooperación, lo que les permitirá elevar su estatus en la misma.

Cook (1987) afirma que la teoría de Emerson brinda las bases para construir una teoría de la estructura social y del cambio estructural que no se limite al estudio de los micro procesos de los actores individuales que tienen incidencia directa en la estructura misma. Esta teoría del intercambio fue reconocida por su potencial para aproximarse al estudio de este fenómeno a partir de la integración de las dimensiones micro y macro, pues en un solo marco teórico se abordan cuestiones que pueden ser aplicables tanto a actores individuales como a un nivel macro o sistémico (Cook et al., 1990). A nivel micro se centra en la conducta social como intercambio, mientras que a nivel macro se ocupa de la estructura social como intercambio.

Se considera que esta teoría puede ser apta porque:

1. Los actores pueden ser individuos que formen parte de una corporación, en este caso se entenderá que una IES no es una corporación, sin embargo, para efectos de este trabajo, puede ser aplicable el concepto.
2. El uso del concepto “redes de intercambio” permite el desarrollo de teorías intermedias que balanceen la brecha conceptual entre los individuos y los grupos de individuos: grupos formales, asociaciones, partidos políticos. Esta teoría considera dimensiones macrosociales, perspectiva bajo la cual debe ser estudiada una IES: cómo repercute la decisión de un individuo en el desarrollo de una actividad que deberá ser trascendental para toda una comunidad universitaria; no se trata de un intercambio simple que pueda ser estudiado bajo una dimensión microsocial.
3. La incorporación de la dimensión de “poder”, cuya ausencia era la gran crítica de los análisis microsociológicos. En las relaciones entre IES, existirán aquellas que tengan un mejor posicionamiento que otras, que tengan mayor reconocimiento, recursos, calidad académica, profesores e investigadores reconocidos, o prestigio en general, además que depende también del país en el que se encuentre establecida, por lo que no se podría obviar el efecto que causa el poder en el establecimiento de redes de cooperación.

2.2 Teoría del nuevo institucionalismo

El estudio de las instituciones es un tema añejo en las ciencias sociales, ha sido del interés de autores clásicos como Durkheim, Weber, Marx y Parsons, puesto que forma parte de las interacciones sociales. Durkheim afirma que la educación es una institución, pues la influencia de las generaciones mayores sobre las más jóvenes genera acciones que se mantienen a través del tiempo, es la responsable de enseñar hábitos, da lugar a la socialización y los prepara para enfrentar la vida adulta (Acosta y Buendía, 2016).

A partir de 1950 las instituciones han sido estudiadas por disciplinas como la Ciencia Política, Administración, Psicología y Sociología, lo que les ha permitido una

actualización teórica y metodológica a los pensamientos de los autores clásicos, a esto se le conoce como nuevo institucionalismo. De la Rosa (2002) afirma que el nuevo institucionalismo no es la ruptura con el viejo institucionalismo, sino una continuación de este. Acosta y Buendía (2016) consideran que el nuevo institucionalismo ha fracturado los límites que anteriormente planteaba el viejo institucionalismo, debido a que esta nueva línea de pensamiento, a través de la consideración de varias disciplinas aporta nuevos elementos teóricos y conceptuales que permiten su empleo en distintos campos de estudio.

En el nuevo institucionalismo se puede distinguir aquellos con enfoque económico, político y sociológico. Powell y DiMaggio (1991, 1999) con respecto al nuevo institucionalismo sociológico se concentran en el estudio de los procesos que intervienen en la legitimación del poder en determinado ambiente institucional, y buscan entender cómo las reglas no formales pasan a regular las conductas de los involucrados.

El nuevo institucionalismo, al igual que el viejo institucionalismo, sigue considerando que el sistema normativo juega un papel central, pues reconoce que los actores tienen la capacidad de generar cambio y considera que no se detendrán ante la fuerza de las estructuras en detrimento de sus intereses. Por otra parte, y más relevante para este trabajo es que es aceptado que en el proceso de toma de decisiones, los sujetos parten de una racionalidad limitada, lo que puede deberse a varias razones: porque no cuentan con la información necesaria, o porque las acciones no corresponden con motivaciones económicas ni contemplan la relación costo-beneficio, sino que corresponden a otros valores y sistemas de creencias.

Ibarra (2008) afirma que el nuevo institucionalismo sociológico se ha preocupado desde sus inicios por el estudio de la educación y la universidad, cuyo principal aporte para la educación es que no se basa en un sistema de normas que pretende que las instituciones deban cumplir para lograr ser consideradas exitosas, sino que busca identificar los problemas complejos de cada institución por medio de

la investigación empírica (Acosta y Buendía, 2016). Autores como Meyer y Rowan (1977), Rowan (2006) y Clark (2010) reconocen que la educación es una institución imprescindible para las sociedades actuales, pues es donde se manifiestan aquellas acciones, hábitos, cambios y comportamientos de la misma sociedad.

Debido a su enfoque empírico, esta teoría en concreto presenta como deficiencia la limitación al estudio de aquello que se puede observar. Meyer y Rowan (2006) afirman que las aportaciones en el campo de la educación han sido “dispersas y difusas”, sin embargo, como fortaleza se considera que puede contribuir para conocer distintos contextos institucionales a través de sistematizar aquellas prácticas regulares, los procesos de cambio y todo aquello que se encuentra en un punto intermedio.

Para comprobar que la teoría institucional funciona como sustento teórico del presente trabajo se ha utiliza como punto de partida el trabajo de Adrián Acosta (2006), quien después de estudiar cinco IES públicas mexicanas, entre ellas la Universidad de Sonora, comprobó que el cambio institucional, se produce debido a factores políticos más que a cuestiones racionales. Afirma que es durante la década de 1990, debido a acontecimientos en el país, como la reestructuración económica y la liberalización y democratización del régimen político se dio pie a que también las relaciones entre el Estado y las IES públicas cambiaran a pasos acelerados sobre todo en lo concerniente a la distribución del poder y las formas de administración que han llevado a los cambios institucionales al interior de las universidades públicas mexicanas. Ordorika y Lloyd (2014) afirman que las universidades no solo participan en el conflicto político con el Estado, sino que en sí mismas son instituciones políticas que pertenecen al Estado y que, en la actualidad, juegan un papel fundamental en su labor para hacer frente a las exigencias de la sociedad del conocimiento.

Esta situación de conflicto es algo que ha ocurrido al interior de las universidades desde su creación pues es imposible pretender que no existan

distintos intereses, formas de pensar, de organizar o que los actores sean homogéneos, por lo que la lucha de poder es algo de lo que la universidad no logra escapar y que suele manifestarse en mayor o menor medida según los intereses de cada grupo se puedan ver afectados; existe también la posibilidad de que decidan ajustarse a las reglas del juego si se convencen que de esa forma se verán protegidos sus intereses. Esto da lugar a un espacio donde se deben llevar a cabo estrategias de negociación para hacer frente a las exigencias tanto exógenas como endógenas.

Para una mejor comprensión de lo que implica el poder en la universidad, Casanova (1999) propone estudiar al gobierno universitario como el elemento central, lo anterior significa mayor atención a los patrones de la universidad, los procesos de toma de decisiones, las formas de organización del gobierno y las relaciones entre las autoridades universitarias con elementos externos; Acosta (2006) considera que esta concepción sería demasiado formal como para lograr explicar lo que sucede realmente y propone el estudio de la gobernabilidad, la cual la define como la capacidad que tiene el grupo que mantiene el poder político de la universidad para cumplir con las demandas de los grupos internos y grupos externos, a través de una estrategia institucional para resolver conflictos y lograr acuerdos que satisfagan a los involucrados. Estos grupos, tanto externos como internos, son los que conforman la comunidad política universitaria.

La gobernabilidad sería entonces la capacidad de gobernar para lograr un equilibrio entre las demandas de todos los grupos e individuos que se ven involucrados en el sistema universitario. Aquellos que poseen el poder político de la universidad constituyen la autoridad legítima, que se ve envuelta por tensiones de otros grupos, mismas que pueden ser subsanados por medio de ordenamientos jurídicos, como podrían ser las leyes orgánicas y los reglamentos institucionales; sin embargo, sucede que a veces existen lagunas o vacíos por donde se cuelan las demandas de los distintos grupos que coexisten siempre en la lucha de que sus intereses sean tomados en cuenta (Acosta, 2006).

Es importante la utilización de esta perspectiva porque contempla de manera acertada los factores políticos de conflicto que están en juego en las universidades ante la toma de decisiones de cualquier tipo, entre las que se encuentran las relacionadas con la cooperación académica internacional. Anteriormente se mencionan teorías racionales que no contemplan estos factores políticos y tienden a minimizar su participación en la universidad. Hay estudios como el de Clark (1983) que afirma que las universidades cambian como consecuencia de acciones racionales como respuesta a sus necesidades internas. Baldrige (1971) considera que las personas encargadas del poder administrativo toman decisiones después de sopesar pros y contras de sus acciones en función de sus intereses. Ordorika y Lloyd (2014) consideran que estas teorías racionales tienden a exagerar la armonía institucional y no consideran las exigencias de los grupos externos, así como las fricciones que generan las exigencias de los grupos internos con los grupos externos, y afirma que las decisiones con frecuencia no corresponden con la racionalidad interna de los grupos burocráticos o colegiados.

Otras teorías consideran en exceso los elementos externos como factores de cambio. Un ejemplo es la teoría de la dependencia de recursos que ha sido mencionada anteriormente, y aunque son elementos importantes que considerar, no logran explicar eficientemente lo que ocurre en las IES públicas mexicanas, pues, aunque la dinámica de mercado afecta a la educación superior, no es capaz de señalar cómo una IES mexicana determina qué recursos considera valiosos ni cómo logrará obtenerlos. Ordorika (2003) considera que una de las grandes limitaciones de estas teorías es la falta de habilidad para explicar por qué muchas universidades no han respondido a los requerimientos del mercado laboral y de las cuestiones económicas.

El factor para considerar en un marco teórico de esta naturaleza es la lucha del poder de los grupos internos y externos de la universidad, pues son los que determinan que se pueda producir un cambio institucional, así como la gobernabilidad de los actores que ostentan el poder. Se considera que es la mejor

forma de balancear y matizar la teoría del poder-dependencia, al tiempo que se contempla el contexto particular de la Universidad de Sonora.

2.3 Factores asociados a la toma de decisiones de cooperación

Esta sección enlista algunos factores que influyen en la construcción del proceso de toma de decisiones estratégicas en una IES. El enfoque se realiza desde los tomadores de decisiones de la universidad, así como los gestores de la oficina de internacionalización, además se considerarán los aspectos de racionalidad, gestión, consideraciones éticas, entre otras. El propósito es delinear el probable campo de acción previo a una toma de decisiones en cuanto a cuándo se decide cooperar con determinada institución y lo que sucede detrás de esa decisión. Esta sección pretende articular la teoría del poder-dependencia y la teoría del nuevo institucionalismo.

La sociedad del conocimiento provoca que este se convierta en una fuente de poder, pues se vuelve una forma obtener elementos para competir y lograr ventaja sobre otros. En consecuencia, las IES se han visto en la necesidad de elaborar una estrategia que le permita insertarse en la dinámica de la sociedad del conocimiento. Esta estrategia, para que sea verdaderamente fructífera debe contemplar factores que pueden favorecer o impedir que determinada acción se lleve a cabo (Rodríguez, 2006).

- El primer aspecto para tomar en cuenta son las influencias internas y externas. Existen grupos tanto al interior como al exterior de la universidad que tienen poder de decisión respecto al rumbo que siguen. Al interior se pueden mencionar los académicos, administrativos, estudiantes y al exterior los gobiernos locales, estatales, nacionales, la sociedad civil, diversos colegios de la localidad entre otros.
- Fuentes de financiamiento. Toda estrategia para desarrollar determinado objetivo requiere de recursos, en este caso para la cooperación académica internacional se habla de recursos económicos para desarrollar actividades

de colaboración, proyectos de investigación, entre otros. Las IES públicas dependen tanto de financiamiento público como privado.

- La reelección de las autoridades. En las IES públicas, usualmente las figuras de representación de las autoridades más importantes, llámese rector, secretarios, directores de división, directores de departamento, son elegidos por sus propios pares, donde es normal la reelección, lo que implica que tienen un respaldo de sus pares quienes confían que sus intereses serán atendidos al depositarlos en determinada persona. Este aspecto es sobre todo riesgoso para la dirección estratégica, pues la toma de decisiones puede verse influenciada por intereses políticos o de alguna otra índole que no necesariamente representan el interés institucional.

El modelo de dirección estratégica respalda su ventaja competitiva en la toma de decisiones estratégicas, pues se habla de decisiones de impacto a largo plazo y para los cuales se necesita una gran cantidad de recursos. Para Rodríguez (2006) la diferencia entre una organización que tendrá éxito y una que fracasará radica en la calidad de sus decisiones.

Grados y de la Garza (2009) señalan que la estrategia debe responder a la pregunta de: ¿qué es la organización y qué debería de ser?, es decir, la misión de la organización. La estrategia, entonces, debe contemplar el establecimiento de los objetivos, el desarrollo de la estrategia y la elaboración de los planes. Esta misión debe ser desarrollada por un cuerpo de la institución que tenga la capacidad de visualizar la situación de la IES y el futuro que desea para ella. Distinguen entre dos tipos de dirección: aquella que se lleva a cabo en los niveles más altos de la estructura organizacional, que llaman dirección estratégica, y el resto que llaman dirección operacional.

2.3.1 El proceso de toma de decisiones estratégicas

Según Pont Vidal y André (2017) las IES han transitado de modelos gerenciales con una marcada influencia burocrática a modelos que se basan en organización

intensiva del conocimiento en su gestión. La toma de decisiones tiene un fuerte componente de factor humano, en donde el tomador de decisiones tiene un papel decisivo. Por lo que resulta importante conocer la racionalidad que se utiliza para tomar las decisiones. Los autores distinguen entre las teorías prescriptivas y las descriptivas. Las teorías prescriptivas parten del enunciado de que los individuos son seres racionales que intentan tomar la decisión más racional según las opciones que se le presenten, como es el caso de la teoría del poder-dependencia; en cambio, las teorías descriptivas van más allá al afirmar que existen diversas causas, efectos y procesos para tomar una decisión, por lo que la decisión final puede no ser la opción más racional, como figura en la teoría del nuevo institucionalismo.

Rodríguez (2006) señala nueve imperativos estratégicos para lograr el éxito en la toma de decisiones en cuanto a la creación de una estrategia en una IES:

- En primer lugar, es necesario fomentar la racionalidad: el autor la entiende como el grado en el cual el proceso de toma de decisiones explicita la intención de tomar la mejor decisión de acuerdo con los objetivos que se tienen, y contemplando las circunstancias del entorno. Es necesario tratar de obtener toda la información posible para lograr realizar una selección entre varias alternativas. También es necesario analizar detenidamente toda la información disponible para cada una de las opciones. Se debe tomar la decisión sustentada en un análisis crítico, no en la mera intuición.
- El segundo imperativo es reducir la politización, es decir, el grado en el cual la toma de decisiones depende o se ve influida por cuestiones políticas o de grupos que velan por sus propios intereses.
- El tercer aspecto es fomentar el conflicto cognitivo, esto sería confrontar las opiniones e ideas entre los tomadores de decisiones. Esta acción tiene efectos positivos en la racionalidad, en consecuencia, aumenta la calidad de la elaboración de las decisiones estratégicas.
- Como cuarto imperativo señala la reducción del conflicto afectivo, esto comprende los choques de opiniones, de personalidad, así como las

discusiones durante la toma de decisiones. La reducción de este conflicto tiene una influencia positiva sobre la politización, misma que tiene efectos negativos para implementar las decisiones estratégicas.

- En quinto lugar, señala fomentar la flexibilidad, entendida como el grado en el cual los tomadores de decisiones exploran o consideran nuevas ideas para el proceso. La flexibilidad tiene efectos positivos en la racionalidad, lo que influye en la calidad de la toma de decisiones.
- En sexto aspecto fomentar la justicia procesal, la que define como el grado en el cual los procesos de la toma de decisiones se perciben como justos por quienes participan en dicho proceso. El efecto positivo recae en la implementación de las decisiones estratégicas, por lo que es deseable privilegiar un proceso justo para tomar las decisiones.

Rodríguez (2006) señala que, si se quiere favorecer el desarrollo de un proceso de toma de decisiones estratégicas que privilegien la racionalidad, el mínimo de politización y conflicto afectivo, fomente el conflicto cognitivo, la flexibilidad y la justicia procesal, se deben de tomar en cuenta los siguientes tres factores:

- Fomentar la diversidad funcional y de conocimientos, se refiere a que en el grupo de participantes en la toma de decisiones existan personas con distintos grados de preparación, así como diversidad en los campos de estudio y de diferentes puestos dentro de la IES. Esto contribuirá positivamente al conflicto cognitivo, y a su vez a la racionalidad.
- Inclinarsse hacia la búsqueda de la congruencia de valores entre los participantes en el proceso. Las creencias y las metas de los integrantes del equipo que integra la toma de decisiones deben ser similares. Esto tendrá un impacto en reducir el conflicto afectivo y la politización.
- Por último, se debe fomentar un estilo de liderazgo participativo y colaborativo. El líder de la toma de decisiones debe de considerar las distintas opiniones, creencias, sugerencias y experiencias de los

participantes en el proceso de toma de decisiones. Esto tiene impacto en la flexibilidad del proceso y la justicia procesal, y a su vez ello tiene impacto en la racionalidad, y en la formulación e implementación de la decisión final.

Al inicio de este capítulo se presentaron los principales referentes teóricos que han estudiado el tema de la cooperación en distintos ámbitos, además del educativo. En segunda instancia se presentó la selección de las teorías que enmarcan el presente trabajo de investigación, una de ellas pertenece al campo de las teorías racionales, y la segunda considera factores institucionales que inciden en las decisiones en cuanto al rumbo de la estrategia de cooperación académica internacional. Por último, se presentan los factores que se asocian a la toma de decisiones en una institución educativa, cómo ellos permiten o imposibilitan el desarrollo de determinada acción, y se presenta la postura que deben tener los tomadores de decisiones que se encuentran a cargo de esta estrategia para facilitar su desarrollo.

Se reconoce que no existe un único modelo para la toma de decisiones estratégicas, aunque la calidad del diseño marca la diferencia para poder implementar una estrategia en una IES pública. La toma de decisiones estratégicas adecuadas se traducirá en un mejor posicionamiento dentro de la sociedad del conocimiento y le otorgará ventajas sobre otros establecimientos similares.

Capítulo 3. Marco metodológico

Este capítulo expone la lógica de la construcción del marco metodológico del presente trabajo, basado en los contenidos propuestos por Stake (1999); John Creswell (2009); Merriam y Tisdell (2016); Cohen, Manion y Morrison (2018). El apartado contiene la explicación respecto a la toma de decisiones en cuanto a la perspectiva filosófica, la estrategia de indagación y los métodos de investigación que orientaron el trabajo, así como el plan de análisis de los datos cualitativos que se obtuvieron.

3.1 Perspectiva filosófica, estrategias de indagación y métodos de investigación

La presente investigación adoptó el diseño de investigación cualitativa, la cual se puede definir, según Creswell (2009) como un medio para explorar el significado que una persona o grupo de personas le otorgan a un problema. Se ha seleccionado la metodología cualitativa porque el trabajo requiere de un estudio a profundidad de todo aquello que comprende el proceso de cooperación académica internacional que ha sido desarrollado en la UNISON desde el año 1993 hasta el año 2021.

Este estudio busca ir más allá de una presentación de datos, si bien, es necesario retomar aspectos cuantitativos para efectos prácticos del trabajo, lo que interesa es estudiar la cooperación académica internacional desde el punto de vista de los gestores y participantes de este proceso, que considere impactos, interpretaciones, motivaciones, racionalidades y experiencias, ya que han jugado un papel fundamental en la construcción de esta práctica en la UNISON.

Se ha seleccionado el paradigma constructivista, el cual, es utilizado para realizar investigaciones cualitativas. Para Creswell (2009), el constructivismo sostiene que las personas buscan conocer y entender el mundo en el que viven y se desenvuelven, por ello, le otorgan un significado subjetivo a las cosas, de acuerdo con sus propias experiencias; debido a que puede haber tantos significados como personas, los investigadores se sitúan en la tarea de considerar tantos puntos

de vista como sean necesarios, y desde varias ópticas o perspectivas, además de enfocarse en las interacciones, contexto y ambiente (Cohen et al., 2018).

Se ha considerado que este paradigma es apropiado porque la intención es explicar y construir cómo se ha desarrollado la cooperación académica internacional en la UNISON desde el año 1993 hasta 2021, a través de una amplia revisión documental, pero también desde la experiencia de diversos actores clave que han participado en el proceso de gestión, y cómo su comprensión y visión han contribuido a dicho proceso.

El método de investigación es vinculante a la decisión previa de realizar este estudio bajo una metodología cualitativa, partiendo de esto, se ha considerado pertinente el estudio de caso, el cual tiene como propósito reflejar las particularidades y complejidades de una determinada situación, de un caso o sistema en particular (Cohen et al., 2018). El estudio de caso resulta pertinente cuando el objeto de estudio constituye un interés por sí mismo, Stake (1999) afirma que, para la educación, los casos que constituyen tema de interés normalmente son personas o programas, que pueden parecerse unos a otros, pero que poseen características que los hacen únicos, las cuales deberán ser estudiadas a profundidad.

Para efectos de este trabajo, el estudio de caso de la UNISON es de gran interés debido a la relevancia que tiene la Máxima Casa de estudios del Estado, que es la universidad mejor posicionada en el noroeste del país, así como la número 16 a nivel nacional según el Times Higher Education World University Rankings (THE) 2021². El trabajo del investigador en el estudio de caso consiste en recabar información a detalle, usando una variedad de procedimientos de recolección de datos en un período sostenido de tiempo (Creswell, 2009).

² El Ranking de Times Higher Education está compuesto por cinco indicadores: Enseñanza [ambiente de aprendizaje], Investigación [volumen, ingreso y reputación], Citas [influencia de la investigación], Perspectiva internacional [personal, estudiantes e investigación] e Ingresos de la industria [transferencia de conocimiento] (Rectoría Universidad de Sonora, 2020).

En cuanto a la técnica de investigación o de recolección de datos, debido a la naturaleza del estudio, se obtuvieron datos cualitativos, que son aquellos que se presentan de testimonios y consisten en las afirmaciones o pronunciaciones textuales hechas por las personas, con respecto a sus experiencias, opiniones, sentimientos y conocimientos y se obtienen por medio de entrevistas. Stake (1999) afirma que la entrevista es la principal forma de obtener múltiples realidades, también incluye aquellos datos obtenidos por medio de la observación, en la que se detallan las actividades de las personas, comportamientos y acciones, así como citas, párrafos o documentos, lo que se denomina investigación documental (Merriam y Tisdell, 2016).

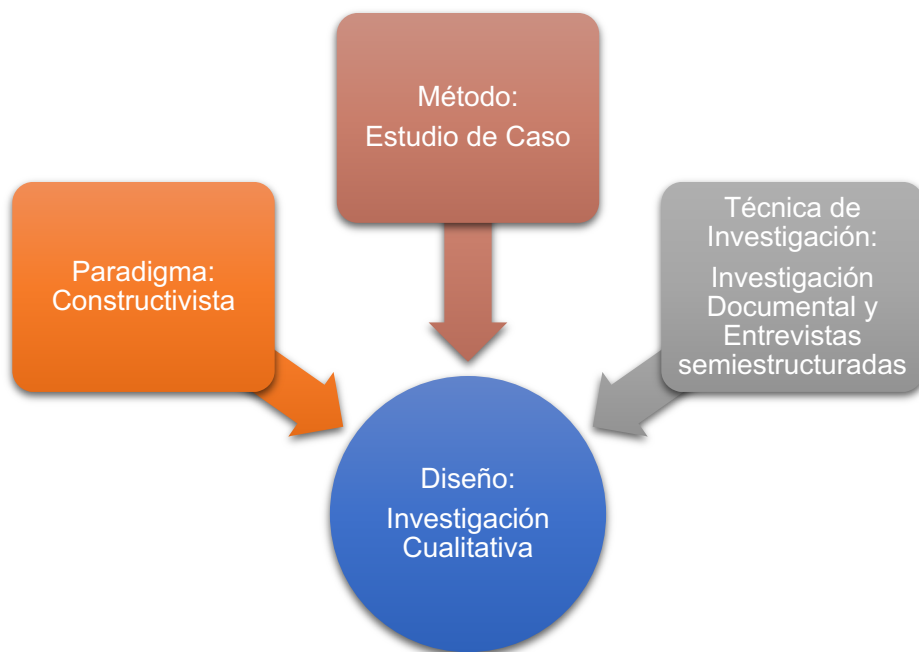
Stake (1999) asevera que en el proceso de investigación documental se debe contar con organización, pero estando siempre abiertos a la posibilidad de encontrar pistas inesperadas, por lo que se ha optado por realizar entrevistas semiestructuradas a informantes clave: gestores y funcionarios, quienes previamente que se han desempeñado en actividades de cooperación académica internacional, también se consideró la posibilidad de incluir a más informantes clave según la información que se lograra obtener sobre la marcha, con la finalidad de enriquecer la investigación.

Para la elaboración del presente trabajo de tesis, en lo que respecta a investigación documental, se revisaron los planes de desarrollo institucional (2001-señalar año); informes del rector (2001-señalar año); informes de evaluación de resultados de qué (2009 a 2020); base de datos de convenios vigentes (hasta abril de 2021). Asimismo se analizó la estructura operativa de la UNISON, y toda aquella información de dominio público y de la cual se pudiera beneficiar la investigación.

Para la realización de la entrevistas se diseñaron guiones adecuados por tipo de informante (Anexo 1) con el fin de obtener la mayor cantidad de información posible.

Figura 2.

Diseño de investigación cualitativa



Fuente: Elaboración propia con base en Stake (1999); Creswell (2009); Merriam y Tisdell (2016); Cohen et al., (2018).

La lista de informantes clave se integra por los siguientes funcionarios y académicos³ de la Universidad de Sonora:

1. Dra. María Rita Plancarte Martínez, Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora (o año de la entrevista).
2. Dr. Ramón Enrique Robles Zepeda, Secretario General Académico.
3. Ing. Marisol Delgado Torres, Subdirectora de Cooperación y Movilidad.
4. M.A.E. Yolanda Garibay Escobar, Encargada de Convenios de Intercambio y Colaboración de la Dirección de Vinculación y Difusión.

³ En el capítulo 4 se incluyeron testimonios del Dr. Manuel Valenzuela Valenzuela, Director de Innovación e Internacionalización Educativa, retomados de la entrevista elaborada por Karla Alejandra Valencia González Romero, estudiante del Doctorado en Innovación Educativa de la Universidad de Sonora para su proyecto de investigación (Valencia, s.f.); de igual manera se incluyó el testimonio de un profesor de tiempo completo adscrito a la División de Ciencias Económico-Administrativas.

Las características de las entrevistas a los informantes clave, se enlistan a continuación:

Tabla 1
Características de entrevistas a informantes clave

Nombre	Cargo	Fecha de entrevista	Duración	Cargos relevantes	Antigüedad en la institución
Dra. María Rita Plancarte	Vicerrectora de la Unidad Centro de la Universidad de Sonora	7 de noviembre de 2020	55 minutos	Directora de la Dirección de Investigación y Posgrado (2013-2017)	33 años
Dr. Ramón Enrique Robles	Secretario General Académico	14 de octubre de 2020	1 hora, 4 minutos	Director de Investigación y Posgrado (2017-2020)	17 años
Ing. Marisol Delgado Torres	Subdirectora de Cooperación y Movilidad	9 de noviembre de 2020	1 hora, 27 minutos	Coordinadora de Cooperación y Movilidad (2013-2017)	18 años
M.A.E. Yolanda Garibay Escobar	Jefe de Intercambio y Colaboración Interinstitucional	23 de octubre de 2020	45 minutos	Jefe de Intercambio y Colaboración Interinstitucional (2009-presente)	30 años

Fuente: Elaboración propia

3.2 Plan de análisis

El proceso de obtención de la información inició en el mes de agosto de 2020, a partir de la elaboración de una matriz de categorías, basada en una investigación previa realizada por Abba (2015) y González (2018), que contempla seis categorías para el estudio de la gestión de la internacionalización, la cual sufrió ligeras modificaciones para adaptarla al caso de la UNISON:

- 1. Planificación Estratégica:** Se entiende como la visión en prospectiva de las instituciones en un periodo determinado. Contempla un proyecto que considere la naturaleza de la institución, los desafíos propios de la misma y los retos del entorno. Se considera esta variable, de la mano del factor administrativo y político como un proceso más general de gobernabilidad institucional (Donini y Donini, 2003). Para efectos de este trabajo se

considerará la visión de la UNISON plasmada cada Plan de Desarrollo Institucional a partir del año 2001.

