

---

## Los procesos de internacionalización también impactan las decisiones curriculares.

---

En cuanto a la “autonomía académica”, las tendencias internacionales sin duda mejoran las áreas de conocimiento que se consideran pertinentes para que los académicos, las escuelas y las instituciones se posicionen de manera óptima. Esta reorganización se produce, en parte, debido a la cantidad de revistas indexadas y publicaciones específicas con mayor valor percibido, y al recomendar a los profesores para que sean miembros de grupos editoriales de revistas prestigiosas. Como tal, las instituciones de educación superior pueden tener autonomía local, pero sus interacciones con el panorama internacional influyen en la forma en que producen y difunden el conocimiento.

### ¿LO INTERNACIONAL DOMINA LO LOCAL?

¿Qué sucede con las necesidades y las demandas locales durante los procesos de internacionalización? ¿Lo Internacional domina lo local? Al cambiar su enfoque hacia las tendencias de internacionalización, las instituciones de educación superior pueden perder de vista las necesidades locales y los objetivos de la misión. Algunas instituciones dan más importancia a la acreditación internacional que a la nacional y priorizan los rankings internacionales en lugar de las necesidades y las políticas locales, como asimismo las necesidades sociales. La internacionalización debe concebirse como un medio a través del cual la calidad institucional y los procesos educativos sean mejorados en general y no como un objetivo final.

En conclusión, los procesos de internacionalización incuestionablemente afectan las culturas académicas al establecer nuevos desafíos dentro de los procesos de enseñanza/aprendizaje, investigación y funciones administrativas. También tienen un impacto en cómo se producen y difunden los nuevos conocimientos. Si bien indudablemente genera tensiones y conflictos, la internacionalización debería incentivar a los académicos a reevaluar sus estrategias de enseñan-

za e investigación. Del mismo modo, debería mejorar la calidad de la educación superior y su relevancia para las necesidades locales, las que están bajo la presión de la globalización. En lugar de imponer factores externos de prácticas y estándares, la internacionalización debería ser un apoyo local para la toma de decisiones en las instituciones de educación superior.

DOI: <http://dx.doi.org/10.6017/ihe.2019.97.10940>

---

## Internacionalización de la educación superior en Indonesia: iniciativas recientes y sus problemas

### AGUSTIAN SUTRISNO

*Agustian Sutrisno es profesor en la Universidad Católica de Indonesia Atma Jaya en Yakarta. En 2017, participó como investigador invitado por Fulbright en CIHE en Boston College. Correo electrónico: agustian.sutrisno@gmail.com.*

La educación superior indonesia es imparcial en comparación con sus vecinos del sudeste asiático, por ejemplo, Singapur, Malasia e incluso Vietnam. La movilidad de los estudiantes y del personal es baja y no hay campus internacionales en el país. A principios de 2018, en dos iniciativas gubernamentales (recibir proveedores extranjeros y contratar académicos extranjeros), se señaló que la situación estaba a punto de cambiar. Sin embargo, la falta de progreso en esas iniciativas plantea la pregunta qué ha bloqueado la internacionalización de la educación superior indonesia y qué se puede hacer para rectificar la situación.

### INICIATIVAS DE INTERNACIONALIZACIÓN RECIENTES

La primera iniciativa de internacionalización, que da la bienvenida a los campus internacionales, busca atraer proveedores de calidad para mejorar la formación de los recursos humanos de Indonesia. La introducción

de estos campus también puede generar competencia en el sector de la educación superior e incentivar a las universidades locales a mejorar su calidad. Sin embargo, las declaraciones de diferentes funcionarios del gobierno con respecto a las regulaciones específicas para estos campus fueron ambiguas. Algunos decían que estos campus podrían ser propiedad exclusiva de universidades extranjeras, mientras que otros declaraban que tenía que ser una inversión conjunta. Los medios de comunicación indonesios informaron que, para mediados de 2018, diez campus estarían en funcionamiento, incluidas las sedes de la Universidad de Cambridge y del MIT (Instituto de Tecnología de Massachusetts), las que se ubicarían en una zona económica específica en las afueras de Yakarta. Se afirmó que estos campus tendrían que impartir materias obligatorias del país, como la enseñanza religiosa y la ideología nacional, y los cursos ofrecidos estarían limitados, principalmente, a la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas.

La segunda iniciativa, Profesores de Clase Mundial, busca contratar hasta 200 académicos de las 100 mejores universidades del mundo. Esta iniciativa en 2018 es la versión renovada y prolongada de un programa anterior presentado en 2017. El primer programa fue considerado un éxito, en que a través de un programa de prácticas sabáticas (por un par de meses) se incorporaron académicos extranjeros a las universidades indonesias. El motivo principal es mejorar la productividad de la investigación de las universidades del país. Se cree que, al incorporar investigadores extranjeros productivos, los académicos indonesios tendrían compañeros que podrían ayudar a mejorar la calidad de su investigación y de las publicaciones internacionales. Para esta segunda iteración, el gobierno ha reservado aproximadamente \$13 millones de dólares. Esto significa que a cada académico extranjero se le pagará mensualmente entre \$4.000 y \$5.000 dólares por un período máximo de tres años. Es importante destacar que las perspectivas de mejora de las carreras son limitadas, ya que es posible que estos académicos no ocupen cargos gerenciales.