- 2. Gestión de Programas y Proyectos:** Los planes y proyectos se dividen en aquellos que pertenecen a la oferta de agencias y organismos de cooperación internacional y aquellos que son propios de la institución (Sebastián, 2004). Para la elaboración de este trabajo se consideraron los 258 convenios vigentes en la UNISON al 1 de junio de 2021, los cuales se dividen de la siguiente manera:

Tabla 2.
Concentrado de convenios internacionales de la UNISON

Sector	Internacionales
Educativo	232
Centros de Investigación	5
Público	2
Privado	13
Social	1
Total	253

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de: vinculacionydifusion.unison.mx.

- 3. Monitoreo y Evaluación:** La evaluación es el acto de reflexionar respecto a las acciones del programa, a través de un proceso de “recolección, análisis, e interpretación”, con el fin de elaborar juicios respecto a los resultados e impactos de los programas. Este proceso da lugar a la formulación de recomendaciones en cuanto a la toma de decisiones tanto en el presente como para acciones futuras (Nirenberg, Brawerman y Ruiz, 2000).

En lo referente al proyecto o programa, la evaluación se realiza en diferentes momentos:

- Durante la planificación del programa se analiza la formulación del diseño y la evaluación de los documentos que fueron tenidos en cuenta durante la planificación (Abba, 2015).
- La segunda etapa tiene lugar durante la ejecución del programa, se debe prestar especial atención en el monitoreo y la evaluación de procesos para observar que la planificación cumpla con un mínimo de objetivos propuestos en un inicio (Abba, 2015).

- La última etapa comprende la finalización del programa, donde se evalúan los resultados y el impacto, siendo de gran importancia la utilización de los indicadores (Abba, 2015).
- 4. Decisión política de las autoridades universitarias:** Gacel (2009) afirma que el grado de compromiso de las autoridades universitarias con la internacionalización puede verse reflejado en la importancia que se le otorga a la dimensión internacional en el organigrama de la institución, así como los recursos humanos y financieros que se contemplan para el proceso. Por otra parte, Sebastian (2004) sostiene que la clave está en enviar un mensaje claro a la comunidad académica respecto al papel institucional de la dimensión internacional. En este trabajo se consideró el lugar que ocupa la Dirección de Innovación e Internacionalización Educativa dentro del organigrama de la Universidad de Sonora, siendo esta una Dirección que depende de la Secretaría General Académica.
 - 5. Capacitación del personal:** Los responsables o encargados de las Oficinas de Relaciones Internacionales deben ser profesionales formados con experiencia en internacionalización universitaria (Gacel, 2000, 2009; Sebastián, 2004). El argumento consiste en afirmar que si una institución no cuenta con profesionistas preparados con este perfil se podría entorpecer el proceso de internacionalización e incluso frenarlo o que pueda llegar a fracasar.

Gacel (2009) hace énfasis que el personal debe estar cualificado en habilidades como: dominio de lenguas extranjeras, comunicación oral y escrita, normas protocolares, conocimientos interculturales, conocimientos de programas académicos de cooperación, publicaciones en el área de la internacionalización y cooperación universitaria. Abba (2015) considera que otro elemento a considerar, con la finalidad de lograr una verdadera integración transversal de la visión internacional en la institución es involucrar en talleres, jornadas y capacitaciones al personal que participe en el proceso de internacionalización de la institución.

6. Vinculación Gestión-Investigación: Esta categoría contempla la manera en la que la investigación puede contribuir en la toma de decisiones de gestión institucional. Constituye una herramienta útil para establecer un diagnóstico de la situación de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) y así poder elaborar planes estratégicos, así como la formulación de programas y proyectos. Entre las principales actividades se encuentra la sistematización de la información de la ORI, recolección y procesamiento de datos, análisis de la bibliografía del tema, recolección de información y participación de las principales reuniones y eventos académicos de cooperación e internacionalización. Para la realización de estas tareas, una opción es fomentar el vínculo de la ORI con algún grupo de investigación de la universidad o de otra institución que trabaje con dichas temáticas, así como incorporar recurso humano que se encargue de dichas actividades (Abba, 2015).

3.2.1 Elaboración de entrevistas en modalidad virtual

El proceso de elaboración de entrevistas inició con un contacto vía correo electrónico con los posibles informantes clave para dar a conocer el proyecto y solicitar una entrevista, debido a la importancia que tiene su experiencia para el logro de los objetivos de la investigación. Considerando la situación de la pandemia del COVID-19 en la que se vio involucrado el presente trabajo, todas las entrevistas fueron realizadas de manera virtual, por medio de la plataforma Microsoft TEAMS.

En un inicio, se contactó a los gestores de cooperación académica internacional, y se logró obtener una respuesta afirmativa de la gran mayoría de los informantes clave, quienes mostraron disposición de participar. Se concretaron entrevistas con la Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la UNISON, el Secretario General Académico de la UNISON, la Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la UNISON y la Encargada de Convenios de Colaboración Interinstitucional de la UNISON.

Las entrevistas tuvieron una duración de cuarenta y cinco minutos la más corta, y una hora y veintisiete minutos la más extensa. Sin duda la conexión de internet tanto del entrevistador como del entrevistado fue una fuente de preocupación, sin embargo, no se tuvo problema alguno. Se destaca la disposición y pronta respuesta del Secretario General Académico y la Encargada de Convenios de Colaboración Interinstitucional.

Se tenía planeado entrevistar a la Subdirectora de Internacionalización, quien mostró disposición, aunque refirió que su agenda estaba complicada, finalmente, tras múltiples intentos fue imposible concretar la entrevista. No obstante, las cuatro entrevistas que se obtuvieron arrojaron información valiosa.

3.3 Proceso de análisis de datos

Una vez recolectados los datos comenzó el proceso de análisis, que comprende la búsqueda del sentido de la información obtenida, siguiendo la propuesta de Creswell (2009) se realizaron en el siguiente orden:

Tabla 3.

Proceso de análisis de datos



Fuente: Elaboración propia con base en Creswell (2009)

El primer paso fue la transcripción de las entrevistas, tarea que fue realizada con ayuda del programa Amazon Transcribe, mismo que arrojó una transcripción

más o menos acertada; no obstante, fue necesario revisar cada una de las entrevistas a conciencia, agregando notas y observaciones, así como corrigiendo cada uno de los errores de transcripción. Un punto a destacar, el cual se considera una dificultad, fue el hecho de que algunas entrevistas fueron realizadas solamente con audio, por lo que resultó difícil realizar anotaciones debido a que no se contaba con factores como expresión facial y corporal. El total de las entrevistas realizadas fueron transcritas en el programa Microsoft Word.

El trabajo de sistematización de la información se efectuó con el software MAXQDA 2020, el cual permitió categorizar todos los documentos disponibles y la transcripción de los testimonios. El primer ciclo de codificación comenzó con la inclusión de las seis categorías deductivas antes mencionadas, mismas que fueron retomadas de dos investigaciones previas (Abba, 2015; González, 2018) que presentaban características similares a los objetivos de este trabajo, esto permitió hacer un primer ordenamiento de la información.

Posteriormente, en un segundo ciclo de codificación se identificaron tres categorías dominantes que recuperan los segmentos de información para interpretar y responder a las preguntas de investigación, además de sus respectivas subcategorías. La información quedó ordenada de la siguiente manera:

Tabla 4.

Categorías y subcategorías del segundo ciclo de codificación

Motivaciones de la Estrategia de CAI de la UNISON:	Estrategias de CAI de la UNISON	Impactos de la estrategia de CAI de la UNISON
Acceso a recursos valiosos	Planificación estratégica	Fortalezas
Visibilidad en el ámbito internacional	Decisión política de las autoridades administrativas	Debilidades
Incorporación de la internacionalización en el curriculum	Políticas de internacionalización	Oportunidades
Transversalización de la internacionalización en las funciones sustantivas	Gestión de la cooperación	Retos

Formación integral de los estudiantes	Formación del personal	
---------------------------------------	------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

Recapitulando los contenidos de este apartado, se presentaron los aspectos metodológicos que ordenaron el trabajo de investigación, el proceso de levantamiento de la información, se incluyeron las características principales de las entrevistas y los informantes clave, el proceso de transcripción de las entrevistas, las categorías del primer ciclo de codificación, así como las categorías y subcategorías del segundo ciclo de codificación que permitieron realizar el análisis de la información, misma que se presentan con detalle en el próximo capítulo.

Capítulo 4. Presentación y análisis de resultados

El capítulo presenta los resultados que fueron identificados en el análisis de la información recuperada durante la etapa de trabajo de campo y documental. En consecuencia, el plan de exposición está ordenado cronológicamente para facilitar el tratamiento de los temas. Las fuentes documentales que se consignan consisten en planes de desarrollo institucional e informes anuales y cuatrienales del periodo 2001 al 2021. Esta sección busca responder concretamente a las preguntas de investigación que orientaron el estudio a lo largo de los dos años del programa de maestría: ¿cuál es la motivación o racionalidad de la Universidad de Sonora cuando realiza acciones de cooperación académica internacional? ¿Cuáles son las estrategias de cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora? ¿Qué impactos ha generado la estrategia de cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora?

4.1 Motivaciones para cooperar de la UNISON

La cooperación académica internacional está orientada a solucionar problemas mediante diferentes modalidades que pueden ser bilaterales o multilaterales. En ambos casos pretende que las partes involucradas establezcan diálogos para identificar ideas e intereses comunes que pudieran desarrollarse conjuntamente (Chaturvedi et al., 2012). La cooperación sucede cuando un individuo, grupo u organización incide en un costo para proporcionar ayuda o beneficio a otros individuos o colectivos. Esos costos pueden incluir la inversión de recursos económicos, humanos o cognitivos y, en el mejor de los casos, pueden beneficiar a actores que presentan escasas condiciones para desarrollarse en algún ámbito específico (Henrich y Henrich, 2007).

Existen varias interrogantes sobre las razones que llevan a los sujetos y a las organizaciones a cooperar; sin embargo, algunos especialistas sostienen que es la reciprocidad lo que explica que dos o más agentes convengan trabajar conjuntamente, pues en la medida que los cooperadores se asocian pueden aumentar sus oportunidades de otorgar y obtener beneficios de los otros para

satisfacer objetivos específicos. En efecto, la cooperación implica tratar asuntos de manera conjunta, así, diversos agentes pueden llegar a una solución u objetivos que aisladamente no hubieran logrado. Sin embargo, conviene señalar que las colaboraciones y cooperaciones tienen un costo, en el sentido de que deben establecerse negociaciones sobre el tipo de estrategias y recursos que se pondrán en juego, justo aquí pudieran darse acuerdos o discrepancias entre las partes que podrían incidir en el éxito del acuerdo (Zollman, 2016). La UNISON tiene un área que se encarga de la administración de los convenios y de verificar que se cuente con todos los documentos, que es la Dirección de Apoyo a la Vinculación y Difusión, dependiente de la Secretaría General Académica, pero la autoridad facultada para aprobar un contrato o convenio es el Abogado General.

Cuando se trata de convenios de cooperación internacional, se parte de que es un acto de buena fe, que busca abrir oportunidades de colaboración para estudiantes, profesores, investigadores, etc., por lo que no existen mayores condiciones para su firm.. En el caso de los convenios marco o generales de cooperación internacional solamente se requiere el formato de convenio si la institución es pública; cuando se trata de una institución de carácter privado, se debe anexar, además del formato del convenio, el acta constitutiva de dicha institución y el poder(...) Para todos los casos, la persona encargada de los convenios de intercambio y colaboración es quien debe hacer llegar la información y los documentos completos y correctos a la Oficina del Abogado General, para su posterior aprobación.

(Encargada de convenios de colaboración)

La intensificación de acuerdos de cooperación en la UNISON coincide con la emergencia de políticas gubernamentales asociadas al aumento de la calidad y la incorporación de la internacionalización en el sistema de educación superior. En este sentido, agencias como la SEP y el CONACYT operaron las políticas específicas hacia el sector educativo y científico, y durante las últimas dos décadas impulsaron mediante diversas herramientas normativas y financieras algunos programas de internacionalización como un medio para mejorar los servicios educativos. El Plan Nacional de Desarrollo (PND 2013-2018), incluyó dos objetivos que plasman la intención del ejecutivo federal de incluir la internacionalización: *México con Educación de Calidad y México con responsabilidad social*; en ambos se afirma que el país requiere formar personal humano capacitado para permitir que el país participe competitivamente en el mercado internacional.

Por el contrario, en el PND (2019-2024) de la administración actual no se hace alusión a la internacionalización, y en cuanto a educación superior solamente se menciona el compromiso de garantizar la educación para todos los jóvenes mediante la creación de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García. En cuanto a la cooperación, se trata únicamente el aspecto de cooperación internacional para el desarrollo, en específico la intención de cooperar con países de Centroamérica, así como mantener las relaciones estratégicas con Estados Unidos y Canadá.

El Plan Sectorial de Educación (PSE) del sexenio anterior contiene dos referencias respecto a la internacionalización que se desprenden en la estrategia *2.3 Continuar el desarrollo de los mecanismos para el aseguramiento de la calidad de los programas e instituciones de educación superior*. La primera línea de acción busca garantizar el apoyo para nuevos modelos de cooperación académica para la internacionalización de la educación superior, y la segunda promover que más egresados posean las capacidades para ser admitidos en los mejores programas de posgrado nacionales e internacionales.

En el PSE 2020-2024 no se encontró ninguna referencia respecto a la internacionalización, sin embargo, como una de sus estrategias enuncia el garantizar el derecho de la población mexicana a gozar de los beneficios del desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica, mediante el impulso a la investigación científica, humanística y tecnológica. Como acción puntual señala impulsar acciones de cooperación e intercambio científico, tecnológico, académico, estudiantil y cultural tanto a nivel nacional como internacional. También en la estrategia prioritaria *3.2 Reorientar la formación continua del personal docente, directivo y de supervisión para el óptimo desempeño de sus funciones y la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje*, una acción puntual es incentivar la cooperación internacional para el intercambio de docentes como una herramienta para fortalecer las prácticas pedagógicas y los lazos de amistad entre los pueblos.

En la Ley General de Educación, en el artículo 113 señala que la autoridad educativa federal tiene la facultad de participar en la elaboración de programas de cooperación internacional en materia educativa, científica, tecnológica, además de participar en conjunto con la Secretaría de Cultura para fomentar las relaciones culturales con otros países, así como formular programas de cooperación internacional artísticas y culturales.

Por otro lado, la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo es el sustento legal de la cooperación para el desarrollo de México y otros países, ya sea como donante o receptor de ayuda, para lo cual creó la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID), como un órgano desconcentrado de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), cuyo objetivo es promover el desarrollo de los niveles educativos, técnicos y científicos, para reducir las brechas entre los países de mayor y menor desarrollo. Por último, la Ley de Ciencia y Tecnología responde a una política pública que busca regular las acciones del gobierno federal en cuanto a la promoción del desarrollo de la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación en el país.

Se puede notar en las leyes y planes a nivel federal que existe un vínculo entre internacionalización y calidad de la educación, que apunta a la edificación de sistemas de aseguramiento de la calidad, acreditación de programas, certificación de grados o procedimientos para homologar títulos y créditos, así como participación en redes académicas (Luijten-Lub et al., 2005). En la UNISON, la internacionalización figura como uno de los ejes transversales del PDI desde 2013.

Creemos que la internacionalización de las actividades académicas de la Universidad, reflejada en movilidad de profesores, movilidad de alumnos, programas de doble vinculación con instituciones extranjeras en clases espejos, y ahora, recientemente lo que se está dando también es la movilidad virtual, eMOVIES (...) Lo que ocasiona, en general, es una mayor calidad de los egresados, es decir, una formación más integral de los egresados, hasta realizar estancias en otras universidades, de muchos otros idiomas, fuera del país. Por supuesto, pensando en que tenemos un egresado que tiene una formación más integral también (...) Es decir, creemos que, en general, la estrategia de internacionalización y de cooperación académica internacional genera muchos beneficios a la universidad y en particular a la comunidad, pensando específicamente en los estudiantes.

(Secretario General Académico)

La estrategia implementada por la UNISON es similar a la de muchos espacios académicos europeos, norteamericanos y latinoamericanos, donde las principales herramientas para la internacionalización consisten en la movilidad estudiantil para obtener créditos en un país distinto al de origen y la movilidad del personal académico con miras a obtener un posgrado en el extranjero, realizar intercambios temporales u obtener algún contrato laboral en una universidad extranjera. A principios del siglo 21 se expanden las modalidades y los agentes cooperadores, de tal forma que la internacionalización del curriculum está asumiendo un rol inédito en las políticas de internacionalización y de educación superior, así pues, se advierten acciones para ofertar programas de pregrado y posgrado de manera conjunta, además los establecimientos están promoviendo mecanismos de internacionalización en casa, como la inclusión de contenidos globales en los planes de estudio, la oferta de lenguas extranjeras, clases espejo y habilitación de profesores para la impartición de clases en inglés, ello con el fin de atraer estudiantes extranjeros.

En consecuencia, las universidades establecen vínculos por una o varias de las razones enunciadas, aunque para Chan (2004) esencialmente lo hacen para tener mejores posibilidades de competir en el mundo global o en el acceso a recursos financieros escasos, pero además para obtener reputación que les brinde mayor visibilidad internacional y perfilarse como polo de atracción de comunidades académicas transterritoriales. La perspectiva de Chan coincide con la de las administraciones de la UNISON, en resumidas cuentas, les interesa obtener las mejores herramientas para incorporarse a la sociedad del conocimiento. Sin embargo, la visión de la informante es un tanto más humanista, pues considera que si la universidad realiza ciertas acciones tendientes a la internacionalización, los resultados impactarán de manera positiva en la institución, lo que define como *círculo virtuoso*.

Se va creando un prestigio académico en virtud de esta sociedad del conocimiento. Ese es el punto. Y la razón de que se esté reconociendo a la universidad en rankings nacionales e internacionales, le da un prestigio. No se busca el prestigio por el prestigio mismo, sino que el trabajo genera el prestigio, y el reconocimiento de eso es un círculo, lo que llaman el círculo virtuoso: si haces todas estas cosas bien y eres reconocido, tienes mejores estudiantes, tienes mejores trabajos, tienes mejores convenios, tienes mejores, bueno,

tenías mejores recursos y eso hace que puedas mejorar. Todo esto de los rankings, lo único que refleja al final de cuentas es el trabajo de todos los profesores, de todos los estudiantes, y de alguna manera, la pertinencia de las políticas que la administración ha generado en torno a estos asuntos. El ranking genera prestigio, y el prestigio es de todos. El prestigio da mejores estudiantes, mejores recursos, te hace saber para dónde vas, también.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora)

La informante menciona que a la UNISON no le interesa aparecer en los rankings porque eso le genere prestigio, sino que considera que gracias a las acciones que se desarrollan al interior, el resultado es precisamente la aparición en el ranking, es decir, una consecuencia directa de las acciones previas. No obstante, a juicio de la Subdirectora de Cooperación y Movilidad, gracias al prestigio que le ha generado el aparecer en los rankings, es que la UNISON ha podido concretar convenios de cooperación con diversas universidades extranjeras.

Esta semana estamos buscando un convenio con la Universidad de Alberta, en Canadá. Lo primero que dices es: somos la institución número uno en el noroeste del país. Es una carta muy grande de recomendación, estamos contando cuatro estados, donde son cientos de universidades, la Universidad de Sonora es la número uno. Esto ya te da muchísima confianza también para la otra universidad de decir: “ah bueno” y luego le mencionas: “tenemos estos rankings a nivel nacional a nivel internacional”. Y ya te posicionas de alguna manera en comparación con otras instituciones, luego empiezas a hablar de las relaciones que tienes: pertenecemos a tal consorcio, a tal red internacional (...) definitivamente es una carta de presentación, es algo que da seguridad, que da confianza a las otras universidades para poder realizar convenios, programas o proyectos.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la Universidad de Sonora)

Según Bridges (1996) las universidades logran mayor integración cuando los problemas y preocupaciones se tratan de manera conjunta, es por ello que todas, en mayor o menor medida buscan cooperar entre ellas.

Hay como una especie de principio en el trabajo de cooperación internacional de que juntos lo podemos hacer mejor, y que al estar juntos sabemos en qué vamos, cómo estamos resolviendo los problemas en cada lugar y cada forma de resolver puede ser una ayuda. Por otro lado, la cooperación internacional en las universidades, si bien en nuestra universidad es relativamente nueva, ha sido el medio privilegiado por el cual los científicos a lo largo de la historia han dado a conocer sus resultados, reflexiones y demás.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora)

La cooperación universitaria en el caso de la UNISON tuvo como objetivo inicial la circulación de personal y estudiantes con fines formativos, ello puede constatarse en la presentación del trabajo documental que se muestra en la sección

sucesiva, sin embargo, con el paso de los años encontramos la creación de una mayor gama de alianzas y estrategias. El programa pionero en el tema de movilidad fue PROMESAN en 1996, en este programa participaban Estados Unidos, Canadá y México. Se realizaron en total una decena de proyectos en conjunto hasta que desapareció con el cambio de gobierno federal en el año 2000. De acuerdo con el testimonio de la Subdirectora de Cooperación y Movilidad, a raíz de esta participación, fue que la UNISON extendió sus redes de cooperación con otras instituciones.

Esos proyectos tenían mucho propósito, se trabajaban bajo una temática muy específica. Había proyectos del agua (...) Nosotros, aquí en Sonora veíamos la intrusión salina en Bahía de Kino, toda el agua del mar que se está metiendo hacia los territorios fértiles. Otra cuestión era la sequía (...) Entonces los estudiantes sí llevaban obviamente materias equivalentes, pero era obligatorio llevar al menos una materia sobre la temática del proyecto, de tal manera que venían estudiantes, hablando muy específicamente de ingeniería, que es en el que estuve más involucrada, que llegaban sabiendo cuestiones de tratamiento de aguas residuales, intrusión salina y demás, que aquí no se veían en su momento, eran como materias optativas. Y se te abría ese espacio de posibilidades de llevar otras materias que aquí no podías llevar y muy focalizadas con problemas muy reales.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la Universidad de Sonora)

La visión plasmada en el discurso de las autoridades universitarias coincide con Cohen (2000) pues sostiene que los egresados con una formación con perspectiva internacional tendrán la oportunidad de ocupar posiciones laborales en el extranjero donde se enfrentarán a diversas culturas, así, la exposición a contenidos internacionales e interculturales les podría brindar competencias blandas y ventajas en el mercado laboral. Las formas de cooperación que se encuentran en la UNISON comprenden esquemas flexibles donde una unidad organizativa (llámese programa, departamento, división, unidad, o la institución en conjunto)⁴ se une a otra u otras para lograr propósitos comunes.

Otra forma de cooperación es el consorcio, se trata de varias unidades académicas que se aglutinan para atender diversos propósitos que les son comunes. Además, encontramos redes institucionales donde varias unidades

⁴ Según la Ley Organica No.4 de la Universidad de Sonora, la organización académico-administrativa se integra de la siguiente manera: La UNISON se compone de Unidades Regionales, cada una dirigida por un Vicerrector(a), y se organiza en Divisiones y Departamentos. Las primera están a cargo de un Director(a) y los segundos de un Jefe de Departamento.

académicas de muy diversa orientación atienden propósitos de naturaleza académica, administrativa y científica (de Wit, 1998). Conviene señalar que las formas de organización de las actividades tradicionales de cooperación académica como son la movilidad, desarrollo curricular, impartición de cursos conjuntos, redes de investigación o proyectos colaborativos pueden asumir distintos esquemas, aunque los antes señalados son los que predominan en la UNISON.

La cooperación académica es un proceso que aumentó exponencialmente en las últimas dos décadas, probablemente a causa de la amplia visibilidad que tienen los establecimientos en medios electrónicos y la facilidad para contactar a contrapartes estratégicas, además, la creación de redes académicas y científicas fue impulsada mediante bolsas de recursos por la SEP y el CONACYT, aunque también los académicos establecieron conexiones extraoficiales con pares con quienes avanzar en diversos proyectos de investigación. El rol principal que han desempeñado los líderes de la institución ha sido precisamente realizar el primer contacto para lograr formalizar un acuerdo e incorporarlo a la lista de convenios disponibles para la comunidad universitaria.

La universidad, sobre todo al principio, generaba el convenio general. Por decirte algo, un convenio general con la Universidad Veracruzana, un convenio general con la Universidad de Granada en España, con la Universidad Antonio Nariño en Colombia, y luego ya los profesores y los alumnos van en busca del convenio general para poder hacer un convenio particular. Entonces, ya en estos veinte años, yo pienso que se han logrado crear así las estrategias y los mecanismos de manera que está más introyectada en el ánimo de los profesores y también en la intención de los estudiantes.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora)

Sin duda, la concepción de la internacionalización es cada vez más reconocida por profesores e investigadores pues algunos de ellos realizan acciones de cooperación por cuenta propia, y es gracias a eso que la UNISON también ha podido extender sus relaciones de colaboración. De igual manera, se han dado casos en que los estudiantes han buscado concretar un convenio con alguna universidad extranjera de su interés.

Lo que yo he identificado desde las áreas académicas, es que hay líderes académicos que, con o sin tener en mente una estrategia de internacionalización, han buscado establecer

relaciones a nivel internacional, y eso ha ayudado mucho porque, en la mayoría de los casos, son conexiones que se tenían desde antes y que han podido desarrollar redes de investigación u otro tipo de colaboraciones. Desde luego que sí, uno encuentra en las diferentes áreas o instancias académicas, gente que comparte esta idea y trabaja por la internacionalización. Quizá valga la pena destacar que los profesores que se han formado en instituciones de otros países, son los que más impulsan y desarrollan estas colaboraciones, lo hacen generalmente porque establecen relaciones de colaboración académica con sus asesores de tesis en muchos casos o con otros investigadores de esas instituciones que conocieron cuando realizaron sus posgrados.

(Director de Innovación e Internacionalización Educativa)

Considerando que la cooperación se facilita por el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICS), financiamiento y afinidad académica, una de las interrogantes que vale la pena reflexionar es: ¿de qué factores depende el éxito de la cooperación académica? Varios especialistas sostienen que las bases para cooperaciones exitosas descansan en una identidad compartida (historia, ubicación geográfica, idioma), metas comunes, y alcanzables según el desarrollo de la institución y compromiso equitativo de las partes; la selección de cooperantes con quienes se mantengan similitudes y se reconozcan las diferencias, bajo la idea de lograr complementariedad aprovechando la experiencia de cada participante. Lo anterior es un asunto latente en todas las relaciones interuniversitarias, puesto que las culturas organizacionales tienden a hacer prevalecer los intereses individuales (Gray, 1996).

Los responsables del área de cooperación de la UNISON reconocen que ciertos programas han tenido mayor éxito que otros.

Programas exitosos, definitivamente el MEXFITEC, es un proyecto que ya tiene tantísimos años, nos habla de la buena respuesta que hay por parte de los alumnos (...) Otro programa fue en su momento el programa PROMESAN (...) otro definitivamente este programa que estábamos impulsando de los Veranos de Investigación en Estados Unidos, muy enfocados a temas de vanguardia (...) Estamos con los changuitos puestos para el programa KOSPIE de Alemania (...) Y bueno, hay muchos, con Sudamérica, por ejemplo, el programa JIMA, se llamaba JIMA en su momento, era un programa con Argentina y con México y el programa PAME-UDUAL que es con América Latina y el Caribe.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la Universidad de Sonora)

Todos los programas referidos como exitosos, han surgido ya sea de una red, consorcio, o bien es un programa respaldado por un gobierno extranjero. Es decir, que en todos los casos existen recursos de por medio, aunados a lo que

pueda aportar UNISON. Por lo que señalaría como aportación a los requerimientos para una cooperación exitosa el que existan recursos disponibles y suficientes para la operación de un programa.

Otro factor relevante es que cualquier tipo de cooperación, pero sobre todo aquella que se realiza en un establecimiento de naturaleza compleja como una universidad, tiene mayor probabilidad de desarrollarse positivamente cuando dispone de personas con experiencia que apoyan la operación y el monitoreo del acuerdo. En este sentido, se ha logrado corroborar que en todas las administraciones ha existido cierto interés hacia este tema, sin embargo fue hasta la administración del rector Enrique Velázquez (2017-2021) que se logra percibir un esfuerzo más sistematizado. Probablemente como resultado de la experiencia en sus cargos anteriores, y sobre todo como Secretario General Académico, reconoce la importancia de impulsar la internacionalización comprehensiva, es decir, no solamente limitada a la movilidad.

Creo que el principal impulsor de la internacionalización es el rector (...) es fundamental que la máxima autoridad de la institución esté convencida de la necesidad de avanzar en la internacionalización. Cuando la cabeza está convencida y a su vez lo plasma en un programa de desarrollo institucional, lo convierte en una línea de acción que deben seguir las diversas áreas que a lo mejor no habían trabajado antes en estas cosas, se integran como un cuerpo más colegiado para desarrollar los proyectos.

(Director de Innovación e Internacionalización Educativa)

También es importante la preparación y las habilidades que posean las personas que laboran directamente en la oficina de relaciones internacionales. En la UNISON, han transitado diversos actores con cada cambio de administración, sin embargo destaca la figura de la Subdirectora de Cooperación y Movilidad, quien ha logrado profesionalizarse en el área, pues ocupa el cargo desde el inicio de las actividades de movilidad, es decir, años antes de la creación de la propia oficina; ello le ha permitido dominar esta área, además que ha sabido concretar nuevas relaciones y nuevos acuerdos bilaterales a partir de la explotar la relación que surge de consorcios y redes de cooperación.

Aquí yo creo que nos antecede la experiencia que tenemos, son tantos años ya de estar trabajando en esta área. La Universidad de Sonora cuando apenas empezaba la movilidad estudiantil por allá, en el año de 1996, que comenzaba en México como país, desde el

principio estuvo presente. Entonces, a la fecha contamos con muchísimas relaciones, tanto a nivel nacional como internacional, y siempre sabemos de primera mano cuáles son las nuevas oportunidades que se están abriendo (...). Definitivamente la calidad o los estándares que tiene la institución también tienen mucho que ver, y tienen prácticamente todo que ver, porque generalmente, cuando se abre una nueva red o un nuevo consorcio, lo que se pide es que ciertas universidades con ciertos estándares de calidad puedan participar. La Universidad de Sonora siempre está ahí, o sea, siempre cumplimos con todo lo que se pide.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la Universidad de Sonora)

Otro aspecto a considerar es la envergadura de los proyectos, en este sentido, si el número de participantes es demasiado amplio pueden generarse discrepancias y falta de compromiso, circunstancialmente conviene establecer proyectos específicos con el número de personas óptimas y líderes que asumirán los compromisos, pues si estos son irrelevantes, la participación podría extinguirse. En la experiencia particular de UNISON, su participación en CUMex dejó de ser atractiva porque existían diversos conflictos ajenos que obstaculizaban la operación de dicho consorcio, lo que ocasionó que la institución optara por retirarse, pues consideró que ya contaba con las relaciones suficientes para seguir sus actividades de cooperación sin necesidad de pertenecer al consorcio. Es decir, el mantenerse como miembro de este grupo ya no suponía mayores aspectos positivos, ni obtenía ningún beneficio que contrarrestara las implicaciones negativas.

El CUMex es el Consorcio de Universidades Mexicanas, está constituido por alrededor de treinta universidades públicas con más del 90% de sus programas acreditados. Estamos hablando de universidades de alta calidad. Este programa, creo yo que donde radica su deterioro es que cada dos años cambia de presidencia a una nueva universidad. Empezó muy bien el programa, en algún momento fue una de las fuentes de financiamiento más grande que tuvimos de movilidad (...) pero poco a poco se fue deteriorando. Finalmente, nos quedamos con que nos daban nada más por semestre seis becas a nivel nacional de veinticinco mil pesos, y la membresía para estar en CUMex es de medio millón de pesos al año. Entonces, en los últimos años las cuentas no nos daban: pagar medio millón de pesos contra seis becas de veinticinco mil pesos, pues ya no nos daba. No era redituable, así que el año pasado la Universidad de Sonora decidió ya no pagar más la membresía.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la Universidad de Sonora)

Justo en este momento se cumplen las premisas de la teoría del poder-dependencia, pues la UNISON, por años se benefició de pertenecer a este consorcio: tuvo acceso a recursos económicos, logró movilizar estudiantes, y sobre todo formó relaciones con otras instituciones nacionales y extranjeras. Sin embargo, en el momento en el que la pertenencia a este grupo le supuso una pérdida más

que una ganancia, optó por retirarse de la relación, pues estaba plenamente consciente que ya no le era necesario ese respaldo para concretar acciones futuras y entablar nuevas relaciones, además los recursos para becas de estudiantes que obtenía eran insuficientes comparados con el pago de la membresía.

La cooperación implica tiempo y recursos financieros, en ese sentido, las burocracias institucionales deben revisar los convenios, negociar cláusulas, asignar recursos y seleccionar responsables; cuando los acuerdos son de corto plazo, el proceso burocrático puede consumir tiempo valioso para iniciar las actividades; por otro lado, la cooperación entre partes se forma para aprovechar recursos económicos y una vez que estos se agotan la colaboración tiende a disminuir, pues la principal racionalidad es la económica, sobre todo cuando las redes y consorcios se conducen mediante programas de estímulos financieros.

La comunicación es otro de los factores cruciales que puede incidir en la cooperación, pues en la medida que los actores clave mantengan interacciones frecuentes los objetivos pueden concretarse, pero si nuevos integrantes acceden puede que carezcan de la información y que no asuman los roles para operar los acuerdos. En la misma línea de lo que sucedió con CUMex, precisamente el testimonio indica que entre los factores que pudieron haber sido determinantes para su fracaso es el cambio de administración que se realizaba cada dos años, es decir que la alta rotación del personal encargado de su manejo e incluso de la sede del consorcio, podría haber provocado que los participantes no logran entablar una dinámica de comunicación adecuada.

Ese proyecto es el único que yo te puedo decir que no funcionó [CUMex] y es más que nada por la administración. Se van perdiendo todos estos nexos o, pues no sé, la gente tiene diferentes personalidades, diferentes enlaces y demás. Y se fue perdiendo hasta que terminó sin ningún otro programa atractivo, más que estas becas a nivel nacional y finalmente a nivel nacional, podemos mover a los alumnos por otras redes, ¿no? ya nos conocemos, ya sabemos cuáles son las de calidad y no necesitamos estar en CUMex para movernos. Así que yo diría que ese es el único.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad).

Lo anterior revela el alto grado de complejidad de cooperación universitaria, a pesar de que esta va en aumento es incierto el resultado que se obtiene. Gray (1996) indica que pactar cooperaciones interuniversitarias implica mucha laboriosidad, pero aun así logran poco debido a que descansan en sujetos más que en las instituciones. Estos exponen mayor inestabilidad y carencias, así los sujetos pueden abandonarlas o ser reemplazados sin producir tribulaciones mayores a los establecimientos. El mismo autor indica que, aunque en la cooperación pueden definirse múltiples objetivos, resulta más favorable mantener objetivos sencillos y financieramente sostenibles.

4.2 Estrategias de cooperación internacional de la UNISON

El establecimiento sonorense ha buscado a través de diversos medios ampliar su red de colaboradores extranjeros para hacer frente a la internacionalización de las funciones sustantivas y las exigencias de programas de política pública. Explorar las estrategias y motivaciones de la cooperación internacional implica revisar: 1) la gobernanza, específicamente los compromisos de las administraciones universitarias expresados a través de la misión y planes estratégicos; 2) Estructuras organizativas para fomentar las actividades internacionales (colaboración en investigación, convenios, desarrollo curricular, actividades internacionales); 3) Personal a cargo de modalidades de internacionalización; 4) Recursos financieros para el apoyo de las diversas modalidades internacionales; 5) Servicios de apoyo para integrar las actividades internacionales.

En este trabajo de tesis no fue posible cubrir todos esos aspectos debido a la limitación de información y restricciones institucionales para acceder a fuentes de financiamiento. La revisión documental de los PDI desde el año 1993 al 2021, me permitió identificar que la motivación que orienta la estrategia de cooperación internacional de la UNISON se manifiesta en torno a diversas acciones, que dependiendo de la administración han tenido mayor o menor impulso: promover la formación integral de estudiantes, habilitar la planta docente en programas internacionales de posgrado, establecer colaboración con diversas agencias

educativas, proveer capacitación a la planta docente, realizar actividades de investigación, efectuar cooperación para impartir cursos de manera compartida, entre otras. Actualmente la motivación institucional se sustenta en el discurso predominante de la internacionalización que se centra en la búsqueda de la formación integral de los estudiantes y la obtención de competencias internacionales que se ajusten a las exigencias del contexto global.

El objetivo primordial es situar a la institución en la dimensión internacional. Es un tema de tendencia que todas las universidades estemos en este contexto (...) Todo esto para la formación de los estudiantes, es decir, lo que estamos buscando es que tengan esas competencias multiculturales.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad de la Universidad de Sonora)

La UNISON, desde sus primeros esfuerzos por internacionalizarse, se apoyó de la cooperación con contrapartes nacionales y extranjeras para integrarse y participar en el diálogo internacional que surge de la sociedad del conocimiento, pues la burocracia universitaria reconoce que no dispone de las capacidades institucionales para lograr estos objetivos de manera unilateral. En este sentido, en la siguientes páginas se advierte cómo el proceso de internacionalización logra mayor complejidad y también que las acciones internacionales descansan en colaboraciones con diversos agentes.

Hay que considerar que sociedad del conocimiento no tiene fronteras. En nuestra experiencia como universidad de provincia en un país en el que el desarrollo de la ciencia no ha sido una prioridad, la finalidad de la internacionalización y la cooperación académica es precisamente formar parte de esa sociedad del conocimiento, conocer aquellas acciones que son consideradas “buenas prácticas” para la investigación, para la enseñanza, para la creación incluso de especialidades, carreras, maestrías y demás, que nos pueda poner en un diálogo productivo con otros lugares que, muchas veces, por el carácter de prioridad que tienen en sus espacios nacionales, han tenido un mayor desarrollo.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora)

Nuevamente se cumple la teoría del poder-dependencia, pues una de sus premisas es que los actores buscan cooperar porque es una forma de obtener recursos escasos a los que de otra manera tendrían pocas posibilidades de acceso. Particularmente en el testimonio anterior se reconoce que la UNISON se encuentra inmersa en un contexto en donde México y la misma universidad pertenecen a una región periférica, y necesita de los conocimientos y recursos con los que cuentan

los países centrales. En suma, considera que la cooperación con esos establecimientos le permitirá insertarse en la sociedad de conocimiento de manera más rápida y efectiva.

a) *La cooperación durante la administración del rector Pedro Ortega (2001-2009)*

Desde el año 2001, la administración del rector Pedro Ortega plasma en sus PDI que el objetivo primordial de la institución y el principal motivo que justifica sus funciones sustantivas es contribuir a solucionar los problemas del entorno regional para lograr favorecer al desarrollo de Sonora y del país. Sin embargo, los documentos oficiales dejan entrever que la UNISON gradualmente ha logrado trascender de un campo de acción estatal y nacional a uno internacional, y sustenta esta afirmación con la participación que tienen sus miembros en redes académicas externas y en relaciones que sostiene con IES extranjeras.

La UNISON en la primera década del siglo 21 -y aun en la actualidad-, carece de una política de internacionalización expresa, sin embargo, cada administración ha diseñado diversas estrategias en su planificación de cuatro años que incluyen algún componente internacional. En el primer periodo como rector, Ortega (2001-2005), se contaba con diversos programas estratégicos, destacan por su importancia: la formación integral del estudiante a través del impulso de lenguas extranjeras, sobre todo el idioma inglés; el programa de movilidad estudiantil internacional; la consolidación de cuerpos académicos mediante el afianzamiento de vínculos con grupos internacionales para el desarrollo de proyectos de investigación; difusión del conocimiento e intercambio de experiencias con IES nacionales e internacionales; fortalecimiento de la formación de académicos mediante el intercambio y la movilidad internacional.

En su segundo periodo 2005-2009, la burocracia de Ortega reconoce que las universidades se encuentran estrechamente relacionadas con la sociedad y, como tal, se encuentran influidas por el devenir del estado, del país y del mundo, con los

riesgos y oportunidades que ello conlleva. Por tanto, en respuesta a esta situación, se contemplaron diversas estrategias generales para los tres ejes prioritarios que se consideraron pertinentes dado el contexto de aquél momento: impulso y ajuste a la innovación académica para la mejora de la calidad; ampliación y adaptación de los procesos de vinculación; reforma de la gestión y administración universitaria. Respecto al tema de esta tesis destacan: la cooperación como base para la movilidad estudiantil y como recurso para que los estudiantes experimentaran la formación en un contexto cultural distinto al de UNISON; la habilitación de la planta académica en diversos programas de posgrado en el ámbito nacional e internacional con miras a fortalecer las capacidades de los cuerpos académicos; apoyo a la productividad académica para consolidar líneas de conocimiento mediante la cooperación científica; el programa de alianzas estratégicas con establecimientos industriales y regionales para buscar soluciones a problemáticas de la región.

b) *La cooperación durante la administración del rector Heriberto Grijalva (2009-2013)*

En el primer periodo del rector Heriberto Grijalva se establece explícitamente que la UNISON tiene el reto de formar a sus estudiantes con las capacidades y herramientas que exige la sociedad del conocimiento, es decir, se considera que la formación profesional tiene que trascender más allá de la adquisición de conocimientos que apunten a satisfacer necesidades regionales; asimismo y en contraparte, considera que la mundialización proporciona oportunidades de movilidad académica y estudiantil que podrían traducirse en desarrollo económico para la región.

En este cuatrienio se establecieron diversos programas que guardan relación o continuidad con los de la administración anterior: la movilidad estudiantil como dispositivo para aumentar la calidad, promover la diversidad y fortalecer el entendimiento intercultural; la internacionalización con el objetivo de integrar la dimensión internacional en las funciones sustantivas de la universidad mediante el

incremento de la cooperación con miras a posicionarse en indicadores internacionales; la inserción de académicos en redes de colaboración y consorcios estratégicos para fortalecer la docencia y la investigación; fortalecimiento del posgrado a través de la habilitación de académicos en programas doctorales y en estancias postdoctorales y sabáticas nacionales y en el extranjero.

En el segundo periodo (2013-2017) ante la imperiosa presencia de la globalización, la UNISON enfrentó el desafío de incorporar la internacionalización en sus funciones sustantivas. Para ello elaboró un PDI que contempló cuatro ejes rectores: formación de calidad para los alumnos en programas educativos de pertinencia social; generación de transferencia y aplicación innovadora de conocimientos socialmente útiles; difusión cultural y artística y extensión de los servicios de relevancia e impacto social; gestión administrativa, eficiente, eficaz, transparente y con manejo responsable de los recursos otorgados por la sociedad.

Además, incorporó cinco ejes transversales, entre los que resalta la internacionalización, todos ellos complementados por un programa y estrategias generales para cada objetivo: el programa de movilidad estudiantil tenía el propósito de incrementar el flujo entrante y saliente; el programa de reestructuración al modelo curricular intenta renovar los planes de estudios incluyendo asignaturas en inglés, así como ofertar la impartición de asignaturas con IES nacionales e internacionales; el programa de evaluación de programas educativos para lograr los estándares que avalen la certificación y acreditación nacional e internacional; el programa de creación de nueva oferta educativa de pertinencia social apuntó a elaborar y ofrecer programas de manera conjunta con diversos centros educativos; el programa de habilitación y actualización académica buscaba consolidar las capacidades institucionales, para lo cual dispuso continuar el apoyo a docentes que buscaran adquirir el posgrado en IES internacionales; el programa de fortalecimiento y reconocimiento de cuerpos académicos mantuvo la intención de consolidar agrupamientos mediante la adhesión de académicos extranjeros; el programa de ampliación de redes de intercambio estatal, nacional e internacional

mantuvo el impulso a la formación de redes para extender la participación de académicos en esta modalidad de producción científica, aunque se apuntaba a la formación en líneas que atiendan problemáticas estratégicas de la región; finalmente, el programa de implementación, seguimiento y evaluación de convenios de colaboración se orientó a la ampliación de convenios con establecimientos de diversos ámbitos y función, así como a reforzar los existentes.

c) La cooperación en la administración del rector Enrique Velázquez

El rectorado de Enrique Velázquez (2017-2021), mantiene en su discurso que la globalización continúa siendo un reto no solamente para la educación superior, sino que se ha intensificado y se ha vuelto visible en todos los ámbitos sociales. No solamente el discurso se equipara a las administraciones anteriores, también las estrategias mantienen simetría con las de sus antecesores. Ello puede explicarse, porque el rector en turno pertenece al grupo político que ha mantenido el control de la rectoría y el resto de las posiciones de gobierno universitario en las últimas dos décadas. Más aún, el propio rector fue Secretario Académico durante las administraciones pasadas, justo ese órgano personal tiene la facultad según la Ley Orgánica No. 4 de dictar las políticas académicas de la institución.

Se advierte continuidad en los programas de renovación curricular donde se incluirían rasgos y contenidos internacionales; en la acreditación de la oferta educativa por agencias internacionales para avalar licenciaturas y posgrados; la creación de oferta educativa pertinente, que podrían ofertarse conjuntamente con otros establecimientos, redes y consorcios de universidades; el programa de fortalecimiento al posgrado integró varias estrategias que antaño venían operando, como la impartición de clases en inglés, la visita de profesores extranjeros para impartir seminarios, la movilidad de estudiantes y académicos, la difusión de su catálogo educativo en el exterior para captar estudiantes internacionales; por último la atención a los proyectos de investigación que atiendan temas prioritarios para la región en colaboración con IES nacionales e internacionales.

Otros programas que mantienen presencia en la administración de Velázquez son los relacionados con la consolidación de grupos disciplinares, especialmente las academias y los cuerpos académicos. Bajo estas dos figuras se busca articular las funciones de docencia, investigación y difusión para ampliar la productividad académica, participar en redes, transferir tecnología, desarrollar competencias y hacer uso de las tecnologías de la información, así como incidir en los planes y programas de estudio. Finalmente, esta administración incluye el programa de consolidación de la cooperación académica, con el propósito de ensanchar la red de conexiones de colaboración que permitiera impulsar la movilidad, las redes, la generación y divulgación del conocimiento.

Resulta evidente que todas las administraciones han tratado de generar un cambio institucional mediante diversas estrategias que han presentado una armonía a través de las administraciones de los últimos tres rectores. Con la finalidad de lograr una mejor comprensión de las estrategias de cooperación y los impactos de cada una de ellas en la UNISON, se utilizaron dos categorías definidas por Knight y De Wit (1995) las estrategias organizacionales y las programáticas; las primeras se refieren a las elaboración e implementación de políticas institucionales administrativas y organizacionales, las segundas se refieren a la implementación de los programas y actividades que tienen como fin internacionalizar las funciones sustantivas de la universidad..

4.2.1 Estrategias organizacionales

Por lo que respecta a las estrategias organizacionales, la mayoría de las universidades públicas mexicanas carecen de una política de internacionalización expresa, y la UNISON se clasifica como una de las que carece de cursos de acción al respecto. Sin embargo, dentro de esta categoría se incluye:

- La creación de una oficina de internacionalización, pues esta acción constituye el primer esfuerzo institucional por unificar y estructurar las primeras manifestaciones de la dimensión internacional, como lo fue la movilidad en su momento;

- La firma de convenios de cooperación internacional como forma de capitalizar sus relaciones y acceder a diferentes recursos; y
- El interés institucional por aparecer en rankings internacionales, explotar su posición y relacionarla con aspectos como calidad y excelencia académica.

4.2.1.1 Creación de una oficina de internacionalización

La primera manifestación de la internacionalización y cooperación en la UNISON se puede rastrear a la década de 1990, específicamente en el año de 1996 cuando participó en el programa PROMESAN. Esta primera cooperación se desarrolló de manera aislada en distintas áreas de la Universidad como la división de ingenierías y la división de ciencias económico-administrativas. Sin embargo, es hasta el año 2002, a iniciativa del rector en turno que se extendieron las oportunidades de movilidad para toda la comunidad universitaria, es así como en ese mismo año se creó la Dirección de Movilidad, Intercambio y Cooperación Académica⁵, misma que dependía de la Secretaría General Académica.

En la rectoría de Heriberto Grijalva Monteverde se realizaron varios ajustes a la estructura administrativa, por lo que desaparece la Dirección de Movilidad e Intercambio Estudiantil y se crea el Programa Institucional de Movilidad Estudiantil, dependiente de la Dirección de Servicios Estudiantiles; en 2010 vuelve a nombrarse Dirección de Movilidad, Intercambio y Cooperación Académica. En el año de 2015 se adscribe la Coordinación General de Cooperación, Movilidad e Internacionalización directamente a la Secretaría General Académica, que depende a su vez de Rectoría. En 2017, en atención a la recomendación de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) para UNISON, de consolidar una oficina para la internacionalización, se creó la Dirección de Innovación e Internacionalización Educativa (DIIE). Esta dirección asume como objetivo desarrollar y promover actividades de movilidad de estudiantes y profesores, programas de doble titulación, aprendizaje de un segundo idioma e investigaciones conjuntas. La DIIE, cuenta con una Subdirección de

⁵ En el periodo de 2005-2006, cambió de nombre a Dirección de Movilidad e Intercambio Estudiantil.

Internacionalización, de la que a su vez se desprende una Subdirección de Cooperación, Movilidad e Internacionalización.

Un aspecto importante para recalcar es que se encuentra en una posición alta en el organigrama institucional, aunque depende de la Secretaría General Académica (SGA). Sebastián (2004) afirma que la posición que ocupe la oficina que se encarga de las relaciones internacionales dentro de la jerarquía organizacional transmite el mensaje a la comunidad académica acerca de la visión que mantiene la institución respecto a la dimensión internacional: entre mayor sea la posición, mayor será el presupuesto. Lo ideal es que cuente con un presupuesto propio para llevar a cabo sus funciones, aunque esto último, no es imperativo para implementar una política de internacionalización, puede ser de utilidad para elaborar mejores programas y habilitar a su personal (Abba, 2015). En este caso, no fue posible conocer con cuánto presupuesto cuenta la DIIE y mucho menos la Subdirección de Internacionalización, pero es de suponerse que cualquier cantidad proveniente de la misma institución tendría que ser recibida en primer lugar por la SGA, además que sería compartido entre dos subdirecciones.

Es necesario que el personal que labora en las oficinas encargadas de la internacionalización de una institución esté debidamente preparado para la adecuada realización de sus tareas. En este sentido, en el PDI (2017-2018) señalaron que el 100% de su personal participa en cursos y talleres, como el primer módulo del Diplomado en Internacionalización de la Educación Superior del Colegio de las Américas (COLAM) a través de la Organización Universitaria Interamericana (OUI). Sin embargo, en el PDI (2019-2020) se menciona que solamente dos de sus empleados cursaron el Diplomado completo, que comprendía tres módulos: planificación y gestión de la internacionalización; estrategias para la movilidad académica e internacionalización del currículo. Respecto a lo anterior, resulta complicado determinar el grado de preparación del personal de la DIIE, pues es escasa la información disponible, se puede resaltar que la Subdirectora de Cooperación y Movilidad ha estado presente desde las primeras manifestaciones

de la internacionalización en la UNISON, por lo que sin duda su experiencia ha sido determinante para el funcionamiento de la oficina a lo largo de casi tres décadas.

Es oportuno señalar que en todos los PDI la estrategia privilegiada es la cooperación, en este sentido, la racionalidad del establecimiento apunta a reducir las brechas que identifican en sus funciones sustantivas a partir de recurrir a las fortalezas que presentan otros agentes. Como se puede apreciar, las últimas administraciones contemplaron un eje de internacionalización con respectivos objetivos e indicadores, sin embargo, carece de una política de internacionalización y se han empeñado en evaluar el éxito de sus acciones basándose en una medición cuantitativa reflejada en movilidad de estudiantes, profesores, número de convenios vigentes, entre otros. Villalón de la Isla (2018) afirma que, independientemente de que estas estrategias devengan en una formación más integral para el estudiante y los profesores, y en consecuencia impacten positivamente a la comunidad académica, se requeriría de un estudio más sistemático para poder determinar el verdadero resultado de las estrategias anteriores, para lo cual se necesitaría generar otro tipo de indicadores para evaluar el desarrollo integral de los estudiantes, contemplando el escenario global en el que se vieron involucrados.

La gran mayoría de establecimientos de educación superior del país no cuentan con este tipo de indicadores de evaluación, aunado a que están envueltos en una dinámica nacional en la que no disponen de esquemas de internacionalización que tracen un rumbo claro, por lo que el resultado termina siendo una cooperación espontánea e influida por los intereses del grupo de poder al interior de la universidad. Lo anterior no significa que no se hayan podido lograr diversos objetivos, y que no se pueda apreciar el avance y la complejidad que ha implicado operar este proceso a lo largo de más de veinte años, sin embargo, el reconocer estas deficiencias abre una oportunidad para repensar las acciones que se desarrollarán en adelante.

4.2.1.2 Firma de convenios de cooperación internacional

Una manera de comprender la evolución de la cooperación académica internacional en la UNISON es considerar el número de convenios en cada periodo, pues derivado de su firma es que se logró formalizar la realización de distintas actividades de las funciones de investigación, docencia y gestión. A lo anterior se le añade una estrategia implementada por las administraciones, sobre todo por la última (Velázquez Contreras), que consistió en capitalizar las relaciones internacionales desarrolladas por la intervención de un profesor o investigador que realizaba alguna cooperación aislada en su departamento, gestionando un convenio marco, que permitiera ampliar oportunidades a la comunidad y que resultara en una cooperación duradera. Los gestores institucionales consideran significativos los esfuerzos de los académicos que se han interesado en internacionalizarse. Las IES públicas mexicanas incentivan acciones para inducir la internacionalización en la investigación y la docencia mediante diversos programas de estímulo al desempeño.

La tabla 1 plasma los convenios nacionales e internacionales signados por la UNISON en los últimos 28 años. Aquí se advierte un crecimiento de alrededor de 100 convenios por periodo desde el año 2001 y hasta el año 2017, y más de 200 en el último periodo 2017-2021.

Tabla 5.
Distribución de convenios nacionales e internacionales de la UNISON, 1993-2021

Periodo	Rector	Nacional	%	Internacional	%	Total
1993-2001	Jorge Luis Ibarra Mendivil	222	80.72%	53	19.27%	275
2001-2005	Pedro Ortega Romero	311	82.27%	67	17.72%	378
2005-2009	Pedro Ortega Romero	383	78.80%	103	21.19%	486
2009-2013	Heriberto Grijalva	469	84.20%	88	15.79%	557
2013-2017	Heriberto Grijalva	480	79.73%	122	20.26%	602
2017-2021	Enrique Velazquez Contreras	557	68.76%	253	31.23%	810

Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de los informes de resultados UNISON.