Las dos iniciativas tienen como objetivo mejorar la calidad de la educación superior indonesia a través de actividades de internacionalización. Parece haber conciencia entre los legisladores de que la transferen-

cia de conocimiento de las universidades y académicos extranjeros es necesaria para mejorar los recursos humanos e impulsar la productividad de la investigación y la innovación en la educación superior indonesia. Por lo tanto, la internacionalización en el contexto indonesio es sinónimo de mejora de la calidad. Sin embargo, a principios de 2019, el progreso de estas iniciativas parece lento y no hay un campus internacional en funcionamiento en el país.

### **FACTORES INHIBIDORES**

El lento progreso de la internacionalización en las universidades indonesias puede atribuirse a problemas nacionales y organizativos. A nivel nacional, no existe una política unificada de internacionalización. El gobierno ha estado dispuesto a crear universidades de clase mundial en Indonesia, pero la hoja de ruta nunca se ha aclarado. La planificación prematura y las declaraciones contradictorias de los políticos indonesios con respecto a la apertura de los campus internacionales indican una falta de coherencia de las políticas. El motivo para lograr la internacionalización y su rol en la mejora de la calidad de la educación superior indonesia sigue siendo desconocida.

A nivel organizativo, la administración de varias universidades indonesias no ha tenido una transformación adecuada y la cultura del statu quo es dominante. Entre los académicos, un sistema de apoyo consolidado en algunas universidades puede obligar a los académicos de nivel inferior a someterse a la voluntad y la gestión de los académicos superiores. Los académicos innovadores con menor experiencia pueden esperar mucho antes de tener la oportunidad de ocupar un puesto de liderazgo y transformar la organización. Además, los líderes universitarios a menudo pueden ser elegidos por su antigüedad, no necesariamente por sus habilidades organizativas ni por un historial de administración de programas educativos innovadores, ni mucho menos por sus gestiones de internacionalización. En consecuencia, la cultura organizativa en algunas universidades puede no ser propicia para tener un personal que pueda responder rápidamente al cambio. Junto con la ausencia de una política unificada, estas carencias organizativas parecen haber convertido a las instituciones de educación superior en organizaciones lentas que son reacias a adoptar las nuevas iniciativas

de internacionalización por parte del gobierno. De hecho, a través de los medios de comunicación, muchos académicos indonesios se opusieron a las dos iniciativas anteriores y las llamaron neocolonialistas y las consideraron como una mercantilización desenfadada de la educación superior, sin tener en cuenta el objetivo del gobierno de mejorar la calidad.

---

El lento progreso de la internacionalización en las universidades indonesias puede atribuirse a problemas nacionales y organizativos.

---

#### **EL DESTINO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN INDONESIA**

El destino de la internacionalización de la educación superior indonesia depende en gran medida de los legisladores y los actores nacionales a nivel universitario. Conceptualizada como parte de la mejora de la calidad, la internacionalización tiene potencial para el desarrollo de la educación superior indonesia. Si el gobierno de Indonesia estuviera dispuesto a desarrollar una política de internacionalización sólida como medio para mejorar el sector de la educación superior, se podría adaptar en gran medida a las políticas de los países vecinos. Por ejemplo, puede servir como modelo la forma en que Malasia incorpora campus internacionales para que los proveedores extranjeros de calidad puedan abarcar la demanda insatisfecha de la educación superior.

Sin embargo, al considerar la resistencia a las iniciativas de internacionalización en las universidades indonesias, el mayor problema que el país debe abordar es transformar la cultura organizacional y la administración de las universidades. Sin grandes esfuerzos para lograrlo, el futuro de la fuerza laboral de Indonesia está en peligro. Un estudio realizado por el Boston Consulting Group en 2013 predijo que las empresas indonesias quedarían rezagadas en los próximos años, ya que tienen dificultades para contratar talento de calidad. Para el año 2020, será difícil incorporar candidatos nuevos, ya que solo se alcanzará la mitad de los puestos. A nivel de dirección general, la fuerza laboral

de Indonesia no tendrá suficiente exposición global ni habilidades de administración para mantenerse al día con la competencia regional y mundial. Para transformar la administración y la cultura de las universidades, Indonesia puede aprender de las políticas de sus vecinos asiáticos. De los proyectos chinos 211 y 985, se puede tener experiencia para contextualizar la situación de Indonesia, particularmente sobre cómo impulsar la transformación de instituciones claves para ayudarlas a convertirse en universidades de clase mundial. La voluntad de aprender de las experiencias de sus vecinos puede ser la clave para transformar e internacionalizar la educación superior indonesia.

DOI: <http://dx.doi.org/10.6017/ihe.2019.97.109415>

---

## India avanza lentamente hacia la internacionalización

### **PUSHKAR**

*El Dr. Pushkar es administrador y director ejecutivo del Centro Internacional Goa (CIG), India. Correo electrónico: pushkar@incentgoa.com.*

Existe un gran consenso en la India entre los funcionarios gubernamentales y muchos directores universitarios de que las universidades indias necesitan mejorar su internacionalización, sobre todo en la incorporación de estudiantes y profesores extranjeros. Este consenso emergente se debe en parte al bajo rendimiento constante de las universidades indias en varios rankings universitarios mundiales. Solo unas pocas instituciones indias se encuentran entre las 500 mejores universidades del mundo. Aún menos, no más de una o dos, han estado ocasionalmente entre las 200 mejores. El bajo desempeño de las universidades indias en los rankings mundiales se debe en gran parte a los déficits en términos de producción de investigación, tanto cuantitativa como cualitativamente. Además, la mayoría de las instituciones, como las di-