En el última columna de la tabla se muestra la totalidad de convenios activos hasta el 1 de junio de 2021, siendo los nacionales más del doble que los

internacionales. Pudiera ser que esta tendencia se deba a que son acuerdos que ocurren con instituciones similares en el territorio mexicano, donde las universidades comparten más o menos los mismos valores, misiones y expectativas, además de que existe un lenguaje común que facilita los intercambios, pero, por otro lado, los factores económicos y políticos pueden resultar en aspectos que influyen en las colaboraciones nacionales (Pappaioanou, 2012). Se encontró que la UNISON confiere la misma importancia a la cooperación nacional respecto a la cooperación internacional, lo que podría explicar el crecimiento exponencial de los convenios de cooperación con instituciones del país.

La cooperación con las universidades mexicanas también tiene que seguir, tenemos que darle la misma prioridad que a la cooperación internacional porque, en primer lugar, estamos más cerca, enfrentamos los mismos problemas.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora)

En la tabla se advierte una fuerte disminución en los convenios internacionales en el periodo de 2009-2013 con respecto al periodo anterior, ello podría imputarse a las políticas de seguridad domestica del gobierno de Felipe Calderón que acrecentó la violencia en gran parte del territorio nacional, lo que ocasionó que varios gobiernos extranjeros activaran restricciones para el traslado de estudiantes y profesores, sobre todo norteamericanos. Sin embargo, en 2013-2017 se recuperó la cantidad de los convenios, lo que muestra los esfuerzos de los actores universitarios respecto al tema de la internacionalización; en este lapso ese incremento puede explicarse por la firma de convenios con países latinoamericanos.

El cambio se puede observar a partir del período 2017-2021 cuando se duplica la cantidad de convenios internacionales con respecto al periodo anterior, aunque continúa sin haber equidad con respecto a los convenios nacionales, lo que constituye una prueba de la dificultad que ha representado para la UNISON el lograr consolidarse como una institución atractiva para instituciones extranjeras; es evidente que la administración actual realizó acciones para atender esta situación, al darle un nuevo enfoque a la estrategia de cooperación, relegando la cooperación

norte-sur y aprovechando el mecanismo de cooperación horizontal, sobre todo capitalizando las relaciones con países latinoamericanos.

México se ha caracterizado por ser un país que está en proceso aún de elaborar una política de internacionalización de la educación superior, por lo que las universidades públicas han instrumentado sus propias líneas de acción de manera desarticulada, muchas veces carentes de estrategias adecuadas, financiamiento suficiente y personal capacitado. En la UNISON, las estrategias de cooperación académica muestran continuidad y ajustes a lo largo de las casi tres décadas, sin embargo, la firma de convenios resulta la acción privilegiada en todas las administraciones para promover los programas y objetivos asociados a la internacionalización de las funciones sustantivas.

La última administración universitaria, en el Informe de Evaluación de Resultados (IER 2020-2021) señala que debido a que los convenios de cooperación internacional representan el sustento para insertar a una IES en el proceso de globalización, se deduce que su prioridad se enfocó en lograr formalizar la mayor cantidad de acuerdos. Por ende, se estableció la meta de contar con 210 para el periodo de 2017-2021. Esta meta, efectivamente fue cumplida, pues la UNISON cuenta con 253 convenios vigentes al 1 de junio de 2021.

Cobra relevancia la aseveración de Gacel-Ávila (2005) al afirmar que la mayoría de las IES mexicanas desarrollan sus actividades de internacionalización en función de las propuestas y oportunidades que se les presentan por parte de diversos organismos internacionales o responden a intereses de ciertos grupos, es decir, el hecho de que la estrategia primordial sea la firma de convenios de cooperación internacional es una muestra de que en la UNISON se tiene una concepción tradicional de lo que es la internacionalización, pues la firma de convenios resulta, en la mayoría de los casos, un acto de formalidad que no necesariamente genera magnos resultados académicos, lo que no impide que para

ciertas áreas⁶ se realice la firma de acuerdos bajo una racionalidad particular, como puede ser el desarrollo de proyectos de investigación en temas de frontera del conocimiento.

La firma de convenios sin propósito corre el riesgo de aparentar que una institución se encuentra muy “internacionalizada”, al hacer referencia a que cuenta con una cantidad importante de convenios vigentes; el hecho de que exista una meta administrativa de contar con cierta cantidad de acuerdos, hace pensar que el interés principal no es desarrollar una cooperación con visión de largo plazo, con el objetivo de crear verdaderos impactos de internacionalización en la UNISON, sino simplemente cubrir un requisito cuantitativo para afirmar que se encuentran cumpliendo las metas que establecieron en los indicadores, sin considerar qué tipo de institución les interesa ni qué calidad de cooperación buscan desarrollar.

Las contrapartes con las que la UNISON ha buscado generar cooperación internacional son diversas, aunque en la década de 1990, los acuerdos estratégicos eran más frecuentes con Estados Unidos y Canadá, sobre todo por la participación en el programa PROMESAN. Además, la posición geográfica de Sonora y el hecho de compartir frontera con Estados Unidos ha resultado proclive para colaborar en actividades de investigación y docencia con establecimientos ubicados en el sur de ese país (California, Arizona, Nuevo México y Texas).

Nos interesa mucho y a ellos también les interesa mucho, especialmente a las universidades del sur de Estados Unidos tener relaciones con nosotros por cuestiones de cercanía geográfica, y porque abordamos los mismos problemas.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro)

Sin embargo, a finales de la década del 2000, debido a las complicadas relaciones y asimetrías con Estados Unidos, los académicos y gestores de la UNISON buscaron diversificar acuerdos con otros países y regiones de habla inglesa, así como con países cuya primera lengua no es el inglés.

⁶ La universidad identifica como estratégicas a las ciencias exactas e ingenierías (los grupos que han ostentado el poder en este periodo tienen interés en privilegiar ciertas disciplinas a las que ellos mismos pertenecen).

Una segunda área estratégica se encuentra en Europa, además de mantener las relaciones con universidades españolas, donde no existe barrera idiomática, se ha buscado cooperar con países como Francia, Alemania y Suiza. En el caso de la cooperación con América Latina, es reciente el impulso que se le ha brindado, además de que son las IES latinoamericanas las que se han interesado por colaborar con UNISON debido a la correspondencia de misiones y condiciones institucionales. Los informantes señalaron también la intención de desarrollar relaciones con Asia, específicamente China, Japón y Corea, aunque las relaciones son prácticamente nulas, mismo caso de África, donde se ha intentado colaborar con Marruecos, aunque se reconocen dificultades asociadas a las diferencias culturales en temas de religión y género, y el hecho de que la UNISON no pueda garantizar el bienestar y la seguridad de los estudiantes que envíe a esa región, pues en este caso en particular se trata de exponer al estudiante a una cultura y costumbres muy particulares, que resultan totalmente diferentes a lo que se conoce en occidente. En la tabla siguiente se muestra el total de convenios por país que se encuentran vigentes por país al día 1 de junio de 2021 y se muestra la predominancia de convenios con España, Estados Unidos, Colombia, Chile y Argentina.

Tabla 6.
Número de convenios internacionales por país

País	Número de convenios
España	46
Estados Unidos de América	40
Colombia	31
Chile	21
Argentina	19
Cuba	10
Brasil	9
Italia	9
Francia	8
Alemania	6
Japón	5
Perú	5
Canadá	4
Costa Rica	4
Ecuador	3
Nicaragua	3
Paraguay	3
Rusia	3

Polonia	3
Corea	2
Venezuela	2
Suiza	2
Suecia	1
Bolivia	1
Singapur	1
Sudáfrica	1
Marruecos	1
Letonia	1
República Dominicana	1
Arabia Saudita	1
Red de Investigación y Cooperación Interinstitucional en Diversidad Lingüística (RICIDL)	1
Red Euroamericana de Actividad y Salud (REAFES)	1
Red Iberoamericana de Universidades Promotoras de la Salud (RIUPS)	1
Organización Universitaria Interamericana (OUI)	1
Red Agita Mundo Network	1
Cátedra Itinerante UNESCO "Edgar Morín" (CIUEM)	1
Autor William John Little	1
Total:	253

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de: vinculacionydifusion.unison.mx.

En la tabla 7 (que no incluye los últimos siete convenios de la tabla 6, puesto que se trata de convenios con agencias u organismos) se puede observar que la tendencia de la UNISON se ha inclinado a firmar convenios con instituciones de América, sobre todo Estados Unidos y diversos países latinoamericanos, generando un total de 63.41% de la cooperación con esa región; Europa sería el segundo polo de atracción, sin embargo, el porcentaje se ve reducido drásticamente, pues alcanza apenas algo menos de la mitad que América, con un 32.11%. De ahí en más, la realidad es que la cooperación con Asia y África se podría decir que es prácticamente nula, pues representa apenas el 4.46% combinado del total, sin mencionar Oceanía, donde no se reportó ningún convenio.

Tabla 7.
Número de convenios vigentes por continente

Continente	Número de convenios	Porcentaje
África	2	0.81%
América	156	63.41%
Europa	79	32.11%
Asia	9	3.65%
Oceanía	0	0%
Total	246	100%

Fuente: Elaboración propia

Si se analizan estas dos tablas desde una perspectiva solamente cuantitativa, se podría afirmar que la UNISON dispone de un gran número de convenios, pues 253 se trata de una cantidad nada despreciable, sin embargo, considerar solamente este aspecto no produce información verdaderamente útil, considerando que se desconoce el número real de convenios que presentan acciones y producen resultados.

El hecho de que la UNISON no cuente con una política de internacionalización explícita y delimitada impide conocer cuál es la lógica detrás de la firma de los convenios anteriores, por lo que se podría inferir, tal como lo señalan Sebastián (2004) y Gacel-Ávila (2005) que la estrategia para aumentar la cooperación internacional en la UNISON, en realidad no es más que la firma espontánea de convenios, que esconde detrás los intereses del grupo que ostenta el poder en la universidad y que se ve reflejada en la firma de convenios con instituciones y países clave solamente en las áreas de las ciencias exactas e ingenierías y en menor medida ciencias de la salud, y una estrategia de internacionalización reactiva reflejada en la firma de convenios con instituciones que no en todos los casos cuentan con acreditaciones de calidad para las demás áreas de la universidad, con el único propósito de cubrir un requisito que les permita afirmar que lograron cumplir con un indicador.

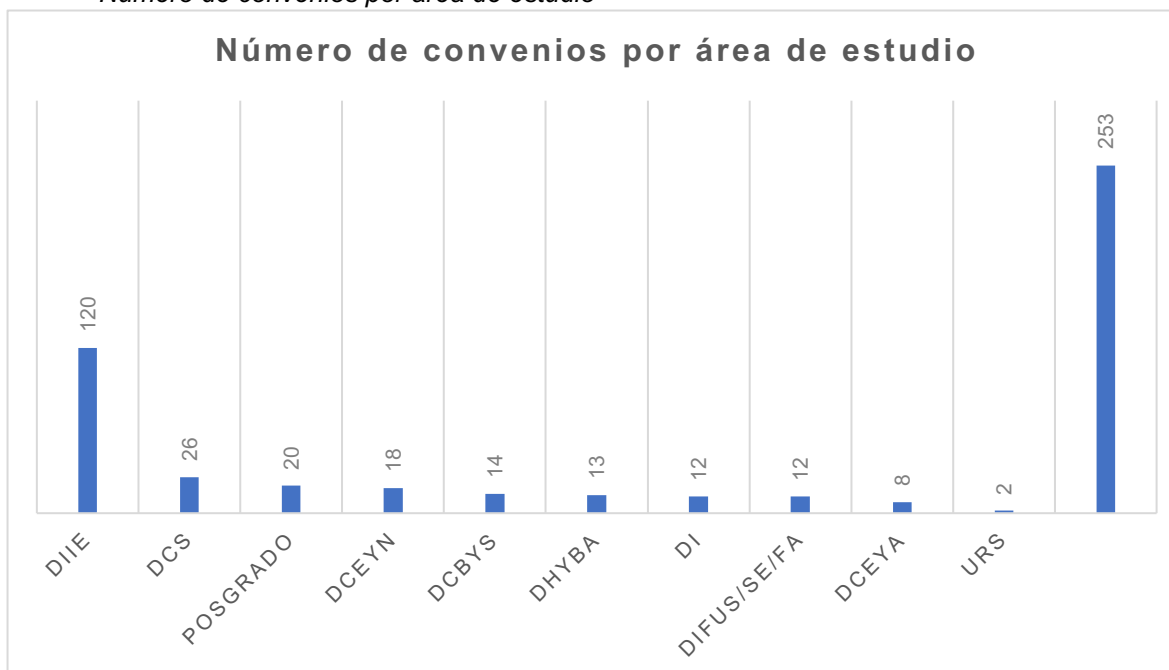
Se ha apoyado la movilidad de jóvenes de licenciatura y posgrado a la Universidad de Arizona, de Texas, y ya estamos esperando a las Universidades de California, y las estamos apoyando para algunas áreas que sabemos que son de frontera: ciencias genómicas, inteligencia artificial y ciencias de datos, finanzas, blockchain, biología molecular, energía solar; todas estas áreas creemos que son de importancia, ya en la actualidad, y en el corto plazo para fortalecer al Estado.

(Secretario General Académico)

En efecto, las administraciones universitarias le han dado prioridad al desarrollo de las áreas que tienen cierta tendencia o mayor facilidad de internacionalizarse debido a las necesidades del contexto actual, producto de la globalización. Por otra parte, la firma masiva de convenios se puede comprobar al

analizar el número de convenios vigentes en UNISON por área de estudio, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1
Número de convenios por área de estudio



Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar como el total de convenios de UNISON vigentes es de 253, de los cuales, casi la mitad pertenece a la DIIE (Dirección de Innovación e Internacionalización Educativa), por lo que están destinados a diversas áreas de la universidad, es decir, 120 convenios que pueden o no estar en funcionamiento - aunque tampoco existe garantía de que los convenios destinados a un área en específico se encuentren en uso-. Conviene identificar el tipo de convenio que ha firmado la institución, para tener una idea del número que realmente podrían resultar en acciones de cooperación, por lo cual en la tabla siguiente se desglosan cada uno de los convenios.

Tabla 8
Tipos de convenios de cooperación en UNISON

Tipo de convenio	Número	Identificación
Convenio Marco de Cooperación Académica/Colaboración Académica	117	
Convenio Específico	65	
Memorándum de entendimiento	37	

Apéndice del memorándum	6	
Adendum	5	
Carta Intención	4	
Carta de Adhesión	3	
Convenio de doble maestría internacional	2	
Convenio de doble doctorado internacional	2	
Anexo al convenio marco	2	
Contrato de autorización de cesión de contenidos/derechos	2	
Estatutos	1	
Contrato de coedición	1	
Solicitud de adhesión	1	
Acuerdo de licencia académica de software	1	
Carta compromiso de aportes empresariales	1	
Contrato de licencia	1	
Contrato marco de aplicación de exámenes de certificación del idioma alemán	1	
Solicitud para adquisición de licencia	1	
Total:	253	

Fuente: Elaboración propia

Nota: En color verde se muestran los convenios con posibilidades altas de traducirse en acciones de cooperación; en color amarillo se muestran los convenios con posibilidades medias de traducirse en acciones de cooperación; en color rojo se muestran los convenios con bajas o nulas posibilidades de traducirse en acciones de cooperación.

A continuación se explica la lógica de la elaboración de la tabla anterior: en color rojo se muestra el tipo de convenios que se considera que no se traducen en acciones trascendentales pues se trata de anexos, solicitudes, cesión de derechos, entre otros, es decir que en ninguno de ellos -por la naturaleza jurídica de dichos documentos- se puede establecer algún tipo de acción de colaboración que resulte de impacto en la universidad, se trata más bien de documentos secundarios. En color amarillo se muestran los convenios que tienen una mediana posibilidad de traducirse en acciones de cooperación, pues se tratan de intenciones que podrían resultar en acciones de cooperación en un futuro, por ejemplo, una carta de adhesión muestra la voluntad de UNISON de incrustarse a alguna red preestablecida, y como tal, el compromiso de realizar ciertas acciones de cooperación a futuro en el marco de los lineamientos de dicha red; por otra parte un memorandun de entendimiento es un acuerdo entre las partes en donde se plasma

la intención de trabajar o dirigir esfuerzos hacia una vía en común, en este caso el desarrollo de acciones de cooperación. Representa en todo caso el primer acercamiento entre dos partes, donde reconocen que existe la voluntad de cooperar, mas no se delimita acción alguna, ni se habla de un acto formal, para lo que se requeriría de un convenio posterior. Por último, en verde se muestran los convenios que tienen el potencial de traducirse en acciones reales y de impacto, se trata de los convenios marco y los convenios específicos, en total se cuenta con 186 convenios en esta categoría.

El Convenio marco es aquel documento que abre las relaciones formales entre la Universidad de Sonora y la universidad extranjera, ahí se enuncian las posibles acciones futuras que pudieran celebrarse, de ahí ya se desprenden los convenios específicos. Por lo regular, vamos a hablar de la Subdirección de Movilidad, se celebra un convenio marco y se desprende un convenio específico en materia de movilidad estudiantil (...), algunas instituciones no exigen un convenio específico, pero sí hay colaboración, sí hay trabajo de los académicos (...) lo ideal es que, -y así lo plantea el convenio marco-, es que se deriven convenios específicos.

(Encargada de Convenios de Cooperación Internacional)

En el caso de los convenios marco es donde más se corre el riesgo de contabilizar una gran cantidad de convenios vigentes que no reportan acciones, es decir, inactivos, pues en los últimos años, la mayoría de las instituciones solicitan que el convenio marco vaya acompañado de un convenio específico para realizar determinada acción.

Hace algún tiempo, los convenios eran convenios generales que abarcaban todo. De hecho hasta la fecha, el convenio general te dice: "Este convenio se usará para movilidad estudiantil, de profesores, de gestores, para intercambio de material bibliográfico, proyectos de investigación" (...) de un tiempo para acá, estamos hablando de unos tres-cuatro años, las instituciones, sobre todo las europeas, nos dicen: si no tenemos el específico de movilidad no puedes mover estudiantes (...) era común que se firmaban chorrocientos convenios generales y ahí se quedaban (...) así como pasaba aquí, pasaba en todas partes del mundo(...)te puedo decir desde mi subdirección que nosotros cuidamos firmar siempre los específicos, tratamos de darle mucha difusión y precisamente evitar eso, que se queden ahí abandonados y empolvándose sin ser aprovechados.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Por último, los convenios específicos se considera que tienen la mayor probabilidad de ser utilizados, debido a que forzosamente surgieron de un convenio

marco, una vez que se identificó la necesidad de realizar determinada acción, y como menciona la propia Subdirectora de Cooperación y Movilidad son los que más cuidan su vigencia y promueven el que la comunidad los conozca y puedan utilizarlos. Con respecto al año de firma de acuerdos vigentes, se obtuvo que el primer convenio vigente reportado fue firmado en el año de 1989, y el último en el año 2021, tal como se puede apreciar en la tabla siguiente:

Tabla 9
Número de convenios vigentes por año de firma

Año	Número de convenios
1989	1
1994	1
1996	1
2001	1
2002	1
2003	5
2004	2
2005	2
2006	5
2007	3
2008	3
2009	5
2010	4
2011	4
2012	5
2013	7
2014	4
2015	12
2016	22
2017	31
2018	61
2019	48
2020	22
2021	4
Total	253

Fuente: Elaboración propia

La tabla 9 muestra que en el periodo 1989-2014 se cuenta con un total de 53 convenios, por lo que en siete años se firmaron los 200 convenios restantes. Llama también la atención que en 2018 se firmaron 61 convenios y 48 convenios en 2019, es decir, en dos años se firmó la cantidad de 109 convenios de los cuales, se podría inferir que la gran mayoría fueron escasamente aprovechados. Hay que considerar que todo convenio requiere de un proceso previo antes de su utilización; por

ejemplo, para poder enviar a un estudiante a otra universidad mediante un convenio bilateral es necesario, en primer lugar, emitir una convocatoria, seleccionar los estudiantes, arreglar documentos de apoyos económicos, visas internacionales, entre otras cosas.

Es decir, para afirmar que un convenio se encuentra activo, es decir en uso - no confundir con vigencia, (que significaría que está disponible para uso), existe detrás un proceso burocrático que puede tardar hasta un año, por lo que los convenios signados en 2018, en realidad se estarían aprovechando hasta 2019, y sucesivamente; por lo que los convenios de 2019 en realidad surtirían efecto hasta 2020, y a raíz de la pandemia del COVID muchas acciones se han visto frenadas o al menos pausadas; dicho esto, resultaría muy ambicioso afirmar que esos 109 convenios que se mencionaron antes, más los 26 restantes firmados entre 2020 y 2021 han sido aprovechados en su totalidad. Considerando la reducción de los apoyos federales con el cambio de gobierno en 2018 para acciones de internacionalización de los que depende la UNISON para operar y que se ha reducido drásticamente la capacidad de apoyo económico que tenía la universidad para sus estudiantes y, en consecuencia, la cantidad de espacios de movilidad que puede ofrecer, pues es esta una de las actividades más recurrentes.

A partir del 2018-2 ya no hubo becas CNBES⁷. Esto definitivamente es por el cambio de Gobierno, se acabaron ese tipo de becas de movilidad internacional y, bueno, finalmente era el colchón que teníamos, como subdirección (...) luego se juntó que Santander acabó con las becas también (...) ya no tenemos las becas con CUMEX. Entonces, en este último año, año y medio, la universidad ha soportado en su totalidad a los estudiantes de movilidad, ya en las últimas convocatorias si tú te fijas en nuestra página decimos: “movilidad nacional, internacional hispanoparlante, no hispanoparlante” y luego hay una notita ahí abajo que dice: “el número de plazas se definirá de acuerdo al presupuesto disponible”.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

La movilidad internacional va a la baja desde el año 2018 por los factores que se mencionan anteriormente y también por la mala economía familiar que persiste en muchos hogares mexicanos, incluso desde antes de la pandemia, lo que

⁷ La Coordinación Nacional de Becas de Educación Superior (CNBES) funcionó hasta 2018, estaba adscrita a la Subsecretaría de la Educación Superior. La beca a la que se hace referencia era para movilidad internacional, en un programa de duración no mayor a un año. El monto de la beca era de \$14,000 pesos mensuales para la manutención del estudiante en el extranjero.

imposibilita o dificulta que los padres puedan proveer de un apoyo económico alternativo al que ofrecería la universidad.

En general hay mucha incertidumbre por parte de los padres de familia, muchos empleos que desaparecieron en general. Esto fue pre pandemia, no nada más aquí en Sonora, sino a nivel nacional, también por eso ha disminuido la movilidad entrante nacional. Hay mucha incertidumbre dentro de las familias de qué va a pasar, mucha dificultad económica, la verdad. Tú sabes que un apoyo económico que nosotros ofrecemos no alcanza definitivamente para mantenerte en una estancia, así que una muy buena parte la tiene que aportar la propia familia, de tal manera que si no hay recurso por parte de becas externas o de la universidad y aparte tampoco de la familia, pues esto se nos cae. Es es una situación muy compleja porque involucra muchas cosas. Son muchos factores.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Si a lo anterior se le suma la contingencia sanitaria, (aunque se han abierto espacios para movilidad virtual e internacionalización en casa, ha sido poca la respuesta estudiantil) y considerando que la movilidad de estudiantes ha sido la estrategia más impulsada en todas las administraciones, no se puede hablar de un aprovechamiento de la totalidad convenios y mucho menos de un impacto real en la institución derivado de la firma de los convenios signados al menos del 2018 a la actualidad.

4.2.1.3 Presencia en rankings internacionales

Los rankings universitarios en principio estaban destinados a un mercado norteamericano, al proporcionarles a los estudiantes y a sus familias una herramienta para tomar una decisión respecto a la mejor opción de universidad en la que realizarían sus estudios; fueron diseñados para evaluar la calidad de las universidades de clase mundial. Gradualmente se transformaron en un instrumento que se expandió a Europa y Asia (Albornoz y Osorio, 2018). En 2003 se publicó por primera vez el Shanghai Jiao Tong University's Academic Ranking of World Universities, uno de los tres más influyentes a nivel internacional, además del QS World University Ranking y el Times Higher Education Supplement, por lo que este fenómeno es relativamente nuevo.

La influencia de los rankings internacionales permeó en América Latina, aunque suscitó una serie de críticas debido a que los indicadores tienen un sesgo hacia determinar la calidad y excelencia de una universidad basándose en el prestigio y la reputación que se desprende de la investigación, e incluso privilegia dicha actividad en ciertas disciplinas, modelo que siguen las instituciones europeas y norteamericanas, y poco contemplan las demás funciones sustantivas de la universidad como se conciben en latinoamérica (Guaglianone, 2018). El modelo napoleónico que fue heredado y adoptado gracias a la conquista española y que se contraponen al modelo de universidad de investigación ha evolucionado al grado de inclinarse casi exclusivamente a la docencia por lo que, de inicio, la mayoría de las universidades latinoamericanas se encuentran en desventaja.

La importancia de los rankings internacionales está sin duda ligado al proceso de internacionalización de la educación superior, pues hay un interés por enumerar las universidades de acuerdo con sus criterios de calidad. Lo cierto es que numerosas universidades se han valido de su posición en los rankings para promover su oferta educativa, lograr concretar acuerdos de cooperación e incluso afirmar que su presencia en determinado ranking les otorga cierta legitimidad, calidad y prestigio, tal es el caso de UNISON.

La universidad va reforzando su prestigio. Tanto internamente, a nivel de Sonora, de México como a nivel internacional. La UNISON ha ido poco a poco posicionándose de mejor manera en los rankings nacionales y ya aparecemos también en los internacionales. Este año, por ejemplo, en el Times of Higher Education Universities Ranking, (THE) la UNISON es una de las 17 universidades mexicanas que aparecen en ese prestigiado ranking. También en Estados Unidos, por ejemplo, nos empiezan a conocer, en Europa, es decir ya existe la Universidad de Sonora. Hay otra universidad en México además de la UNAM, que la UNAM la conoce todo mundo, o el TEC de Monterrey.

(Director de Innovación e Internacionalización
Educativa)

La UNISON reportó por primera vez la aparición en un ranking internacional en el informe del rector 2006-2007 cuando logró el lugar 12 de universidades públicas en la región noroeste en el Ranking Mundial de Universidades en la Web: Top Latinoamérica elaborado por el Centro de Información y Documentación Científica (CINDOC) de España. En el informe 2008-2009 reportaron el ascenso de

la institución en el Ranking de Universidades, en la clasificación de IES de Iberoamérica, al pasar del lugar 69 al 48, lo que la ubicó en el lugar 7 a nivel nacional y el primero del noroeste del país.

En los siguientes años no se hace mención alguna de los rankings hasta el periodo de 2015-2016 cuando la revista América Economía elaboró el ranking de las mejores Universidades de México 2016, donde la ubicó en el lugar 18 de las universidades de México y la primera del noroeste. En 2016, el mismo ranking la ubicó en el lugar 15 de entre las universidades de México y la número 6 de entre las universidades públicas del país. En el año 2017, avanzó tres posiciones con respecto al año anterior, ubicándose en el lugar 15 a nivel nacional y la número 6 si solamente se consideran las universidades públicas. En 2018, avanzó un puesto, ubicándose en el lugar 14 entre las universidades de México. En 2019 mantiene su posición en dicho ranking, y en 2020 retrocede un lugar, pues la ubican en el puesto 15 a nivel nacional.

En 2019, el sitio británico Times Higher Education incluye por primera vez a la UNISON y la ubica en el lugar 17 de entre las mejores universidades mexicanas, posición que mantuvo en el ranking de 2020. También en 2019 ingresó al UI GreenMetric World University Rankings, donde la ubicó en el lugar 5 a nivel nacional y 131 a nivel internacional. En 2020, bajó 3 posiciones a nivel internacional, ubicándose en el lugar 134, y en el sexto lugar a nivel nacional. En 2020 fue incluida en el Ranking Web de Universidades (Webometrics), donde se situó en el lugar 25 de México, de un total de 4801 IES mexicanas. En 2021, avanza varios espacios, ubicándose en el lugar 17 a nivel nacional.

Al consultar en qué impacta que la UNISON aparezca en rankings internacionales, se pudo apreciar que los informantes los consideran una herramienta valiosa para obtener reconocimiento, y con ello lograr concretar convenios de cooperación, aludiendo a que consideran que su presencia en rankings representa una prueba de la calidad de la oferta educativa de UNISON.

Es presencia, es hacernos ver a nivel nacional, internacional y definitivamente es una carta de presentación. Esta semana estamos buscando un convenio con la Universidad de Alberta, en Canadá y en el correo, lo primero que dices es: "somos la institución número uno en el noroeste del país." Es una es una carta muy grande de recomendación, estamos contando cuatro estados, donde son cientos de universidades, la Universidad de Sonora es la número uno. Esto da muchísima confianza también para la otra universidad de decir: "ah bueno" y luego le mencionas: "tenemos estos rankings a nivel nacional y a nivel internacional"; entonces ya te posicionas de alguna manera en comparación con otras instituciones (...) es algo que da seguridad y confianza a las otras universidades para poder realizar convenios, programas o proyectos.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

4.2.1.4 Acreditación internacional de programas de estudio

El proceso de acreditación internacional en la UNISON muestra ligeros avances, pues apenas se tienen nueve programas que cuentan con reconocimiento internacional por diversas agencias. De acuerdo con las autoridades universitarias, lograron la meta anual, pues justamente esperaban contar con dicha cantidad de programas para el 2020, pero también reconocen que es un proceso que no ha logrado verdaderos impactos a nivel institucional porque la comunidad universitaria desconoce la importancia de acreditar internacionalmente sus programas; la mayoría de los directores de los programas continúan priorizando la acreditación nacional, lo que limita la posibilidad de buscar obtener una acreditación internacional, además de que aún se ignora a nivel comunitario los beneficios de producir egresados de programas que han recibido un reconocimiento de un organismo internacional (no cualquier organismo, ya que también se puede caer en el error de confundir lo extranjero con lo internacional).

Estas metas son de largo plazo, porque a la universidad le ha llevado un tiempo. Esto de las acreditaciones como una forma de evaluar la calidad de un programa, en este caso por el organismo CIEES o COPAES, es un proceso que más o menos empezó en el año 2000. Al principio, a la Universidad de Sonora, como a todas las universidades del país nos costó trabajo entender la importancia de la evaluación con fines de acreditación. En algún momento llegamos a tener el 100% de los programas educativos acreditados. Y ahora, cuando queremos brincar a la acreditación internacional, también estamos en ese proceso de entender los alcances de la acreditación internacional (...)creemos que una vez que tengamos bien establecido el proceso, a las comunidades convencidas de la importancia de las acreditaciones nacionales, ya estamos avanzando hacia la parte de acreditación internacional, y en los próximos cinco años, eso ya va a ser más evidente.

(Secretario General Académico)

Los programas acreditados a nivel internacional con los que cuenta UNISON son los siguientes:

- Licenciatura en Enfermería por Canadian Association of Schools of Nursing (CASN) con vigencia de 2020-2027.
- Licenciatura en Mercadotecnia por el Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica A.C. (CACSLA) con vigencia de 2019-2024.
- Licenciatura en Arquitectura por Acreditadora Nacional de Programas de Arquitectura y Disciplinas del Espacio Habitable, A.C. (ANPADEH)-Acuerdo de Canberra, con vigencia de 2021-2016
- Licenciatura en Negocios y Comercio Internacionales por el Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica A.C. (CACSLA) con vigencia de 2020-2025.

En el caso del posgrado, el reconocimiento con el que cuentan es por parte de CONACYT, llamado competencia internacional, mas no fueron acreditados por algún organismo internacional.

- Especialidad en Desarrollo Sustentable
- Maestría en Ciencias de los Alimentos
- Maestría en Ciencias de la Salud
- Maestría en Ciencias especialidad en Física
- Doctorado en Ciencias, especialidad en Física

Al consultar a qué se debe que estos programas se encuentren ya un paso adelante con respecto a los demás programas que ofrece la universidad se encontró lo siguiente:

La convocatoria fue abierta, y estas mostraron de alguna manera mayor interés (...) Pero tenemos que priorizar también, por ejemplo: ingeniería mecatrónica, ingeniería en electrónica, ingeniería industrial y de sistemas, geología, que son los programas que ahorita se están evaluando por CACEI a nivel nacional, con fines de reacreditación; no podemos

someterlos también a la par a un proceso de internacionalización, porque son documentos y procesos muy demandantes, en cuanto a tiempo para los miembros de la Comisión (...) Tenemos que mantener la acreditación nacional, y una vez que se logra, entonces ya enfocarte para dedicarle otros dos años, otro año para la acreditación internacional.

(Secretario General Académico)

La autoridad universitaria considera que los programas de medicina, química, psicología, ciencias de la comunicación y administración mantienen buenos indicadores para en un futuro cercano obtener la acreditación internacional. En el caso de los programas acreditados por CONACYT con competencia internacional, el proceso es diferente y un tanto más complicado, cabe mencionar que los requisitos son impuestos totalmente por el Consejo, y como tal, dicho organismo determina qué programas reciben esta acreditación:

Es una cuestión de más largo plazo, hay varios indicadores en cuestión de los posgrados de PNPC, que no son tan sencillos de lograr: te piden eficiencia terminal arriba del 70%, para ser de competencia internacional, deben de tener demostrada la colaboración con otras universidades a través de la doble titulación, de la movilidad de alumnos y profesores, pero en particular de productos académicos entre las dos instituciones(...) básicamente es el artículo (...) otro requisito es que debe de tener al menos uno o dos períodos en PNPC con el reconocimiento de consolidado. Pero lo más complicado, es que te piden que al menos el 40% de los profesores del núcleo académico básico sean niveles 2 y 3 del SNI, y eso es muy difícil (...) En el caso de la Especialidad en Desarrollo Sustentable, a las especialidades profesionalizantes no se les piden esos criterios (...)

(Secretario General Académico)

En el PDI (2017-2021) señalan que se conformó un comité de seguimiento para lograr la acreditación internacional de la Licenciatura en Turismo, de la Unidad Regional Centro, es decir, que solamente existe la intención de lograr esta acreditación para un programa más. Resalta el hecho de que todos los programas reconocidos pertenecen únicamente a la Unidad Regional Centro, mientras que las Unidades Regionales Norte y Sur no cuentan con ninguna acreditación internacional.

4.2.2 Estrategias programáticas

En esta sección se contemplaron las actividades y programas que se traducen en la internacionalización de la docencia, investigación y extensión. Están contenidos

el programa de movilidad internacional, las redes temáticas de colaboración y la internacionalización en casa

4.2.2.1 Impulso a la movilidad internacional

La estrategia programática que ha recibido la mayor atención por parte de las administraciones universitarias consiste en el impulso a las actividades de movilidad académica y estudiantil, sobre todo esta última, que desde el año de 1997-1 hasta 2018-2 reporta la movilidad de 1,834 estudiantes. Los convenios que ha firmado UNISON a lo largo de varias décadas representan el sustento legal para realizar acciones de movilidad, sin embargo, se logró identificar que la universidad no tiene una estrategia definida que determine con qué instituciones o con qué países prefiere sostener relaciones, basado en lo que busca lograr, por el contrario, ha firmado numerosos convenios con la esperanza de que los estudiantes los aprovechen, pero que en realidad su gran mayoría quedan en letra muerta. Entre las características de las instituciones con las que se ha relacionado, sobre todo los últimos años se encuentran universidades de habla hispana, sobre todo de América Latina y España.

El histórico de movilidad estudiantil que contempla el periodo mencionado, con la información disponible hasta 2018-2 arrojó los siguientes datos (ver tabla 10).

Tabla 10

Número de estudiantes en movilidad internacional por país y número de convenios

País	Número de estudiantes	Número de convenios utilizados
España	492	24
Argentina	300	23
Francia	249	18
Colombia	216	17
Estados Unidos	152	24
Canadá	149	15
Chile	107	6
Perú	60	4
Brasil	50	3
Paraguay	42	1
Portugal	9	1
Alemania	7	5
Italia	5	2
Suiza	1	1
Inglaterra	1	1

Costa Rica	1	1
República Dominicana	1	1
Nueva Zelanda	1	1
Total:	1843	148

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la Subdirección de Cooperación y Movilidad

En Norteamérica (Estados Unidos y Canadá), 301 estudiantes se han movilizado, de ellos, 152 estudiantes lo hicieron a Estados Unidos, utilizando 24 convenios, y 149 a Canadá, beneficiándose de 15 convenios. En el caso de Europa, se han movilizado un total de 755 estudiantes, resalta sobre todo la presencia de España, que ha recibido a 492 de esos estudiantes, y Francia, que recibió a 249.

En América Latina se han movilizado 777 estudiantes, sobre todo a países como Argentina y Colombia en un total de 56 convenios. Por último se encuentra el caso de Oceanía, en donde solamente se tiene registro de 1 estudiante que realizó movilidad a la Auckland University of Technology, Nueva Zelanda. No se tiene registro de movilidad en Asia ni África, al menos hasta el periodo de 2018-2. Cabe mencionar que la información se obtuvo de la Subdirección de Cooperación y Movilidad, oficina que se encarga principalmente de licenciatura, por lo que se infiere que estos registros corresponden mayormente a ese nivel. Lo más relevante de esta sección es que, de 253 convenios vigentes al 1 de junio de 2021, 148 muestran acciones de movilidad, es decir que en total, solamente 58% del total de convenios han funcionado para movilizar estudiante

4.2.2.2 Pertenencia a redes temáticas de colaboración

La UNISON señala que uno de sus objetivos es fomentar el trabajo en conjunto, colaborativo y la internacionalización a través del desarrollo de proyectos a través del establecimiento, desarrollo y consolidación de redes temáticas de colaboración. En el histórico de redes temáticas se encontró que desde 2008 ha participado en redes internacionales de colaboración en diversos temas registradas ante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), únicamente se mencionan las que tienen participación de algún organismo o IES internacional:

- *Periodo de 2008-2014*
 1. Red: Arquitectura bioclimática de la División de Humanidades y Bellas Artes. En conjunto con la Universidad de Colima, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, UNAM, Universidad de Buenos Aires, Universidad Estatal de Campinas y Universidad Politécnica de Cataluña. Esta red recibió apoyos por las siguientes cantidades: \$288,000.00 en 2008; \$272,000.00 en 2010 y \$192,000.00 en 2013. En febrero de 2015 presentaron su informe final.
 2. Red: Uso de las tecnologías para el aprendizaje de las matemáticas de la División de Ciencias Exactas y Naturales. En conjunto con la Universidad de Guadalajara, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y la Universidad du Quebec, Montreal. Esta red recibió un apoyo en 2008 por la cantidad de \$290,000.00; en 2010 la cantidad fue de \$120,000.00. A partir de 2013 el proyecto no fue aprobado (se infiere a que no logró los resultados esperados).
 3. Red: Sustentabilidad, ecología industrial y producción más limpia de la División de Ingeniería. En conjunto con la Universidad Autónoma de Baja California, University of Applied Sciences Zittau Gorlitz y University of Massachusetts Lowell. Se recibieron apoyos por las cantidades de \$215,000.00 en 2008; \$260,000.00 en 2011 y \$250,000.00 en 2013. El informe final fue presentado en octubre de 2016.

4. Red: Desarrollo y manejo sustentable de sistemas de producción acuicola de la División de Ciencias Biológicas y de la Salud. En conjunto con la Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad de La Habana, Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo y Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada. Se recibieron recursos por la cantidad de \$300,000.00 en 2008 y \$300,000.00 en 2011. A partir de 2013 no fue aprobado (Se infiere que es debido a que el proyecto no presentó los resultados esperados).

- *Periodo de 2012-2015*

1. Red: Control de sistemas estocásticos de la División de Ciencias Exactas y Naturales. En conjunto con la Universidad Veracruzana, el Centro de Investigación y Estudios Avanzados del IPN y la Universidad Carlos III de Madrid. En el año 2012 recibió un apoyo por la cantidad de \$299,600.00 y en 2013 el cuerpo académico participante no solicitó apoyo.

2. Red de Ecuaciones Diferenciales de la División de Ciencias Exactas y Naturales. En conjunto con la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Autónoma de Barcelona. Esta red recibió un apoyo de \$153,000.00 en 2012; \$295,000.00 en 2013 y \$300,000.00 en 2015. En septiembre de 2016 presentaron el informe final.

- Desde 2015 y hasta la fecha, la UNISON cuenta con cinco redes temáticas, tres de ellas cuentan con participación internacional:

1. Red: Sustentabilidad en zonas áridas. En conjunto con la Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora y la Université Paul Sabatier Toulouse III, Francia. En el año de 2015 recibieron un apoyo de \$300,000.00, y presentaron el informe del primer año en febrero de 2017.

2. Red: Aplicación ambiental de los nanomateriales. En conjunto con la Universidad Politécnica del Valle de México, Universidad Autónoma de Baja

California, Universidad Nacional Autónoma de México y la Bharathidasan University, India. En 2015 recibieron un apoyo por la cantidad de \$300,000.00.

3. Red: Metabólica de plantas. En conjunto con la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), Universidad Autónoma de Nuevo León, Universidad Autónoma de Barcelona, España, y la Universidad Paulista, de Brasil. En 2015 recibieron un apoyo por la cantidad de \$300,000.00, en febrero de 2017 presentaron el informe del primer año de apoyo.

Aunque en los PDI se sigue reportando la existencia de las redes antes mencionadas, no existen mayores datos proporcionados por UNISON respecto a su funcionamiento, recursos concedidos, informes de resultados o cumplimiento de objetivos. No es posible determinar el impacto a nivel institucional, ya que de entrada, las redes pertenecen al área de las ciencias duras, y se desconoce si existe algún producto derivado de ellas que haya sido aprovechado por la UNISON.

4.2.2.3 Internacionalización en casa

En el periodo de 2019-2020, como recomendación de los CIEES, la UNISON recibió la sugerencia de impulsar la internacionalización en casa, específicamente considerando los siguientes criterios: conferencias y seminarios internacionales, socios de investigación internacionales, documentales de otros países, clases en otro idioma, inglés para docentes, proyectos interculturales, muestras gastronómicas internacionales, internacionalización de contenidos programáticos, acreditaciones, dobles titulaciones, prácticas profesionales internacionales y profesores visitantes, entre otros.

Al respecto la UNISON sostiene que ha implementado en los últimos años diversas acciones como el programa de formación docente para impartir clases en inglés, la implementación de lineamientos para impartir programas en inglés, el aumento de convenios de doble titulación y de cotutela de tesis, la realización de prácticas profesionales en algunas movilidades internacionales, la muestra

gastronómica realizada con los estudiantes de punto enlace para recibir a los estudiantes de movilidad entrante así como el incremento de actividades para estudiantes y profesores de IES extranjeras, aunque no mencionan específicamente qué tipo de actividades (PDI, 2019-2020).

a) Movilidad virtual

Debido a la pandemia del COVID que frenó las actividades presenciales desde 2020, la UNISON se vio forzada a transitar hacia una educación virtual. Debido a esta situación, se aprovechó al máximo las tecnologías de la información y la comunicación en el ámbito educativo. Por factores sociales y económicos, las acciones de internacionalización, cooperación y movilidad estaban limitadas a un pequeño sector de la institución, pero la pandemia fue la gran impulsora para lograr que varios estudiantes tuvieran acceso a una experiencia de aprendizaje internacional, sin trasladarse a otra institución. En principio, la movilidad virtual serviría para que los estudiantes que no pudieran pagar una movilidad presencial tuvieran acceso a un curso impartido por una institución extranjera, además que es una opción para fortalecer la internacionalización en casa y la innovación a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación (Partida et. al, 2017).

La movilidad virtual, no se dio en la UNISON debido a que existiera un esfuerzo institucional y como tal una estrategia de internacionalización en casa, resulta una acción que se daba de manera aislada, por ejemplo, entre los profesores que participaron en COIL o en otros programas de clases espejo; el cambio radical fue debido a que existió una situación exógena, que fue la pandemia del coronavirus que escapó del control de cualquier centro educativo.

Hay dos acciones que claramente han sido influenciadas por esta situación: Actualmente, tenemos una convocatoria abierta para seleccionar a profesores que quieran capacitarse en cursos COIL, es decir, clases espejo. Ya hemos capacitado alrededor de unos 10-12 profesores con universidades de Nueva York (...) Eso ya se está impulsando muy fuertemente. Lo otro tiene que ver con eMOVIES, es decir, movilidad virtual. Tenemos alumnos ahorita haciendo movilidad virtual, el verano de la investigación científica del programa DELFIN de la Academia Mexicana de Ciencias (...) año con año, en los veranos los alumnos van a un laboratorio o a alguna institución del país y lo hacen presencial, este año para no perder el año sin movilidad, se planteó la movilidad virtual y funcionó muy bien, contra las expectativas que teníamos.

(Secretario General Académico)

Los convenios ahora tienen muchas más cuestiones, incluidas, ahorita, por ejemplo, la movilidad virtual. Yo estoy segura que en los convenios vendrá específicamente esa frasecita de “movilidad virtual” y muchas otras formas de cooperación que se han estado inventando en los últimos años y que ya nos van abriendo más oportunidades (...) definitivamente no existía la cuestión virtual y ahorita ya es un tema de tendencia. Ahorita quien no esté haciendo movilidad virtual ya se quedó atrás, ya está rezagado.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

En este sentido, las actividades de cooperación entre IES no solo no cesaron, como en el caso de la movilidad presencial, sino que incrementaron, pues todas las instituciones se volcaron a buscar nuevas estrategias de trabajo dadas las nuevas condiciones de vida.

Cuando pasó todo esto de la pandemia, si no veíamos seis webinars a la semana no veíamos ninguno, te lo juro. Estábamos todos metidos en la computadora día y noche viendo webinars de lo que estaba sucediendo con la educación internacional en el mundo. Fue un movimiento impactante, y cómo esa capacidad de respuesta de las organizaciones, agencias y demás.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

El programa eMOVIES, de la Organización Universitaria Interamericana (OUI) al cual la UNISON está adscrita ha sido al que más se le ha dado impulso a nivel mundial y ha servido como plataforma para echar a andar productos similares. Dicho programa existe desde unos años antes de la pandemia, sin embargo, no existía participación de la UNISON. El eMOVIES se rige bajo el principio de reciprocidad, de tal manera que en 2020-2 la UNISON ofreció 62 lugares, por lo que tendría derecho a inscribir a la misma cantidad de sus estudiantes, aunque solamente se tuvo la participación de 1 estudiante. Para el semestre 2021-1, además de eMOVIES, otras redes a las que pertenece la universidad como CONAHEC, programa PILA o BRAMEX se trasladaron a la modalidad virtual, por lo que, en total, la UNISON ofreció 500 espacios para movilidad, se tuvo la participación de 43 estudiantes. En el caso de la movilidad entrante, en 2020-2021, un total de 40 estudiantes participaron.

En el caso de las clases espejo, el programa Collaborative Online International Learning (COIL) tiene aún una incipiente participación en la institución,

con dos experiencias exitosas en la licenciatura en economía y licenciatura en finanzas. No ha sido posible conocer exactamente el número de profesores capacitados que lograron impartir un curso completo, pues fue posible contactar solamente a cinco docentes, sin embargo, en el Informe 2020-2021 señalan que se formalizó el registro de 18 profesores para que se formen en la metodología.

La movilidad virtual y las clases espejo son aún algo novedoso, por lo que los números son reducidos, en realidad, no se podría hablar de un impacto puesto que, como se mencionó anteriormente, no fue señalada como una estrategia en ningún PDI, sino que inesperadamente esta innovación, que no había sido considerada seriamente, fue la única opción ante el freno casi total de movilidad presencial que se vivió a nivel mundial. No obstante, vale la pena sugerir que se le preste importancia a esta modalidad, y en un futuro estudiar el manejo institucional de este tipo de programas en lo que se conoce hoy como la nueva normalidad, pues podríamos estar observando los primeros esbozos de lo que será la educación en el futuro, y el que la UNISON pueda responder exitosamente dependerá de las acciones que se llevan a cabo en la actualidad.

b) Oferta de programas de doble titulación con IES extranjeras

Una modalidad que empieza a tener presencia en la UNISON es la oferta conjunta de cursos o esquemas de doble titulación en programas de licenciatura y posgrado. Los programas en concreto se enlistan a continuación:

- Convenio Específico de doble titulación de licenciatura en el área de Lic. en Negocios y Comercio internacionales con Western New Mexico University.
- Convenio Específico de doble titulación de licenciatura en el área de marketing con Western New Mexico University.
- Convenio de licenciatura y posgrado 4+1 con la Universidad de Nuevo México.
- Convenio de doble maestría internacional en el programa de Maestría en Ciencias de la Salud con la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

- Convenio de doble doctorado internacional en el programa de doctorado en Ciencias Químico Biológicas y de la Salud con la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Convenio de doble doctorado internacional en el Programa de Doctorado en Ciencias de los Alimentos y la Universidad de Miguel Hernández de Elche, España.

Se reportaron cuatro estudiantes de la División de Ciencias Económico y Administrativas en la Western New Mexico University cursando estudios de doble titulación reportados en el último informe de resultados de la administración actual. Nuevamente se trata de una estrategia de reciente creación, con una participación reducida, resulta preocupante que solamente se utilicen dos de los convenios y el resto no presente ninguna participación.

c) Formación docente para el manejo del idioma inglés

Debido al contexto global en el que se ve involucrada, La UNISON reconoce la importancia del dominio de una segunda lengua, específicamente el inglés que le permita a los estudiantes poseer un nivel de manejo que al menos garantice la comprensión lectora de textos especializados en ese idioma. Es por ello que el modelo curricular, cuya última modificación fue realizada el 5 de mayo de 2017 indica que el puntaje mínimo requerido para titulación es de 481 puntos en el examen TOEFL ITP o 54 puntos en TOEFL IBT, lo que correspondería a un nivel intermedio según la Certificación Nacional de Nivel de Idioma (CENNI). También se determinó que la asignatura de idioma inglés solamente será incorporada a los planes de estudio que así lo requieran (sin mencionar cuáles), y en los demás será un requisito cocurricular. Sin embargo, en todos los planes de estudio será requisito indispensable para la titulación obtener al menos el puntaje mencionado anteriormente, o en su defecto las equivalencias que fueron aprobadas por el H. Colegio Académico, y que se mencionan a continuación:

- Acreditación de al menos el nivel IV de inglés conforme a los niveles establecidos por las instancias académicas autorizadas para la acreditación de lenguas extranjeras en cada Unidad Regional de la Institución.
- Acreditación del curso Comprensión de Lectura I. Para los alumnos de la Unidad Regional Centro, dicho curso deberá ser cursado simultáneamente.
- Acreditación de estancia internacional en idioma inglés, autorizada por las instancias académicas institucionales, con una duración mínima de tres meses.
- Acreditación de estudios escolarizados concluidos, realizados en idioma inglés, equivalentes a los niveles de educación básica y media superior del sistema educativo nacional.
- Acreditación de la menos una asignatura de nivel superior, cursada y aprobada, en idioma inglés, impartidas por instituciones de educación superior, nacionales o extranjeras, oficialmente autorizadas o acreditadas.

Lo anterior ha sido una estrategia en favor de los estudiantes, sin embargo, en la administración 2017-2021 se realizó el primer esfuerzo por atender la problemática de la falta de dominio del inglés en los docentes, lo que se traduce en que independientemente de que un estudiante maneje el inglés, son muy pocas las oportunidades que tiene de recibir una clase de su área de estudio en dicho idioma. Otra situación que constituye uno de los grandes problemas de UNISON, es la dificultad para atraer estudiantes internacionales debido a la poca oferta académica impartida en el idioma inglés, lo que limita en gran medida la movilidad entrante a estudiantes provenientes de países de habla hispana.

En la cuestión de la movilidad entrante, en la universidad actualmente no se ofrecen muchas materias en otro idioma, en el inglés, sobre todo. Es un punto que siempre nos preguntan, sobre todo las universidades europeas o las norteamericanas; siempre en alguna reunión, en alguna feria internacional, lo primero con lo que empiezan cuando queremos establecer un convenio es: ¿y cuántas materias?, ¿en qué áreas se ofrecen en inglés? Es así como que “chin” pues son bien poquitas, tenemos como diez, muy pocas materias. Estamos trabajando para fortalecer eso, pero eso es algo que te pega, ¿no?, porque aunque a nuestros alumnos les exijan el idioma a donde van, de todas formas todos ellos (los alumnos de movilidad entrante) siempre quieren lo fácil y que aquí se den las clases en inglés.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Se infiere que la poca oferta de clases en inglés tiene que ver con la cantidad importante de profesores que no dominan esta lengua, mucho menos se encuentran capacitados para preparar e impartir sus clases en otro idioma, ya que la UNISON posee una planta docente de mayor edad, que al momento de su contratación no resultaba imperativo que contaran con esa habilidad.

Yo veo un cuello de botella muy importante en la universidad: que los profesores no hablan inglés. Entonces no puedes crecer mucho, porque tú no puedes correr a todos los profesores y buscarte otros que hablen inglés. Si desde hace veinte años se hubieran preocupado por estimular que los profesores estudiaran en las universidades americanas, en lugar de irse al Colegio de Sonora a estudiar sus maestrías, pues ya habría más profesores formados con esa lengua. Si tú te pones a hacer un censo, si te están contestando sinceramente la encuesta, vas a ver que hay pocos que pueden hablar, escribir, leer y entender el inglés. Hay muchos que son investigadores y lo leen bien, pero no pueden sostener una clase porque no lo hablan, o porque cuando lo escuchan no entienden(...) Quién sabe si no lo digan, por lo penoso que es reconocer eso, pero manejar el inglés es una necesidad del mundo actual.

(Profesor de Tiempo Completo UNISON).

Atendiendo las necesidad de que los profesores dominen una segunda lengua, y en especial la terminología propia de cada área de estudio, la UNISON se ha preocupado por prepararlos con las competencias necesarias. En 2018, la Secretaría General Académica, la Dirección de Innovación e Internacionalización Educativa, en conjunto con el Departamento de Lenguas Extranjeras, inició la gestión del programa de habilitación docente con el fin prepararlos para obtener habilidades multiculturales además de capacidad para impartir sus clases en inglés. Cabe resaltar que de primera intención este programa estuvo dirigido a profesores con un nivel medio-alto del idioma inglés. Se formaron dos grupos, el primero, en el que se obtuvo una participación de 16 profesores se enfocó en reforzar sus habilidades en inglés avanzado.

El segundo, contó con la presencia de 26 profesores y este se dedicó a prepararlos para elaborar material didáctico en inglés y habilitarlos para que impartieran sus clases en este idioma. Hasta junio de 2020 se habían implementado solamente a 58 docentes, tomando en cuenta que según datos oficiales proporcionados por la Dirección de Planeación de la UNISON, en el año 2020, se contaba con 2,546 miembros de la planta docente. Es decir, solamente el 2.27% del

total del profesorado se encuentra capacitado para impartir una clase en el idioma inglés, lo que se traduce en una iniciativa de muy bajo impacto.

Dadas las circunstancias y necesidades del contexto actual, es recomendable y pertinente sugerir que la próxima administración considere seriamente buscar más opciones para impulsar esta estrategia, pues los beneficios se traducirían no solo en el estudiantado para que pueda tener una formación de su profesión en el idioma inglés, sino que le permitiría insertarse aún más en la dinámica de la internacionalización si lograra atraer a estudiantes y profesores de cualquier parte del mundo al ofrecer un catálogo robusto de oferta académica en este idioma.

4.3 Impactos de las estrategias de cooperación académica internacional de la UNISON

El proceso de consolidación de la cooperación académica internacional de la UNISON se ha desarrollado de manera más o menos estructurada en los últimos años. Ha sido posible observar que al principio la estrategia se concentraba únicamente en favorecer las acciones de movilidad, sobre todo estudiantil. Han existido, aunque en menor medida otras acciones como el desarrollo de proyectos de investigación, sobre todo en las ciencias duras y más recientemente acciones de internacionalización en casa en diversas disciplinas. Como todo proyecto, en los casi treinta años que se registraron en este estudio se lograron identificar tanto fortalezas como debilidades, que se desarrollarán en la sección subsecuente.

4.3.1 Fortalezas y oportunidades para la consolidación del proyecto de cooperación académica internacional de la UNISON

La UNISON es una institución que por casi ochenta años ha fungido como referente educativo en el estado de Sonora. Ha transitado por diversas etapas, algunas se han caracterizado por su estabilidad y otras han sido tumultuosas. En el periodo que comprende este trabajo, la universidad ha gozado de una relativa calma al interior, no así en el caso de los factores externos; en estos años se ha logrado comenzar a

comprender la importancia que tiene el mundo globalizado en todos los procesos, sobre todo en los educativos, es por ello que la UNISON ha sabido reconocer el compromiso que tiene para con la sociedad sonoreense de ser un actor capaz de producir resultados y respuestas ante los retos que se presentan dado el contexto actual.

En específico al tema que concierne a esta investigación se logró identificar, y como primera fortaleza resalta que los actores clave se encuentran conscientes de esta responsabilidad, y aunque reconocen que la UNISON no se encuentra en el lugar deseado, sin duda va en camino de consolidar una estrategia, no solo de cooperación, sino de internacionalización en su expresión más extensiva. Es decir, no se cuenta con una estrategia que surja de política institucional, sin embargo se cuenta con acciones estratégicas que han logrado impactar de manera positiva en ciertas áreas.

Yo creo una de las principales fortalezas, es que como institución estamos convencidos de que esto es una estrategia que nos permite tener estudiantes de mejor calidad, que fortalecen a la universidad en su conjunto en cuanto a la mejora continua de los programas de posgrado y licenciatura, que nos ayuda entonces a tener mejores líneas de investigación y personal más capacitado. Eso es, en principio, lo que nos mueve; y a lo largo de los años, hemos generado diferentes instrumentos institucionales internos, para poder inducir la cooperación internacional (...) Es decir, tenemos todas esas fortalezas en la universidad que de manera ya sistematizada hemos venido haciendo desde hace muchos años; entonces eso creemos que ha venido a mejorar estos indicadores de cooperación internacional.

(Secretario General Académico)

La segunda fortaleza tiene que ver con la pertinencia de la oferta académica. Si bien es cierto, se trata de una universidad pública que difícilmente se logrará equiparar en cuanto a calidad con las instituciones de elite nacionales y extranjeras, es una institución que ofrece una amplia selección de programas académicos reconocidos por organismos nacionales, y ciertamente se lograron identificar -en mayor o menor grado- acciones de cooperación en todas las áreas de estudio.

En la universidad, al menos en la unidad regional centro se trabajan prácticamente todas las áreas de conocimiento (...) en todas partes hay proyectos que impactan en el crecimiento. Como efecto se pueden ver en el número de programas que están reconocidos por el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (...) En todas las áreas hay acciones de cooperación. En algunas más, que son las más desarrolladas, en otras menos, pero en todas las áreas hay.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro)

Justamente el hecho de que existan áreas que se encuentren mayormente internacionalizadas tiene que ver en primer lugar con las disciplinas que la integran, es decir, las ciencias duras son más favorables a internacionalizarse que las ciencias blandas. En segundo lugar, podría deberse al hecho de que las autoridades han favorecido el desarrollo de las ciencias exactas, por ser el área a la que históricamente han pertenecido desde las rectorías. Sin embargo, es un punto a favor el hecho de que existan convenios de cooperación disponibles para todas las áreas de la universidad.

La tercera fortaleza tiene que ver con la destreza con la que se ha administrado la subdirección de cooperación y movilidad, pues ha sido una oficina que ha sufrido numerosos cambios a lo largo de los años.

Yo creo que nos antecede la experiencia que tenemos, son tantos años ya de estar trabajando en esta área (...) Entonces a la fecha contamos con muchísimas relaciones, tanto a nivel nacional como internacional, y siempre sabemos de primera mano cuáles son las nuevas oportunidades que se están abriendo. La verdad es que la capacidad de respuesta que tiene la Universidad de Sonora es muy buena (...) generalmente cuando se abre una nueva red o un nuevo consorcio, lo que se pide es que ciertas universidades con ciertos estándares de calidad puedan participar. La Universidad de Sonora siempre está ahí, siempre cumplimos con todo lo que se pide.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Se logró identificar que la pericia con la que desde la Subdirección de Cooperación y Movilidad se ha dirigido el desarrollo de la cooperación internacional ha sido determinante para lograr formar las relaciones con las que cuenta la universidad. Además destaca por ser una persona preparada y con conocimiento en su área.

Las áreas de oportunidad para mejorar coinciden con el punto anterior respecto a mantener a personas aptas para lo que requiere la universidad. La sociedad del conocimiento exige a profesionistas formados con las competencias como el dominio de idiomas y habilidades computacionales, pero para poder formar a esos profesionistas se necesita de profesores que estén habilitados con dichas

competencias. Es por ello que se ha identificado como un área de oportunidad el recambio generacional.

Creemos que el recambio generacional (...) la incorporación de profesores jóvenes, que algunos de ellos estudiaron en el extranjero o que tuvieron una visión de relacionarse con colegas de otros países, pudiera disminuir esas brechas, en cuanto a estos aspectos de internacionalización (...) las áreas que más han utilizado este esquema de sustitución son precisamente las áreas de exactas y naturales, seguidas de ingeniería y biológicas (...) eso implica que si los perfiles son muy buenos, porque son jóvenes, recién egresados, con publicaciones, etc., vienen entonces a fortalecer el desarrollo de los programas educativos, de posgrado, la investigación, la docencia, estimular a los jóvenes a moverse, a hacer estancias fuera del país o en otros laboratorios nacionales.

(Secretario General Académico)

La estrategia de sustitución de profesores jóvenes formados con las habilidades antes mencionadas, además de impactar en la formación del estudiante, tiene el potencial de ayudar a reducir las brechas que existen en las áreas de estudio en el tema del desarrollo de la internacionalización y el desarrollo de acciones de cooperación.

Otra área de oportunidad que resulta especialmente pertinente, dadas las condiciones de pandemia, es impulsar más la internacionalización en casa, tanto desde el curriculum como la movilidad virtual, sobre todo aprovechar que la mayoría de universidades en todo el mundo se vieron en la misma situación cuando se tuvo que trasladar la educación de manera intempestiva hacia la virtualidad, por lo encontraron en la cooperación una forma de responder en conjunto ante el nuevo escenario. Si bien, la movilidad ha resultado la gran afectada, en cambio la cooperación se ha incrementado e incluso diversificado.

El impacto realmente ha sido el cese de movilidad presencial. Ese es el impacto real y contundente, que los alumnos no se pudieron trasladar. Pero en cuanto a la cooperación, creo que nos ha obligado a estrechar con más fuerza los lazos que ya teníamos. La capacidad de respuesta de los organismos de las redes, de las universidades ha sido impresionante, y la comunicación ha fluido muchísimo más y mucho más rápido y efectivamente que antes, porque todos estamos aprovechando la tecnología. Ya somos adictos al Zoom y al TEAMS, todos los días tenemos algo con alguien (...) Es un apoyo y un respaldo muy bonito el que se ha dado. Nos obligó a subirnos muy rápido a lo que teníamos que subirnos, que es la internacionalización en casa, los cursos del COIL, la movilidad virtual, lo que decíamos: “ay, eso está padre para el siguiente curso”, ¡No!, o sea, ¡Ya! Estás obligado a hacerlo ya.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Por último, se podría aprender de la pandemia, específicamente en la realización de cambios repentinos, pues ya se cuenta con una experiencia previa en donde se comprobó que efectivamente, cuando existe la voluntad de la comunidad se pueden lograr cambios favorables y de alto impacto. En este sentido se sugiere impulsar seriamente la oferta de programas en línea y el desarrollo de clases espejo.

También nos dimos cuenta de que sí se puede, a nivel internacional todas las universidades estamos como que: “oye, se veía muy difícil y mira, no está tan difícil.”

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Es en momentos como este que puede resultar más trascendental el desarrollo de la cooperación y la implementación de muchos de los cambios ante los que antes se enfrentaba con un problema de resistencia: las universidades muestran disposición de trabajar para el logro de fines en común, la percepción de la educación en línea ha cambiado en sentido positivo y la educación como se conocía pre-pandemia difícilmente volverá a ser igual.

4.3.2 Debilidades y retos para la consolidación del proyecto de cooperación académica internacional de la UNISON

Uno de los mayores desafíos para las instituciones de educación superior que pretenden internacionalizar sus funciones, implica la comprensión comunitaria sobre la importancia que tienen la internacionalización y la cooperación internacional para responder a las exigencias de la globalización. Lo anterior se promueve desde los niveles más altos, lo que implica el desarrollo de una estrategia pertinente, la creación de una política que asegure el desarrollo de acciones que trasciendan las administraciones, para lograr un verdadero impacto no solo en determinadas áreas de conocimiento de la universidad, sino impulsar también a las demás áreas a que se internacionalicen, a que los profesores se interesen por participar en programas como clases espejo, que dominen otro idioma, que más estudiantes se apropien de lo que es la internacionalización y la incluyan en su plan de vida.

Aún cuando tenemos esto sistematizado, nos ha costado, ya no tanto a los estudiantes, creo que se ha generado una conciencia, ellos ya tienen muy referenciado el programa de movilidad, muchos planean desde un inicio que ingresan a la universidad, van visualizando y construyendo un curriculum que les permite tener esa movilidad (...) Los retos los tenemos en otras áreas, en romper estas asimetrías, principalmente con profesores tenemos muy poca movilidad. Existen herramientas que la universidad ha puesto a su disposición: un año sabático, un permiso para estancia de investigación. Tenemos este reto como universidad y, por supuesto, generar un mayor fondo para proveer de apoyo a los profesores.

(Secretario General Académico)

Se puede deducir que los funcionarios académicos de la UNISON son conscientes de que, aunque se han logrado avances y cambios significativos en algunas áreas de la universidad, existen retos que no han sido atendidos, para los que, la gestión desarrollada e implementada por las siguientes administraciones resultará determinante.

Además de la comprensión y el compromiso de parte de los actores universitarios, otro desafío para consolidar la cooperación internacional es el recurso económico, pues este se ha reducido considerablemente con el transcurso de los años, tanto que desde el 2018-2 y hasta la primera parte del 2020-1, la UNISON solventó casi la totalidad del financiamiento para la movilidad, con excepción de ciertos programas como MEXFITEC (México Francia Ingenieros Tecnología) o KOSPIE (Programa para Estudiantes Mexicanos de Ingenierías y Ciencias Naturales) que cuentan con recursos propios ajenos a la universidad.

En este último año, prácticamente la Universidad de Sonora soportó en su totalidad todo lo que fue la movilidad. Fue un año bastante difícil todo el 2019 y lo que alcanzamos del 2020. A partir del 2018-2 ya no hubo becas CNBES, esto definitivamente es por el cambio de gobierno federal, se acabaron ese tipo de becas de movilidad internacional.

(Subdirectora de Cooperación y Movilidad)

Hasta el año 2017, la política federal propiciaba que la UNISON pudiera realizar más acciones de cooperación, sin embargo, debido a la cancelación de los programas de becas como las de la Coordinación Nacional de Becas de Educación Superior (CNBES), las finanzas de la institución se fracturaron al grado que el número de becas para movilidad disminuyó. Las becas CNBES formaban parte de la política del anterior presidente Enrique Peña Nieto, coincidentemente con el cambio de gobierno es que se eliminaron este tipo de apoyos, y la percepción de los actores clave coinciden con que el recurso económico ha sido menor.

Yo no sé si se pueda decir que es la política del Presidente en términos estrictos, no sé si se le pueda decir así. Pero lo que sí te puedo decir es que los apoyos en los últimos dos años han disminuido sensiblemente. Por decirte algo, se presentaban, por decir un número, sesenta proyectos de investigación básica y se aprobaban tal vez veinte. Una tercera parte. Y de repente es mucho menos, son tres proyectos, dos proyectos. O sea, sí han disminuido; y para internacionalización, pues no se considera como prioritario. Como te digo, eso es una cuestión de política (...) o sea, es la política federal, no sé si sea exactamente adjudicable al presidente (...) lo que es innegable es que es menos el dinero, es menos la cantidad de financiamiento que se recibe, para esto y para otras cosas.

(Vicerrectora de la Unidad Regional Centro)

Además en 2018, la UNISON decidió abandonar CUMex, programa que desde 2014 había mostrado deficiencias y que, poco a poco le fue otorgando menos recursos, al punto de no recibir recursos para becas de movilidad internacional; se disminuyeron también las becas Santander, hasta que en 2020-1, debido a la pandemia se frenó casi totalmente la movilidad presencial y se buscaron otras alternativas como la internacionalización en casa o las clases espejo.

Una consecuencia natural de que la UNISON pertenezca al grupo de universidades que depende de subsidios federales y estatales para obtener recursos para financiar las acciones de cooperación tiene que ver con la preocupación por la falta de financiamiento. En atención a esta situación se deberán buscar nuevos mecanismos para hacerse de recursos que no dependan del funcionario en turno, como puede ser a través de la iniciativa privada.

Creo también que un gran reto es convencer al capital privado que le invierta a la educación, por ejemplo, platicaba con la doctora Olivia Graeve, de la Universidad de California en San Diego y me dice que allá tienen ayuda de empresas para apoyar los programas de intercambio, aquí en México no hay esa cultura de recaudar fondos, entonces sí tenemos que hacer que las cosas pasen, y si el dinero es muy importante y no me lo dan pues lo tengo que buscar de donde haya. Hay muchas cosas, servicios por ejemplo que podemos desarrollar, bufetes de asesorías en diversos tópicos, desarrollo de tecnologías, etcétera.

(Director de Innovación e Internacionalización Educativa)

Los retos en el área de movilidad internacional entrante, además obviamente de la pandemia del COVID-19 desde 2020, resultan del hecho de que la UNISON no resulta atractiva para los estudiantes extranjeros. Aquí, se involucran varios factores como son la poca oferta de clases impartidas en inglés, la inseguridad que afecta a todo el país, y el clima que puede ser extremo para muchos extranjeros.

Otro reto, a nivel administrativo, es involucrar a las unidades regionales norte y sur (la UNISON se compone de tres unidades académicas, la unidad regional norte comprende el campus Agua Prieta, Nogales, Caborca y Santa Ana; la unidad regional sur el campus Navojoa y Cajeme y la unidad regional centro se ubica en la ciudad de Hermosillo, en donde se asienta la administración de la institución y se concentra la mayor cantidad de oferta educativa), pues no se han logrado las condiciones para propiciar que se den convenios de cooperación o programas de movilidad equiparables al nivel de la unidad regional centro; tampoco se cuenta con una oficina de internacionalización en esos campus, por lo que se advierte una desarticulación entre las tres unidades que conforman la institución en todo el estado y, en consecuencia, un desbalance en las actividades internacionales que se encaran en los campus que están en la zona norte y sur. Muestra de ello es que en el PDI 2017-2021 reportaron que aunque en promedio cada año se desarrollen 400 proyectos de investigación básica, aplicada y desarrollo experimental en áreas y disciplinas de los diferentes campos científicos. La distribución de dichos proyectos se concentran casi totalmente en la Unidad Regional Centro con el 90% de ellos, la Unidad Regional Norte cuenta con el 7% y la Unidad Regional Sur el 3% restante.

Lo anterior conduce al siguiente reto, pues constantemente se ha mencionado la brecha que existe entre las ciencias duras y las ciencias blandas, pues de los proyectos mencionados, únicamente se pueden encontrar acciones en las Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Biológicas y de la Salud. Nuevamente la situación es que la mayoría de los planes de estudio no han sido actualizados para contemplar los requerimientos actuales, lo que dificulta que puedan obtener acreditación internacional; tampoco se logró reformular el modelo educativo, y respecto a los posgrados profesionalizantes, la mayoría no cuenta con reconocimiento de calidad por CONACYT, según lo reportado por la última administración que concluyó en junio 2021.

Otra situación por atender, que se mencionó anteriormente, tiene que ver con la edad de la planta docente. El hecho de que no se cuente con los perfiles

adecuados ocasiona que el proceso se vuelva más lento, sobre todo porque las estrategias que podrían tener un alto impacto, como el desarrollo de cursos COIL o clases espejo se vuelven casi imposibles de realizar, tomando en cuenta la resistencia natural ante los cambios que pueden presentar los profesores de edad más avanzada; la falta de dominio de otros idiomas (inglés sobre todo) y la inhabilidad de manejar las tecnologías de la comunicación han sido un gran freno para la internacionalización.

Estos profesores que, en realidad son la mayoría, es poco probable que se encuentren dispuestos a participar en una colaboración, difícilmente se preocuparán por motivar a sus estudiantes a que aprendan otro idioma o incitarlos a que participen en una movilidad internacional. Es decir, carecen de una visión internacional que motive a sus estudiantes, pues es natural que no sean conscientes del todo del escenario global y sus implicaciones en la educación superior. El reto entonces será renovar la planta docente, pero además verificar que los nuevos perfiles cuenten con esta visión y que logren transmitírsela a los estudiantes. Sobre todo esto último resulta indispensable, pues de nada serviría incluir profesores jóvenes profesores que no estén comprometidos con el proyecto internacional.

Capítulo 5. Conclusiones

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo realizar un primer acercamiento y sistematización de la información disponible, con la finalidad de conocer el estado que guarda la cooperación internacional al interior de la UNISON, a partir de indagar en los datos oficiales, analizar el papel que han jugado los grupos de poder, y de considerar los testimonios de aquellos gestores cuya participación ha sido esencial.

La delimitación temporal del estudio se estableció en el periodo que va del año 1993 y hasta la conclusión de la rectoría encabezada por Enrique Velazquez, en junio de 2021. Esta decisión estuvo influida por dos factores, en primer lugar porque fue en la década de 1990 cuando las actividades de cooperación y movilidad presentaron manifestaciones importantes en la universidad; en segundo lugar porque se tuvo acceso de manera virtual a los PDI desde el 2001, en donde se encontró información de las acciones correspondientes a años anteriores, justamente desde 1993.

El proyecto de investigación se consideró pertinente pues se logró identificar un vacío en los estudios que abordan esta manifestación de la internacionalización de la educación superior, se encontró que son escasos, pues sobre todo se han inclinado al estudio de los flujos de movilidad estudiantil. Incluso en la literatura internacional en enfoque se ha centrado mayormente sobre cooperación internacional para el desarrollo, y poco se ha profundizado sobre cooperación interuniversitaria.

La primer cuestión que se buscaba conocer tiene que ver con la motivación o racionalidad de la UNISON para realizar acciones de cooperación. Esta pregunta sobre todo resultó complicada porque se desconocía la lógica con la que la UNISON ha construido sus relaciones de cooperación. La racionalidad, como su nombre lo indica, se basa en la razón, por lo tanto, para que la UNISON fuera una institución racional significaría que selecciona cuidadosamente sus socios para cooperar; en

cambio, la motivación no siempre es racional, pues se trata de una decisión más emocional, muchas veces guiada por el sentimiento o el deseo de reconocimiento.

En este caso, el discurso utilizado por las autoridades universitarias va enfocado a la formación integral del estudiante, cuyo objetivo es que este obtenga las competencias internacionales necesarias. En el discurso, aparentemente el interés central de las acciones y las gestiones son en pro de los estudiantes, sin embargo, esta afirmación resulta un tanto ambigua y los motivos se exponen en las líneas subsecuentes. Sucedió un hallazgo curioso, pues se logró comprobar que el área que más se ha logrado internacionalizar y donde más proyectos de cooperación se identificaron fue en la División de Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias Biológicas y de la Salud, este último de donde tradicionalmente han emanado los rectores de la UNISON, es decir, coincide con el grupo que tradicionalmente había ostentado el poder universitario, al menos hasta el final de la realización de este trabajo.

En estas áreas, ocurre una situación multifactorial: la propia disciplina facilita su internacionalización más que otras; sin embargo, también se logró identificar que las autoridades universitarias han buscado privilegiar esas áreas de estudio, pues en ellas descansan sus intereses. Incluso cuando se cuestionó si existía algún incentivo para internacionalizar otras áreas de la universidad que muestran menos desarrollo, la respuesta fue que los espacios y las oportunidades se abren a todas las áreas por igual, lo que indica que, aunque son conscientes de esta problemática, no se ha hecho un verdadero esfuerzo por atenderla.

En conclusión, la estrategia de la UNISON es explicada tanto como una racionalidad como una motivación. Es decir, sus decisiones, socios para cooperar y acciones, son tomadas de manera racional cuando se trata sobre todo de la División de Ciencias Exactas y Naturales y la División de Ciencias Biológicas y de la Salud, o en proyectos que consideran de alto valor; mientras que no dejan de lado la motivación de lograr cierto número de convenios, afirmar que cierto número de

estudiantes participan en programas de movilidad, aunque eso implique que las estrategias de cooperación que se desarrollan en las demás áreas se haga de manera reactiva. En resumidas cuentas, también trabajan bajo una motivación de lograr la aprobación del resto de la comunidad educativa, política y social, así como el reconocimiento de otras instituciones.

Existen varias construcciones teóricas que proporcionan elementos para estudiar la lógica detrás de la cooperación en distintos ámbitos, se mencionaron varias de las denominadas racionales: la teoría de la dependencia de recursos, la teoría de la elección racional, la teoría del intercambio social, la teoría de los costes de transacción y la teoría del poder-dependencia. Para este proyecto de investigación, se consideró que se requería una combinación de la teoría del poder-dependencia, que aporta elementos para estudiar la racionalidad detrás de la adherencia a redes y consorcios y la teoría del nuevo institucionalismo que logra explicar las complicadas dinámicas que se gestan al interior de la universidad.

A continuación se explica por qué se optó por dejar de lado el resto de las construcciones consideradas. En primer lugar, la teoría de la dependencia de recursos, podría ser adecuada para probarse en conjunto con la teoría del nuevo institucionalismo, pues comparte elementos con la teoría del poder-dependencia, pues parte de la premisa que ninguna organización o institución puede generar de manera independiente el total de los recursos que necesita, sobre todo si estos recursos son muy variados y si se necesitan en grandes cantidades, además menciona que las instituciones cooperan solo lo necesario para obtener los recursos escasos (Montoro, 1999). Fastner (2016) la utilizó para estudiar el comportamiento de cinco universidades miembro del Consorcio Europeo de Universidades Innovadoras (ECIU), en esa investigación tuvo que ser rechazada, porque se encontró que las universidades no actuaban del todo de manera egoísta para obtener los recursos escasos, sino que en múltiples ocasiones se alineaban a los objetivos del consorcio, sin que necesariamente se tratara de un objetivo prioritario

para la universidad en particular. El resultado de este estudio, fue la razón que motivó a seleccionar otra teoría de las denominadas racionales.

La segunda teoría que se consideró fue la elección racional; una de sus principales críticas estriba en que afirma que obligadamente la decisión final deberá ser la más racional, y falla desde un inicio cuando la decisión final no es la más racional o cuando no se puede determinar cuál de las opciones será la más racional. Además de que se debe considerar la racionalidad limitada, donde la decisión que parecía racional, resulta que no lo era del todo, porque el actor posee un conocimiento limitado de la información, lo que genera que existan resultados no óptimos que pudieran haber sido prevenidos de haber contado con la información completa. Di Castro (1999) considera que esta teoría puede ser más óptima en situaciones intermedias, con el objetivo de eliminar la mayoría de las posibles opciones, sin embargo no es tan útil para tomar decisiones estratégicas, por lo que se optó por descartarla.

La teoría de costes de transacción está enfocada en mayor medida para dinámicas de mercado, pues se manejan aspectos como la inversión y las ganancias que resultan de la cooperación (Kogut, 1998; Fyall y Garrod, 2005). El supuesto de esta teoría es que las organizaciones cooperan para reducir los costos que conlleva una transacción. La transacción sería el intercambio de bienes y servicios entre organizaciones, donde una aporta determinado bien o servicio con el objetivo de generar una ganancia derivada de su inversión, la cual depende del comportamiento de la contraparte. Partiendo del hecho de que las IES públicas mexicanas son organizaciones complejas, que no se guían totalmente por una dinámica de mercado, ni siguen totalmente un patrón racional, se consideró que por sí sola no aporta los elementos esenciales para poder explicar lo que sucede cuando la UNISON pacta acciones de cooperación. La crítica a este enfoque teórico reside en que al basarse casi totalmente en aspectos como los costos y la complejidad del intercambio, se reduce la explicación de un proceso complejo a muy pocos elementos.

Por último, se tomó en cuenta la teoría del intercambio social, que de inicio fue elaborada para explicar las relaciones simples entre personas. Esta teoría cuando es trasladada al campo de las organizaciones, afirma que el deseo de cooperar descansa en elementos como la confianza y el compromiso. Esta parecía adecuada para explicar la forma en la que UNISON ha construido sus relaciones a través de los años, pues ha aprovechado las relaciones que ha ido estableciendo a lo largo del tiempo en redes y consorcios para formar nuevas relaciones con socios, incluso al margen de dichas redes y consorcios. Sin embargo, esta teoría aportaba elementos que parecían ser más aptos para explicar relaciones microsociales de interacción, por lo que al final se decidió utilizar la teoría del poder-dependencia que ha logrado vincular la dimensión microsociales de los intercambios, en conjunto con las redes de intercambio. En esta última teoría se añade la dimensión de poder, pues existen forzosamente relaciones donde los actores tienen un poder desigual. Este esquema logra integrar los niveles micro y macrosociológicos del intercambio social y se consideró pertinente sobre todo para explicar lo que sucede UNISON decide adherirse, participar, aprovechar e incluso retirarse de redes y consorcios.

Independientemente de la selección de la teoría que pertenece al grupo de las racionales, se consideró obligatorio añadir otra que aportara claves para explicar cómo se logran los cambios en una IES pública mexicana, contemplando factores políticos, y diversos conflictos tanto endógenos como exógenos. Este tipo de situaciones no son consideradas por las teorías anteriores, que tienden a asumir que existe una armonía al interior de las organizaciones, además que no logran explicar por qué las IES mexicanas parecen no responder totalmente a la lógica del mercado. En este sentido, se logró utilizar las premisas de la teoría del nuevo institucionalismo para explicar que las autoridades universitarias han concentrado sus esfuerzos en las áreas que les interesan o consideran prioritarias para impulsar. Aunque, efectivamente existen oportunidades para todas las áreas de estudio, y en todas se presenten acciones -por ejemplo de movilidad-, no resultan trascendentales para la universidad en su conjunto como lo es la colaboración entre universidades para desarrollar algún proyecto.

No se confirmó la existencia de una estrategia para atender esta disparidad entre disciplinas, incluso reportan en los PDI como una debilidad el que la totalidad de proyectos de investigación se desarrollan en las ingenierías y ciencias de la salud, mas no propusieron solución alguna. El hecho de que la UNISON presente una preferencia evidente hacia un área focalizada, demuestra que para que un proceso como es la cooperación se pueda llevar a cabo, se requiere de voluntad por parte de las autoridades, a lo que además, hay añadirle que existen otros factores negativos como la poca disposición de la planta docente en las demás áreas del conocimiento, la falta del dominio de inglés o la poca comprensión de los beneficios y la importancia de trabajar con una visión internacional, que son presiones ajenas a las autoridades que han obstaculizado también la consolidación de un proyecto de cooperación internacional.

La segunda cuestión tiene que ver con las estrategias de cooperación, aquí se concluye que la UNISON esgrime una concepción tradicional de lo que es la cooperación, sobre todo se ha enfocado en concretar convenios de cooperación para proporcionar oportunidades de movilidad estudiantil y académica. También fue posible observar que las estrategias han seguido una cierta armonía entre las administraciones, nuevamente explicado por el hecho de que el poder ha permanecido en el mismo grupo al interior de la universidad. Los preceptos de la teoría racional del poder-dependencia fueron invocados cuando la UNISON decidió abandonar CUMex, esto también tuvo que ver con varios factores: se decidió que los beneficios que obtenían de permanecer en ella ya no eran importantes para la universidad; la UNISON ya había logrado beneficiarse de las relaciones que había entablado con los demás socios del consorcio, y tenía certeza que podría trabajar en proyectos ajenos a CUMex si capitalizaba dichas relaciones.

De manera cuantitativa resulta sencillo hablar de impactos, lo complicado es hacerlo cualitativamente: se encontraron numerosas fortalezas que son dignas de reconocer, pero también debilidades que deben ser atendidas. El impedimento más grande para enunciar el verdadero impacto de la estrategia de cooperación tiene

que ver con la falta de una política de internacionalización a nivel nacional, así como tampoco existe una política de internacionalización institucional, por lo que las acciones se notan un tanto desarticuladas.

Efectivamente, la UNISON cuenta con un gran número de convenios, forma parte de consorcios y redes, pero da la impresión que la estrategia en realidad es “esperar lo mejor”, se trabajan las estrategias sin estar preparados para enfrentarlas adecuadamente, tal fue la experiencia con COIL, de la que también se obtuvieron testimonios, en donde la percepción repetida por los profesores fue que no existía una organización adecuada. Lo más preocupante de esto es que consideran que apoyo institucional para con ellos sí existió, sin embargo, no sabían muchas veces a quién dirigirse, no sabían como se acreditaría la participación, quién emitiría las constancias, eso por lo que respecta a la DIIE, además de que no existen suficientes maestros capacitados para participar, y otro tanto que afirmó que no se les proporcionaba ningún estímulo al desempeño. Es decir, se llevan a cabo diversas innovaciones sin resolver anteriormente si verdaderamente se tiene la capacidad para asegurar su éxito.

En resumidas cuentas, este trabajo cumple con responder a cuáles son las motivaciones, estrategias e impactos del proceso de cooperación académica internacional desarrollado en los últimos veintiocho años. El supuesto de la presente investigación es que la UNISON es una institución que ha desarrollado una cooperación semi estructurada también resultó acertado, pues se identificó que se han realizado acciones estructuradas en las ciencias exactas y biológicas (sobre todo de cooperación científica), y otras acciones aisladas en los demás departamentos.

Por último, fue necesario realizar un analizar el rol de la internacionalización, pues se ha asumido como la única opción para hacer frente a las exigencias de la sociedad del conocimiento. Brandenburg y de Wit (2011) coinciden en que la globalización y la internacionalización son dos términos que inciden en la educación

superior, siendo el segundo el que se supone que debe prevalecer pues, en teoría, debería responder a valores sociales como la justicia y la equidad. Existe la creencia entre la comunidad académica de que la internacionalización automáticamente generaría paz y entendimiento en el mundo; los autores afirman que la internacionalización se ha vuelto un sinónimo de “hacer las cosas bien”, y se cuestiona cada vez menos su esencia original, que debería ser un instrumento para mejorar la calidad de la educación y la investigación. Particularmente, la idea de crear una ciudadanía global con competencias internacionales ha servido para para legitimar la idea de que las universidades deben internacionalizarse (Beck, 2021).

La fórmula globalización vs. internacionalización es considerada una dualidad, donde la globalización actúa como la influencia negativa y la internacionalización sería la respuesta positiva. Esta última, sería el último intento de incorporar un ideario humanista en un mundo que se mueve predominantemente bajo una lógica de mercado, representada por globalización. Sin embargo, se debe recordar que existen actividades que se manejan bajo el respaldo de la internacionalización, aunque esconden detrás intereses económicos, lo que ha ocasionado que la educación superior se vuelva un bien comercial.

En atención a esta situación, surgió una corriente de estudios críticos de la internacionalización que, invitan a considerar si esta realmente ofrece el camino correcto o es la única solución a las problemáticas y retos generados por la sociedad del conocimiento. Beck (2021) afirma que desde tan temprano como el año 2000 comenzaban las primeras críticas a la internacionalización, en una época en donde cuestionarla no era bien visto. Esta se comenzó a ver como un negocio lucrativo tanto para los estudiantes, las universidades y demás *stakeholders*, relegando la visión humanista que debía tener la educación internacional (Abbas et al., 2018).

La principal crítica para el papel de la internacionalización tiene que ver con que su objetivo original se ha visto tergiversado por dinámicas neoliberales, es decir que se ve motivada más en el sentido económico, sobre todo en el norte global. La

internacionalización lleva implícita la afirmación de que la dinámica que funciona y opera en el norte global es la correcta, lo que ocasiona que se invisibilice a las minorías y fomenta la dominancia de los ricos sobre los pobres. Hay que recordar que los orígenes de la internacionalización versan en la concepción del desarrollo, y datan de la época de la Segunda Guerra Mundial, donde, se aceptó como verdad absoluta que los Estados Unidos eran una potencia que tenía no solo la capacidad, sino el deber de ayudar a los demás países; en consecuencia más de la mitad de los países fueron relegados a una categoría de subdesarrollados, lo que favoreció la aceptación del discurso de que lo que se hace en el norte global era lo correcto y se aprovechó para generar un control sobre el denominado tercer mundo (Beck, 2021).

Algunas actividades que favorecen esta visión de la internacionalización incluyen el cobro de cuotas diferenciadas para estudiantes extranjeros para obtener mayores ingresos y la competencia que genera la forma de medir los criterios para que una universidad pueda aparecer en un ranking internacional, esto se vuelve un arma de doble filo, por una parte, impulsa a las universidades bien establecidas y sobre todo pertenecientes al primer mundo (o norte global) a mejorar, pero es un problema para las universidades menos poderosas que normalmente se localizan en países en vías de desarrollo (las ubicadas en el sur global). Se vuelve complicado mantener la idea de que la educación es un bien público, cuando las universidades se encuentran ante constantes presiones para adherirse a políticas provenientes de organismos con orientación al mercado como la OMC, o se ven obligados a competir por un lugar dentro de un ranking, es decir que la educación se encuentra sujeta a presiones comerciales, y que en determinado momento, al menos la educación de calidad se volverá un servicio que solo ciertos sectores altos podrán costear.

Se necesitan políticas que consideren la situación desfavorable ante la que se encuentran las universidades del tercer mundo y las universidades de nueva creación; estas hacen su mejor esfuerzo por aparecer en los rankings y lograr acreditaciones internacionales, aunque difícilmente podrán lograr una igualdad ante

las universidades de los países del primer mundo, por eso la cooperación horizontal ha resultado una opción para cooperar con países e IES con las que se comparten condiciones similares tanto en contextos nacionales e institucionales. En un contexto de competencia, las universidades que posean menos herramientas para sobresalir son las que se verán afectadas en mayor medida. La falta de comprensión de la internacionalización en el tercer mundo apunta a que la mayoría de las universidades se han dedicado a replicar el modelo dominante y se ha perdido la oportunidad de aprender también de las prácticas que suceden fuera de este modelo, además de que dificulta que se logre considerar una visión que se adapte mejor a las necesidades y prioridades locales (Beck, 2021).

Lo cierto es que la mayoría de las universidades, incluida la UNISON, se han enfocado en la movilidad como la actividad primaria de la internacionalización, por lo que los críticos de la internacionalización se han enfocado en dirigir la atención a qué sucederá con ella a raíz de la pandemia, pues afirman que el final de esta actividad como se ha llevado hasta la actualidad podría ser inminente. Basta con observar cómo las actividades de movilidad tuvieron que frenarse casi en su totalidad, dando paso a otras opciones como la internacionalización en casa, aunque muchos estudiantes y padres de familia se encuentran aún en proceso de analizar los beneficios de estudiar vía remota en una institución internacional (Beck, 2021).

Habrá que observar qué valor le dan las universidades a estos cambios repentinos y forzosos, y evaluar qué estrategia se seguirá a partir de que se logren retomar las actividades presenciales, pues no sería extraño que muchas opten por continuar por el camino que se había recorrido anteriormente. Será necesario determinar si verdaderamente se consideran las nuevas realidades que surgieron derivadas de la contingencia.

Ante estas nuevas realidades, surge la cuestión de ¿Qué se puede hacer en un futuro para la era de la post internacionalización? Brandenburg y de Wit (2011) realizaron una propuesta interesante:

1. Separarse de los idealismos y dogmas en los conceptos de internacionalización y globalización.
2. Entender a la internacionalización y globalización en su definición más pura, no como un objetivo sino como un medio.
3. Preguntarse ¿por qué se hacen las cosas de determinada manera y cómo eso ayuda a lograr el objetivo de calidad en la educación e investigación en una sociedad de conocimiento globalizada?
4. Se debe concebir la movilidad y otras actividades como lo que son: actividades e instrumentos, y no por definición objetivos por sí mismas.
5. Se debe invertir más tiempo en cuestionar las racionalidades y los resultados. Es decir, no continuar propagando la idea de que ciertas actividades como la movilidad y los estudios en el extranjero son buenos por sí mismos, y automáticamente descalificar otros tipos de actividades internacionales.

Proponen, por último, de ser necesario dejar atrás conceptos obsoletos de internacionalización y globalización para comenzar de cero en un nuevo paradigma, que considere también el riesgo de continuar reproduciendo relaciones de poder desparejas entre el norte y sur global. En conclusión, si el futuro de la educación superior es que continúe siendo global, la responsabilidad estriba en generar las condiciones adecuadas para ello.

En el marco de este panorama un tanto incierto, ¿Qué papel debería jugar la UNISON en el futuro? la situación de la pandemia ha generado la oportunidad para considerar un nuevo abanico de estrategias, que habían tenido un rol secundario e incluso una connotación negativa, como la internacionalización en casa o la movilidad virtual, que se presentan como un área de oportunidad, no solamente por las condiciones actuales, sino que podrían constituir una opción para que aquellos que no cuenten con las condiciones para realizar una movilidad presencial logren

tener acceso a una educación internacional. Esto es precisamente relevante en un país y institución donde las dinámicas desiguales han permitido que solo un mínimo porcentaje de estudiantes de educación superior haya logrado acceder a una experiencia de movilidad internacional.

Existe una oportunidad de cambiar el paradigma eurocentrista para visibilizar a las universidades del sur global, así como a considerar también a las minorías, en un contexto donde todas las universidades, sin importar su prestigio o el nivel económico se vieron envueltas en la misma crisis, lo que generó la oportunidad de detenerse y observar qué se ha hecho en otros lugares del mundo y de aprender de varias experiencias. La UNISON y otras IES en condiciones similares podrán aprovechar este canal de comunicación para participar en el diálogo que ha surgido y establecer las condiciones post pandemia, además de reducir las brechas existentes entre el norte, que históricamente había marcado la pauta y el sur global al que México pertenece. Se vive un momento adecuado para redirigir la internacionalización y encausarla a su misión original. Este periodo coincide también con una nueva rectoría que deberá considerar incluir en su agenda una visión humanista no solo de la internacionalización, sino también de la educación en general.

En conclusión, se reconoce el esfuerzo institucional y se enuncian los aciertos, aunque también se realiza una crítica que se espera resulte constructiva, reconociendo que existen múltiples factores que obstaculizan este proceso, y que muchos de ellos son externos a la institución. En la sección anterior, se enuncian las áreas de oportunidad que se identificaron, en los que se sugiere poner el enfoque, más que en los retos. A esto le añadiría el espacio que ojalá se pueda abrir para impulsar a las ciencias blandas, sobre todo porque iniciará un nuevo capítulo en la historia de la gestión de la UNISON, esperando que exista una nueva visión que logre redirigir el rumbo que hasta ahora se había trazado.

Aportaciones:

Este trabajo de tesis corresponde al primer trabajo elaborado con una metodología de estudio de caso de cooperación internacional académica que se realiza en la Universidad de Sonora, lo que ofrece una visión panorámica de un tema poco estudiado, y que, por las características de la institución podría servir de guía para el estudio de IES similares. Como productos resaltan las bases de datos en relación a los convenios: cuántos presentan acciones, con qué universidades existe más relación, y con qué países se presentan más convenios de cooperación.

Limitaciones:

En este trabajo de investigación, la mayoría de la información obtenida y reportada corresponde a licenciatura, debido a que la información correspondiente al posgrado resulta de difícil acceso, pero más relevante es que la matrícula de posgrado es mínima comparada con la de licenciatura, y nuevamente, concentrada en la Unidad Regional Centro.

Una segunda limitación tiene que ver con la información oficial, se identificó que en algunos casos la información se presenta de manera confusa, en algunos casos no cuadra la información de los PDI con la información de la Subdirección de Internacionalización o la Subdirección de Cooperación y Movilidad, por mencionar un ejemplo. En el caso de los convenios aprovechados se tuvo que realizar una aproximación, considerando únicamente aquellos en los que se identificó una acción, pues no existe una base de datos que proporcione dicha información.

Por último, la situación de la pandemia fue una limitante para obtener acceso a una informante clave, con quien fue imposible concretar una entrevista, que podría haber enriquecido aún más esta investigación.

Asuntos pendientes:

En términos generales se considera que el trabajo aborda la mayoría de las cuestiones disponibles, sin embargo valdría la pena realizar un estudio de mayor

profundidad donde se considere con más énfasis las acciones que se realizan en los posgrados.

Sería conveniente seguir de cerca la gestión de la nueva rectora para conocer si las estrategias cambian (no hay que olvidar que tuvo un papel importante en la administración 2017-2021, por lo que forma parte del mismo grupo de poder, aunque no así de la misma disciplina), si la visión que posee tanto por ser mujer, como por provenir del área de las humanidades es diferente, también cómo integra su equipo de trabajo. Además, queda pendiente analizar si se impulsa una agenda distinta, que impulse actividades como la internacionalización en casa, los efectos a mediano y largo plazo de la pandemia en los procesos de cooperación y la transformación de la educación superior derivado de la contingencia, o si por el contrario, las acciones se reproducen como se llevaban hasta inicios de 2020.

Se identificó que existe un vacío en el estudio de las políticas federales de educación del sexenio actual, pues en este trabajo no se puede conocer realmente su impacto en la cooperación internacional además de la disminución de recursos. Sería interesante, en un futuro, realizar un estudio que abarque el periodo 2021-2025 y posteriores.

Por último, por cuestión de tiempo, en esta tesis fue no fue posible generar una propuesta para mejorar la gestión académica y administrativa de la cooperación académica internacional en la UNISON, por lo que resulta obligatorio incluir este aspecto en la agenda pendiente. En una investigación futura se podrán incluir planteamientos que indiquen, cómo debe ser el perfil del área de gestión administrativa, y cómo la incorporación de un perfil adecuado en esta área podría impactar en la gestión académica. Algunos aspectos a atender incluyen la carga procesal que es colocada sobre el profesorado para realizar actividades de colaboración, se identificaron fallas en los canales de comunicación entre el personal que gestiona la internacionalización y los profesores que participan en diversas actividades de cooperación. Lo anterior resultó un área de oportunidad,

donde habrá que estudiar la necesidad de incorporar mayor número de recurso humano, además de determinar la cantidad y perfil adecuado.

Referencias

- Abba, J. (2015). Las oficinas de relaciones internacionales en el proceso de internacionalización de la educación superior. Un análisis a través de variables de gestión. *Revista Gestão Universitária Na América Latina - GUAL*, 8(4), 20. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2015v8n4p20>
- Abbas, S. G., Yousafzai, M. T., & Khattak, A. (2018). Internationalization of Universities: Challenges, Threats and Opportunities for Third World Countries. *Dialogue*, 10(4), 378–389.
- Abitbol, P., y Botero, F. (2005). Teoría de elección racional: estructura conceptual y evolución reciente. *Colombia Internacional*, 62, 132–145. <https://doi.org/10.7440/colombiaint62.2005.08>
- Acosta, A. (2006). Poder, gobernabilidad y cambio institucional en las universidades públicas en México. In *Poder, gobernabilidad y cambio institucional en las universidades públicas en México, 1990-2000* (pp. 19–52).
- Acosta, A., y Buendía, A. (2016). Perspectivas institucionales y educación superior desde miradas globales a espacios locales: el caso de México. *Revista de La Educacion Superior*, 45(179), 9–23. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2016.04.007>
- Acosta, A. (2020). *La educación superior en la era de la 4T*.
- Agudelo-Taborda, J. (2014). *Marco Conceptual de la Cooperación Universitaria Conceptual Framework for University Cooperation*. 1(1), 110–135.
- Aguilar, J. (2016). *La cooperación académica como instrumento para la integración regional en la Alianza del Pacífico: el caso de la plataforma de movilidad estudiantil y académica*.
- Albornoz, M., & Osorio, L. (2018). Rankings de universidades: qualidade global e contextos locais. University Rankings: Global Quality and Local Contexts. *Revista Iberoamericana de Ciencia Tecnología y Sociedad*, 13(37), 13–51.
- Aldrich, H. (2008). *Organizations and Environments, new edition*.
- Allende, C. y Morones, G. (2006). *Glosario de Términos Vinculados con la Cooperación Académica. 2006*.
- Altbach, P. G. (2004). Globalisation and the University: Myths and Realities in an Unequal World. *Tertiary Education and Management*, 3-25.

- Altbach, P., Reisberg, L., & Rumbley, L. (2009). *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution* (UNESCO). United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Al-Youbi, Abdulrahman, Zahed, Adnan H.M., Tierney, W. G. (2020). Successful Global Collaborations in Higher Education Institutions. In W. G. Al Youbi, Abdulrahman, Zahed, Adnan H.M., Tierney (Ed.), *Journal of Interdisciplinary Studies in Education* (Vol. 9, Issue 1). <https://doi.org/10.32674/jise.v9i1.1709>
- AMEXCID. (2018). *¿Qué es la cooperación internacional para el desarrollo?. México. Gobierno de México.*
- AMEXCID. (s.f.). *Embajada de México en Guatemala*. Obtenido de <https://embamex.sre.gob.mx/guatemala/index.php/relacion-mexico-guatemala/cooperacion/amexcid>
- ANUIES. (2000). *Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior*. Obtenido de Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior: <http://www.anuies.mx/programas-y-proyectos/cooperacion-academica-nacional-e-internacional>
- ANUIES. (2012). Obtenido de Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior: <http://www.anuies.mx/programas-y-proyectos/cooperacion-academica-nacional-e-internacional/cooperacion-academica-internacional>
- ANUIES. (2018). *Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior*. Obtenido de Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior: <http://www.anuies.mx/programas-y-proyectos/cooperacion-academica-nacional-e-internacional/cooperacion-academica-internacional>
- ANUIES (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México.*
- ANUIES. (s.f.). *Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior*. Obtenido de <http://www.anuies.mx/programas-y-proyectos/cooperacion-academica-nacional-e-internacional/cooperacion-academica-internacional>
- Baldrige, V. (1971). *Power and conflict in the university: Research in the sociology of complex organizations*. New York: J. Wiley.

- Beck, K. (2021). Beyond internationalization: Lessons from post-development. *Journal of International Students*, 11(Special Issue 1), 133–151. <https://doi.org/10.32674/JIS.V11IS1.3847>
- Blau, P. (1964) *Exchange and power in social life*, Wiley, New York.
- Brandenburg, U., & De Wit, H. (2011). The End of Internationalization. *International Higher Education*, 62, 15–17. <https://doi.org/10.6017/ihe.2011.62.8533>
- Bridges, D. (1996). Consortium collaboration in teacher education: The ERTYEC experience. In D. Bridges & C. Husbands (Eds.), *Consorting and collaboration in the education marketplace* (pp. 119-131). London: Falmer.
- Casanova, H. (1999). *Gobierno universitario: perspectivas de análisis. Universidad Contemporánea II. Política y gobierno*. México: CESU-UNAM/Miguel Ángel Porrúa, 33-46.
- Chan, W. W. Y. (2004). International Cooperation in Higher Education: Theory and Practice. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 32–55. <https://doi.org/10.1177/1028315303254429>.
- Chaturvedi, S., Fues, T., & Sidiropoulos, E. (2012). *Development cooperation and emerging powers: new partners or old patterns?* London: Zed Books
- Clark, B. (1984). *The higher education system: Academic organization in cross-national perspective*. University of California Press.
- Clark, Burton (2010). The Organizational Conception. En M. C. Brown (Ed.), *Organizational and Governance in Higher Education* (6th edition, pp. 137–152). New York: Learning Solutions. ASHE Reader Series.
- Cohen, D. (2000). In new alliance, 3 universities in China, Japan, and Korea will offer joint degrees. Today's News of the Chronicle of Higher Education. International Higher Education Cooperation. pp.22-84.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison K. (2018). *Research Methods in Education*. Estados Unidos: Taylor & Francis Group.
- Cook, K. (1987), *Emerson's Contributions to Social Exchange Theory*, EU, SAGE Publications.
- Cook, K., O'brien, J., Kollock, P. (1990), *Exchange Theory: A Blueprint for Structure and Process*", *Frontiers of Social Theory: New Synthesis*, Nueva York, Columbia University Press.

- Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 3rd ed. Sage Publications, Inc.
- Dai, L. (2010). Maximizing Cooperation in a Competitive Environment. *Advances in Competitiveness Research*, 18(1–2), 54.
- De la Rosa, A. (2002). Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. *Administración y Organizaciones*, 15–44.
- De Wit, H. (1998). Book Reviews: Studies on Student Mobility. *Journal of Studies in International Education*, 2(1), 81-86. <https://doi.org/10.1177/1028315398002001006>.
- De Wit, H. (1999). Changing Rationales for the Internationalization of Higher Education. *International Higher Education*. <https://doi.org/10.6017/ihe.1999.15.6477>.
- De Wit, H. (2011). Globalización e internacionalización de la educación superior. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 8(2), 77–164.
- DGESU. (2019). *Conferencia Internacional “Capacidades y sinergias para la internacionalización en América Latina y el Caribe.”*
- Di Castro, E. (1999). *La razón desencantada* [Universidad Nacional Autónoma de México].
- DICTUS. (2013). *Departamento de Investigaciones Científicas y Tecnológicas, División de Ciencias Biológicas y de la Salud*. Obtenido de Departamento de Investigaciones Científicas y Tecnológicas, División de Ciencias Biológicas y de la Salud: <http://www.dictus.uson.mx/historia/>
- Didou, S. (2000). Globalización e internacionalización de la educación superior mexicana.
- Didou, S., y Durand, J. P. (2013). *Extranjeros en el campo científico mexicano: primeras aproximaciones*. 15(3), 68–84.
- Didou, S. (2014). *Internacionalización de la educación superior y las ciencias en América Latina: un estado del arte*.
- Donini, A., y Donini, O. (2003). *La gestión universitaria en el siglo XXI. Desafíos de la sociedad del conocimiento a las políticas académicas y científicas*. Documento de Trabajo N° 107, Universidad de Belgrano.

- Durante, P. C. (2002). *Buen gobierno: La incidencia del Banco Mundial en políticas de educación superior: Una aplicación para el caso argentino de la última década*.
- Emerson, R. (1972a), "Exchange Theory, Part II: Exchange Relations and Network", *Sociological Theories in Progress*.
- Emerson, R.(1972b), "Exchange Theory, Part I: A Psychological Basis for Social Exchange", *Sociological Theories in Progress*.
- Emerson, R. (1978), "Power, Equity and Commitment in Exchange Networks", *American Sociological Review*, 43(5).
- Espinoza Mina, M. A., y Gallegos Barzola, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39–56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Fastner, M. (2016). *Inter-university Networks: Rhetorics vs. Reality*. University of Twente].
- Fernández, O. (2003). Pierre Bourdieu: agente o actor. *Tópicos Del Humanismo*, 90(90), 1–7.
- Fyall, A., & Garrod, B. (2005). *Tourism marketing. A collaborative approach*. Channel View: Clevedon.
- Gacel-Ávila, J. (2000). *La Internacionalización de las universidades mexicanas. Políticas y estrategias institucionales*. México. ANUIES.
- Gacel-Ávila, J. (2005). Internacionalización de la Educación Superior en México. In J. De Wit, Hans, Jaramillo, Isabel Cristina, Gacel-Ávila, Cristina, Knight (Ed.), *Educación Superior En América Latina: La dimensión internacional* (pp. 245–288). Banco Mundial. <https://doi.org/10.1596/978-9-5897-6478-7>
- Gacel-Ávila, J. (2009). Marco teórico: Modelo de oficinas de relaciones internacionales. En Red SAFIRO II, *Casos prácticos para la gestión de la internacionalización en universidades*, (6 – 32). España: Oficina de Gestión de Proyectos Internacionales de la Universidad de Alicante.
- Gacel-Ávila, J. (2009). *La internacionalización de la universidades mexicanas*. http://www.ses.unam.mx/curso2009/materiales/m6/LecturaComplementaria/M6_Complemetaria_Gacel.pdf
- García, T. (2014). *Internacionalización y cooperación en educación superior. Un estudio de caso de la Universidad Nacional Autónoma de México*. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.

- García, C. (2015). *La Política de Internacionalización de la Educación Superior en México, 1990-2012. La UNAM como Referente Institucional*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Garrido, C. (2005). *¿México Invisible en la Política Educativa del Banco Mundial? Un Caso Concreto*.
- Glaister, K.W. & Buckley, P.J. (1996). *Strategic Motives for International Alliance Formation*. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1996.tb00804.x>
- González, E. (2018). *La cooperación internacional y la gestión de la internacionalización en la Educación Superior: el caso de la Universidad Nacional de Cuyo*. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.
- Guaglianone, A. (2018). International Rankings and the Positioning of Latin America: A Reflective Look. *Revista Iberoamericana de Ciencia Tecnología y Sociedad*, 13(37), 113–126.
- Grados, R., y de la Garza, M. T. (2009). *Análisis de los factores en la toma de decisiones estratégicas de los directores de las IES públicas y privadas*. 103, 22–37.
- Gulati, R., & Sytch, M. (2007). Dependence asymmetry and joint dependence in interorganizational relationships: Effects of embeddedness on a manufacturer's performance in procurement relationships. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 32–69. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.32>.
- Henrich, N., & Henrich, J. (2007). *Why Humans Cooperate: A Cultural and Evolutionary Explanation*. Oxford University Press. <http://www.oupcanada.com/catalog/9780195314236.html>
- Hermo, J. y Pitelli, C. (2008). Globalización e internacionalización de la Educación Superior: apuntes para la situación en Argentina y el Mercosur. *Revista Española de Educación Comparada*, 0(14), 243–268. <https://doi.org/10.5944/reec.14.2008.7487>
- Homans, G. (1961) *Social Behaviour: Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace, and World, New York.
- Ibarra, E. (2003). Capitalismo académico y globalización: la universidad reinventada. *Educação & Sociedade*, 24(84), 1059–1067. <https://doi.org/10.1590/s0101-73302003000300017>
- Ibarra, E. (2008). *Nuevo institucionalismo sociológico e instituciones educativas «empresarializadas»: procesos de institucionalización bajo una racionalidad de mercado*.

- Knight J, de Wit H. (1995), *Strategies for internationalization of higher education: Historical and conceptual perspectives*, in: *Strategies for internationalization of higher education: a Comparative study of Australia, Canada, Europe and the United States of America*.
- Knight, J. (2005). Un Modelo de Internacionalización: Respuesta a Nuevas Realidades y Retos. En H. J.-Á. de Wit, *Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional* (págs. 1-38). Bogotá: Banco Mundial en coedición con Mayol Ediciones S.A.
- Knight, J. (2008). *Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalization*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Knight, J. (2010). Internationalization: Key concepts and elements. En J. Raabe (Ed.) *Internationalization of European Higher Education*. Berlin: Raabe Academic Publishers.
- Kogut, B. (1988). Joint ventures: Theoretical and empirical perspectives. *Strategic Management Journal*, 9(4), 319–332. <https://doi.org/10.1002/smj.4250090403>
- Kushnarenko, V. (2010). *International collaboration in higher education: the Canadian-Ukrainian curriculum development partnership*.
- Layton, R. (1997). The strategic significance of inter-university linkages. *International Conference in Inter-university Cooperation and Exchange*, Peking University, 20-22.
- Leišytė, L. (2007). *University Governance and Academic Research* [University of Twente]. https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/6086391/thesis_Leisyte.pdf
- Levine, S., & White, P. E. (1961). Exchange as a Conceptual Framework for the Study of Interorganizational Relationships. *Administrative Science Quarterly*, 5(4), 583–601. <https://doi.org/10.2307/2390622>.
- Luijten-Lub, A., Van der Wende, M., & Huisman, J. (2005). On Cooperation and Competition: A Comparative Analysis of National Policies for Internationalisation of Higher Education in Seven Western European Countries. *Journal of Studies in International Education*, 9(2), 147–163. <https://doi.org/10.1177/1028315305276092>
- Martínez, J. S. (2004). Distintas aproximaciones a la elección racional. *Revista Internacional de Sociología*, 62(37), 139–173. <https://doi.org/10.3989/ris.2004.i37.239>

- Marúm, E. (1993). Acuerdos y Convenios entre instituciones mexicanas de educación superior y sus contrapartes de los Estados Unidos y Canadá. *Revista de la Educación Superior*, 159-187.
- Merriam, S. y Tisdell (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. Estados Unidos: Jossey Bas.
- Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, J., & Rowan, B. (2006). Institutional analysis and the study of education. *The New Institutionalism in Education*, 1–13.
- Miranda, E. y Salto, D. (2012). Cooperación académica internacional: entre la política y la gestión universitaria. *Revista Argentina de Educación Superior*, 4(4), 34–52.
- Moctezuma, P., Navarro, A. (2011). *Internacionalización de la educación superior: aprendizaje institucional en Baja California*. Revista de La Educación Superior, XL (3)(159), 47–66.
- Montoro, M. (1999) La Participación Española en Alianzas Estratégicas Tecnológicas. pp. 247-265. *Revista Icade*.
- Muñoz, J. y Montoro. M. (2007). *Enfoques teóricos para el estudio de la cooperación empresarial 1*. January 2007.
- Moore, K., & Cunningham, W. (1999). Social exchange behavior in logistics relationships: a shipper perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 29(2), 103–121. <https://doi.org/10.1108/09600039910264696>
- Nirenberg, O, Brawerman, J. y Ruiz, V. (2000). *Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales*. Buenos Aires, Paidós.
- OCDE (2019), Higher Education in Mexico: Labour Market Relevance and Outcomes, Higher Education, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264309432>.
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145–179. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279002>

- Ordorika, I. (2003). *Power and Politics in University Governance: Organization and change at the Universidad Nacional Autónoma de México*, Nueva York/Londres, Routledge Falmer.
- Ordorika, I., & Lloyd, M. (2014). Teorías críticas del Estado y la disputa por la educación superior en la era de la globalización. *Perfiles Educativos*, 36(145), 122–139. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2014.145.45989>
- Orgaz, F., & Moral, S. (2019). *La teoría del intercambio social como mecanismo para el desarrollo del turismo comunitario*.
- Padilla, Siria, Hernández, Rosario, Gacel-Ávila, Jocelyne, González, N. (2017). *Movilidad Virtual Estrategia de Internacionalización en Casa*. UNESCO-IESALC.
- Pappaioanou, M. 2012. Draft Discussion Paper on Possible Ways that University Networks and Member Universities Can Promote a One Health Approach to Emerging Pandemic Threats for Improved Human, Animal, and Environmental Health. Washington DC: DAI, Inc. Postiglione, G.A. and J. Tan (Eds.). 2007. *Going to School in East Asia*. Westport, Conn.: Greenwood Press.
- Peña, C., y Jiménez, M. (2014). Internacionalización y Cooperación Universitaria: el caso de Cátedra Europa. *Investigación & Desarrollo*, 22, 146–167.
- Pfeffer, J., & Nowak, P. (1976). Joint Ventures and Interorganizational Interdependence. *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 398–418. <https://doi.org/10.2307/2391851>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). The external control of organizations: A resource dependence approach. In *NY: Harper and Row Publishers* (p. 300). <https://doi.org/10.2307/2392573>.
- Pont Vidal, J., Andre, C. (2017). Toma de decisiones en instituciones de educación superior en la amazonia: hacia una síntesis de racionalidades. *Estado, Gobierno y Gestión Pública*, (27), pp. 149 - 171.
- Powell, W., y DiMaggio, P. (1991). Retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva. En Walter Powell y Paul J. DiMaggio (Eds.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México, FCE.
- Powell, W., y DiMaggio, P. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: FCE.

- Rectoría Universidad de Sonora. (2020). *La Unison se ubica en el ranking mundial entre las 16 mejores universidades mexicanas*. Rectoría Universidad de Sonora.
- Ritzer, G. (1997). *Teoría Sociológica Contemporánea*.
- Rivero, J. (2012). *El cambio racional de preferencias en el proceso electoral de 2006 en México: una aproximación a las teorías de la elección racional en la ciencia política*.
- Rodero, A. (2015). *La cooperación académica en las universidades públicas colombianas en los ámbitos nacional e internacional*. Universidad de San Buenaventura.
- Rodríguez, E. (2006). El proceso de toma de decisiones estratégicas en las universidades públicas. *Calidad En La Educación*, 24, 47–63. <https://doi.org/10.31619/caledu.n24.267>.
- Rodríguez, R. (2013). Las incertidumbres de la internacionalización. *Seminario de Educación Superior*.
- Rodríguez, C. (2019). *Marco y política para la transformación de la Educación Superior 2019-2024*.
- Rouquié, A. (2015). *México y el TLCAN, veinte años después*. 55(2), 433–453.
- Rowan, B. (2006). The new institutionalism and the study of educational organizations: Changing ideas for changing times. En Meyer, Heinz-Dieter, y Brian Rowan (Eds.), *The New Institutionalism in Education* (pp. 15–32). Albany: State University of New York Press.
- Rubio, J. (2007). La política educativa y la educación superior en México. 1995-2006: Un balance. In SEP (Ed.), *La política educativa y la educación superior en México. 1995-2006* (1era edici). Fondo de Cultura Económica. <https://www.ses.unam.mx/curso2008/pdf/Rubio2007.pdf>
- Ruiz, M. L. (2015). *Los científicos de origen extranjero de la Universidad de Sonora : sus trayectorias y contribuciones a la ciencia*. 260402, 1–5.
- Salgado, E. (2003). Teoría de costos de transacción: una breve reseña. *Cuadernos de Administración*, 16(26), 61–78.
- Sánchez, Y. (2004). *La cooperación internacional como un instrumento para el fortalecimiento institucional : El caso del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS)*. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.

- Sebastián, J. (2004). Cooperación e internacionalización de las universidades. Editorial Biblos.
- Sebastián, J. (2005). La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional. *Innovación Educativa*, 5(26).
- Siufi, M. G. (2009). Cooperación Internacional e Internacionalización de la Educación Superior. *Unesco*, 14(1), 15.
- Slaughter, S., & Leslie, L. (1997) *Academic capitalism: politics, policies, and the entrepreneurial university*. Baltimore: John Hopkins.
- Slaughter, S & Rhoades, G. (2004). *Academic Capitalism and the New Economy: Markets, State and Higher Education*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press
- Spekman, R. E., Forbes, T. M., Isabella, L. A., & MacAvoy, T. C. (1998). Alliance management: A view from the past and a look to the future. *Journal of Management Studies*, 35(6), 747–772. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00118>
- Stake, R. (1999). *Investigacion con estudio de casos* (2da Ed). Ediciones Morata, S.L.
- Taboada, E. L. (2004). *Qué hay detras de la decision de cooperartecnologicamente ?* [Universidad Autónoma Metropolitana]. <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/elti/index.htm>
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). The social psychology of groups. In *The social psychology of groups*. John Wiley.
- Torres, A y Gómez, V. (2015). *Cooperación internacional e internacionalización en educación superior: la experiencia de la escuela latinoamericana de cooperación y desarrollo*. Universidad de San Buenaventura.
- Van Der Wende, M. C. (2001). Internationalisation policies: about new trends and contrasting paradigms. *Higher Education Policy*, 14(3), 249–259. [https://doi.org/10.1016/S0952-8733\(01\)00018-6](https://doi.org/10.1016/S0952-8733(01)00018-6)
- UNESCO. (2018). Institute for Statistics.
- UNESCO. (2019). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*.

- USON. (2016). *polimeros.uson.mx*. Obtenido de *polimeros.uson.mx*: <http://www.polimeros.uson.mx/wp-content/uploads/2016/12/PLAN-DE-ESTUDIOS-MCM.pdf>
- Vidal de la Rosa, G. (2008). La Teoría de la Elección Racional en las ciencias sociales. *Sociológica (México)*, 23(67), 221–236.
- Villalon de la Isla, E. M. (2018). *Los procesos de internacionalización en México, Canadá y España. Políticas, oportunidades y resultados desde una perspectiva comparada*. Universidad de Granada.
- Williamson, O. (1985). La economía del costo de transacción. In *Las instituciones económicas del capitalismo* (pp. 26–53). Fondo de Cultura Económica.
- Zollman, K. J. S. (2017). Learning to collaborate. *Scientific Collaboration and Collective Knowledge: New Essays*, 63–77. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190680534.003.0003>.

Anexo 1

Fecha:

Nombre del Entrevistado (a): Dra. María Rita Plancarte Martínez.

Cargo: Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora.

OBJETIVO:

Considerar la perspectiva de funcionarios de la Universidad de Sonora, que se desempeñan o han desempeñado en actividades de gestión de cooperación académica internacional, para conocer cómo ha sido desarrollada al interior de la Universidad de Sonora, y cómo ha contribuido en la internacionalización de sus funciones sustantivas.

PREGUNTAS:

1. En su experiencia como Vicerrectora de la Unidad Regional Centro de la Universidad de Sonora, y en sus cargos anteriores, ¿a qué objetivos responde la estrategia de internacionalización y cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora?
2. A partir de su participación como Vicerrectora, ¿qué considera que buscan los funcionarios y los académicos de la Universidad de Sonora cuando acuerdan convenios de cooperación? es decir, ¿En qué casos la Universidad de Sonora busca cooperar con otras IES internacionales?
3. ¿Con qué tipo de instituciones le interesa a la Universidad de Sonora realizar convenios? (según geografía, funciones, infraestructura)
4. ¿Qué buscan concretamente las IES y organismos internacionales que se interesan por cooperar con la Universidad de Sonora
5. ¿Según sus impresiones de qué depende que la Universidad de Sonora pueda internacionalizarse o de que ciertas áreas de la universidad hayan logrado internacionalizar procesos de enseñanza, investigación? (funcionarios, académicos, estudiantes)
6. ¿Qué tanto influyen las políticas federales en la toma de decisiones en cuanto a cooperación internacional, ha visto diferencias entre el actual gobierno y el anterior?
7. ¿Qué tanto influyen las demandas sociales de diversos sectores (gobierno local, empresarios, sociedad) en la toma de decisiones en cuanto a cooperación internacional?

8. ¿Cuál es su percepción respecto a las políticas del gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador, y cómo considera que han repercutido en la universidad de Sonora en el área de internacionalización, en cuanto asignación de recursos, programas de movilidad y de cooperación?
9. ¿Cuáles considera que son las mayores fortalezas de la Universidad de Sonora en cuanto a la gestión proyectos y programas de cooperación internacional?
10. ¿Cuáles considera que son las mayores debilidades y retos de la Universidad de Sonora en cuanto la gestión de proyectos y programas de cooperación internacional?
11. ¿A qué recursos reales o simbólicos (prestigio, reputación, participación en rankings) accede la Universidad de Sonora cuando coopera con otras universidades, instituciones o países? ¿En que impacta que la universidad aparezca regularmente en rankings internacionales?
12. Considerando el escenario de pandemia y su posible extensión al próximo año ¿Cuál considera usted que sea la forma de lograr una continuidad en la orientación de las acciones de internacionalización y cooperación internacional aun cuando existan cambios en las administraciones, sexenios, oficinas?
13. ¿Cómo han impactado y cómo impactan los convenios que ha firmado la Universidad de Sonora para la internacionalización de las funciones sustantivas? ¿Podría la universidad haber logrado el nivel de internacionalización que actualmente tiene sin esos acuerdos?
14. ¿Qué impacto ha tenido la pandemia en los procesos de colaboración académica?
15. ¿Cuál es la postura de la Universidad de Sonora con respecto a las clases en línea, y más ahora con la situación de la pandemia?
16. ¿Cuál es la postura con respecto a la creación de más planes de estudio con modalidad en línea o semipresencial bajo esquemas de colaboración internacional?
17. ¿Qué podemos esperar una vez que se retorne a las clases presenciales?

Fecha:

Nombre del Entrevistado (a): Dr. Ramón Enrique Robles Zepeda

Cargo: Secretario General Académico de la Universidad de Sonora

OBJETIVO:

Considerar la perspectiva de funcionarios de la Universidad de Sonora, que se desempeñan o han desempeñado en actividades de gestión de cooperación académica internacional, para conocer cómo ha sido desarrollada al interior de la Universidad de Sonora, y cómo ha contribuido en la internacionalización de sus funciones sustantivas.

PREGUNTAS:

1. En su experiencia como Secretario General de la Universidad de Sonora, y en sus cargos anteriores, ¿a qué objetivos responde la estrategia de internacionalización y cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora?
2. Según sus impresiones, ¿de qué depende que la Universidad de Sonora pueda internacionalizarse o de que ciertas áreas de la universidad hayan logrado internacionalizar procesos de enseñanza, investigación? (funcionarios, académicos, estudiantes)
3. ¿Qué tanto influyen las políticas federales en la toma de decisiones en cuanto a cooperación internacional, ha visto diferencias entre el actual gobierno y el anterior?
4. ¿Qué tanto influyen las demandas sociales de diversos sectores (gobierno local, empresarios, sociedad) en la toma de decisiones en cuanto a cooperación internacional?
5. ¿Cuál es su percepción respecto a las políticas del gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador, y cómo considera que han repercutido en la Universidad de Sonora en el área de internacionalización, en cuanto a asignación de recursos, programas de movilidad y de cooperación?
6. ¿Cuáles considera que son las mayores fortalezas de la Universidad de Sonora en cuanto a la gestión proyectos y programas de cooperación internacional?

7. ¿Cuáles considera que son las mayores debilidades y retos de la Universidad de Sonora en cuanto la gestión de proyectos y programas de cooperación internacional?
8. Considerando el escenario de pandemia y su posible extensión al próximo año ¿Cuál considera usted que sea la forma de lograr una continuidad en la orientación de las acciones de internacionalización y cooperación internacional aun cuando existan cambios en las administraciones, sexenios, oficinas?
9. ¿Cómo han impactado y cómo impactan los convenios que ha firmado la Universidad de Sonora para la internacionalización de las funciones sustantivas? ¿Podría la universidad haber logrado el nivel de internacionalización que actualmente tiene sin esos acuerdos?
10. En cuanto a los indicadores del eje de internacionalización, se observa que el indicador de acreditación internacional no se ha cumplido. ¿Qué acciones se han tomado o se están tomando para lograr el cumplimiento en su totalidad?
11. ¿Por qué considera que existen solamente dos programas de posgrado que han logrado la competencia internacional por parte de CONACYT? (Especialidad en Desarrollo Sustentable y Maestría en Ciencias Física).
12. ¿Por qué considera que solamente dos programas de licenciatura han logrado una acreditación internacional? (Lic. Mercadotecnia y Enfermería).
13. ¿Qué impacto ha tenido la pandemia en los procesos de colaboración académica?
14. ¿Cuál es la postura de la Universidad de Sonora con respecto a las clases en línea, y más ahora con la situación de la pandemia?
15. ¿Cuál es la postura con respecto a la creación de más planes de estudio con modalidad en línea o semipresencial bajo esquemas de colaboración internacional?
16. ¿Qué podemos esperar una vez que se retorne a las clases presenciales?

Fecha:

Nombre del Entrevistado (a): Ing. Marisol Delgado Torres

Cargo: Subdirectora de Cooperación y Movilidad

OBJETIVO:

Considerar la perspectiva de funcionarios de la Universidad de Sonora, que se desempeñan o han desempeñado en actividades de gestión de cooperación académica internacional, para conocer cómo ha sido desarrollada al interior de la Universidad de Sonora, y cómo ha contribuido en la internacionalización de sus funciones sustantivas.

PREGUNTAS:

1. En su experiencia como subdirectora de Cooperación y Movilidad, ¿a qué objetivos considera que responde la estrategia de internacionalización y cooperación académica internacional de la Universidad de Sonora?
2. ¿Qué tanto influyen las políticas federales en la toma de decisiones en cuanto a cooperación internacional?, ¿ha visto diferencias entre el actual gobierno y el anterior?
3. ¿Qué tanto influyen las demandas sociales de diversos sectores (gobierno local, empresarios, sociedad) en la toma de decisiones en cuanto a cooperación internacional?
4. ¿Cuáles considera que son las mayores fortalezas de la Universidad de Sonora en cuanto a la gestión proyectos y programas de cooperación internacional?
5. ¿Cuáles considera que son las mayores debilidades y retos de la Universidad de Sonora en cuanto la gestión de proyectos y programas de cooperación internacional?
6. ¿A qué recursos reales o simbólicos (prestigio, reputación, participación en rankings) accede la Universidad de Sonora cuando coopera con otras universidades, instituciones o países? ¿En que impacta que la universidad aparezca regularmente en rankings internacionales?
7. ¿Qué proyectos o programas de cooperación internacional son los que han dado mejores resultados? ¿Qué es lo que explica su éxito o fracaso? (Profundizar en el proyecto, participantes, resultados, financiamiento)

8. ¿Cuáles son los acuerdos más ventajosos en términos de movilidad de profesores, estudiantil, acceso a becas, doble titulación, acceso a laboratorios para la Universidad de Sonora?
9. ¿Cuáles son las actividades más frecuentes o usuales que se pactan en los convenios y las menos usuales?
10. ¿Actualmente existe algún esquema para monitorear el impacto que tienen los convenios de cooperación académica internacional en la Universidad de Sonora?
11. Sabemos que los procesos de cooperación implican la intervención de distintos agentes, en este sentido, ¿Quiénes o cuáles oficinas participan en ese proceso? ¿Cuál es su rol en esa participación? ¿Qué importancia tiene en su desarrollo?
12. Durante el año 2020 se suspendió el programa de movilidad, sin embargo, se advierten estrategias en diversos programas académicos para conservar la colaboración mediante modalidades virtuales, ¿Qué experiencias identifica como destacadas en esta modalidad?
13. ¿Hay registros de movilizaciones virtuales entrante y saliente, o todos los procesos de movilidad se detuvieron? ¿Cree que esta modalidad supere a la movilidad presencial, porque tenemos entendido que, en 2019, se estipuló la meta de recibir a 115 estudiantes provenientes de universidades extranjeras, sin embargo, solo se recibieron a 40?
14. Considerando su participación en distintas asociaciones de internacionalización mexicanas, ¿Por qué considera las Universidades mexicanas atraen a un menor número de estudiantes extranjeros?
15. ¿Qué impacto ha tenido la pandemia en los procesos de colaboración académica?

Fecha:

Nombre del entrevistado (a): M.A.E. Yolanda Garibay Escobar

Cargo: Convenios de Intercambio y Colaboración

OBJETIVO:

Considerar la perspectiva de funcionarios de la Universidad de Sonora, que se desempeñan o han desempeñado en actividades de gestión de cooperación académica internacional, para conocer cómo ha sido desarrollada al interior de la Universidad de Sonora, y cómo ha contribuido en la internacionalización de sus funciones sustantivas.

PREGUNTAS:

1. ¿Cómo se establecen los acuerdos de cooperación académica internacional?
2. ¿Cómo se formalizan, cómo se operacionalizan y cómo se monitorean?
3. ¿Cómo se determina la efectividad y la continuidad de los convenios?
4. ¿Quiénes o cuáles oficinas participan en ese proceso? ¿Cuál es su rol en esa participación? ¿Qué importancia tiene en su desarrollo?
5. ¿Cuáles son los acuerdos más atractivos para la Universidad de Sonora?
6. En el informe del rector del año 2015-2016 se afirma que existe un manual para la elaboración de convenios académicos, el cual sería puesto a revisión por una comisión responsable del análisis de la normatividad, y del cual no se vuelve a hacer mención en los siguientes planes ¿Qué sucedió con dicho manual?
7. En caso de no existir, ¿Cuál es el proceso legal que sigue la firma de convenios?
8. En el mismo año también se encontró que la dirección de informática desarrollaba un sistema de seguimiento y evaluación de compromisos y contratos, el cual presentaba un avance del 60%, y un avance del 80% en el 2016-2017, sin embargo, no se menciona dicho sistema en los planes de desarrollo de la administración actual. ¿Qué ha sucedido con este sistema?

9. ¿Qué acciones legales se toman si alguna de las partes incumple alguna cláusula del convenio?
10. ¿Alguna vez han tenido algún problema de incumplimiento de algún convenio de cooperación académica internacional? ¿Qué sucedió?
11. ¿Cómo se le está dando seguimiento actualmente a los convenios?

Anexo 2

País	Institución y número de estudiantes
Estados Unidos	(62) Michigan Technological University (18) University of Arizona (9) Kansas State University (7) Bowling Green State University (6) New Mexico Tech (6) University of New Mexico (6) Arizona State University (6) Eastern New Mexico University (6) Internado en Texas (estudiantes de Medicina) (4) University General Hospital of Houston (2) University of Nevada in Las Vegas (2) University of Wisconsin (2) Universidad de Dallas (4) University of Massachusetts, Campus Lowell (2) New Mexico State University (2) Northern Arizona University (1) West Virginia University (1) Lenoir University (1) San Diego State University (1) Washburn University (1) University of Cincinnati (1) University of Wisconsin-Platteville Total: 152 estudiantes en 24 convenios.
Canadá	(49) Université Laval (25) University of Regina (10) University of British Columbia (10) Universidad de Quebec (10) Lakehead University (8) Université de Sherbrooke (8) Wilfrid Laurier University (7) Mount Royal University (6) University of Guelph (4) University of Northern British Columbia (4) Universidad de Calgary (3) Université de Montreal (2) Polytechnique Montreal (2) Waterloo University (1) University of Alberta Total: 149 estudiantes en 15 convenios.
España	(143) Universidad de Santiago de Compostela (90) Universidad de Cadiz (70) Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (52) Universidad de Granada (40) Universidad de Cantabria (28) Universidad Pública de Navarra (9) Universidad de Málaga (9) Universidad Complutense de Madrid (7) Universidad de Zaragoza (6) Escuela Politécnica Superior de Belmez de la Universidad de Córdoba (6) Universidad de Oviedo

	<ul style="list-style-type: none"> (5) Universidad del País Vasco (4) Universidad de Sevilla (4) Universidad de Zaragoza (4) Universidad Nacional de Educación a Distancia en Madrid (4) Universidad de Almería (3) Universidad Autónoma de Madrid (2) Hospital Virgen de Arrixaca (1) Universidad Politécnica de Madrid (1) Universidad Rey Juan Carlos (1) Universidad de Córdoba (1) Centro Médico DELFOS (1) Universitat Pompeu Fabra (1) Universidad de Extremadura <p>Total: 492 estudiantes en 24 convenios.</p>
Francia	<ul style="list-style-type: none"> (111) Institut National des Sciences Appliqués (INSA) (49) Université de Toulouse (31) Ecole Nationale Supérieure de Chimie (10) Instituto Nacional Politécnico de Toulouse (8) IPN PHELMA Grenoble (5) École National Supérieure des Artes et Metiers (5) Universidad Paul-Valery Montpellier 3 (4) Ecole Centrale de Paris (3) Universidad de Bretaña Occidental (2) Universidad SIGMA Clermont Ferrand (2) Ecole centrale de Lille (2) Ecole centrale de Nantes (2) Ecole Centrale de Marseille (2) ESCOM Compiègne (1) Ecole normale supérieure (1) Université Paris 8 Vincennes-Saint Dennis (1) IPN Bordeaux (1) Université Paul Cézanne-Aix Marsella 3 <p>Total: 249 estudiantes en 18 convenios.</p>
Alemania	<ul style="list-style-type: none"> (3) RUTH Aachen Universität (1) University of Hohenheim (1) CERN/Alemania (1) Universidad de Fraunhofer, ITEM (1) Universidad de Colonia <p>Total: 7 estudiantes en 5 convenios.</p>
Italia	<ul style="list-style-type: none"> (4) Università Degli Studi di Parma (1) Universidad de Salerno <p>Total: 5 estudiantes en 2 convenios.</p>
Portugal	<ul style="list-style-type: none"> (9) Universidad de Algarve <p>Total: 9 estudiantes en 1 convenio.</p>
Suiza	<ul style="list-style-type: none"> (1) Verano CERN, Ginebra <p>Total: 1 estudiante en 1 convenio.</p>
Inglaterra	<ul style="list-style-type: none"> (1) University of Durham <p>Total: 1 estudiante en 1 convenio.</p>
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> (65) Universidad Nacional de Cuyo (45) Universidad Nacional del Nordeste

	<p>(44) Universidad Nacional de Lanús (21) Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires (21) Universidad Nacional de Litoral (20) Universidad Nacional 3 de febrero (18) Universidad Nacional de la Plata (18) Universidad Nacional de Catamarca (10) Universidad Nacional de Salta (8) Instituto Universitario Nacional de las Artes (7) Universidad Nacional de Quilmes (5) Universidad Nacional de Lujan (4) Universidad de Buenos Aires (3) Universidad Nacional de Tucuman (2) Universidad Nacional de Villa María (2) Universidad Nacional de Córdoba (1) Universidad de la Frontera (1) Universidad Nacional de San Luis (1) Universidad Nacional de Avellaneda (1) Universidad Nacional Río Cuarto (1) Universidad Nacional del Comahue (1) Universidad Nacional de la Pampa (1) The 3rd CERN-CLAF School of High Energy Physics Malargue</p> <p>Total: 300 estudiantes en 23 convenios.</p>
Colombia	<p>(93) Universidad Cooperativa de Colombia (30) Universidad de Antioquia (19) Universidad Santo Tomás (16) Universidad Antonio Nariño (16) Universidad Santo Tomás Bucaramanga (12) Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (5) Universidad de San Buenaventura (5) Universidad Autónoma de Bucaramanga (4) Universidad de Boyacá (4) Universidad de Manizales (3) Universidad Simón Bolívar (2) Pontificia Universidad Javeriana (2) Universidad del Norte (2) Escuela Colombiana de Carreras Industriales (1) Universidad Autónoma del Caribe (1) Universidad Politécnica de Colombia (1) Universidad de La Salle</p> <p>Total: 216 estudiantes en 17 convenios.</p>
Chile	<p>(34) Universidad San Sebastián (28) Universidad de Concepción (20) Universidad de Santiago de Chile (13) Universidad Andrés Bello (10) Universidad de la Serena (2) Universidad de la Frontera</p> <p>Total: 107 estudiantes en 6 convenios.</p>
Perú	<p>(29) Universidad Cesar Vallejo (20) Universidad Femenina del Sagrado Corazón (9) Pontificia Universidad Católica del Perú (2) Universidad Católica San Pablo</p>

	Total: 60 estudiantes en 4 convenios.
Brasil	(31) Universidad Estatal de Campinas (15) Universidad del Estado de Río de Janeiro (4) Universidade Estadual Paulista Total: 50 estudiantes en 3 convenios.
Paraguay	(42) Universidad de la Integración de las Américas de Asunción Total: 42 estudiantes en 1 convenio.
Costa Rica	(1) Universidad Nacional de Costa Rica Total: 1 estudiante en 1 convenio.
República Dominicana	(1) República Dominicana (no se especifica institución) Total: 1 estudiante en 1 convenio.
Nueva Zelanda	(1) Auckland University of Technology Total: 1 estudiante en 1 convenio