

mas de títulos de asociado extienden sus estudios en 50%. Como resultado, cada año decenas de miles de estudiantes pierden sus beneficios en el tramo final de sus estudios.

Por último, para que la expansión de la admisión de estudiantes de primer año en las instituciones con educación gratuita no sea una amenaza para la estabilidad fiscal, ninguna institución puede aumentar la admisión en más de 2,7% por año. Esto ha tenido un efecto paradójico en el acceso. Durante dos décadas, el principal impulsor de un mayor acceso a la educación superior para los estudiantes menos privilegiados fue la expansión del sistema, a menudo en tasas de entre 5% y 7% por año. Estos estudiantes normalmente no obtienen los cupos más codiciados en las universidades más prestigiosas por los estudiantes de clase media alta con mejores calificaciones escolares y puntajes en los exámenes, por lo que su única opción era obtener un lugar en el sistema técnico y profesional o en universidades no selectivas. Todavía pueden hacerlo, pero a un ritmo mucho menor que en el pasado.

### RESULTADOS DESCONOCIDOS

En general, el juicio final sobre los méritos e inconvenientes de la educación gratuita se basará en la evaluación de sus efectos en la distribución de oportunidades educativas, en las finanzas y el desarrollo institucionales y en quién gana y quién pierde. Los datos administrativos que se generan cada año en las postulaciones, las admisiones, el progreso y la titulación de los estudiantes pronto revelarán el aspecto educativo de los resultados. Una metodología mejorada para definir los límites de los aranceles se aplicará en el año 2020, a través de un foro de expertos que intentarán definir los costos de la educación por un “grupo” de programas. Este ajuste, junto con un patrón más saludable del crecimiento de la economía y los ingresos fiscales del país, pueden aliviar las inquietudes de los rectores sobre las finanzas. Por ahora, se mantienen la política de educación gratuita aparentemente popular, apoyada solo por su poderoso atrincheramiento y la dificultad del cambio.

## Internacionalización “exitosa”: visión europea

**A *International Higher Education* le gustaría agradecer a la Corporación Carnegie de Nueva York (CCNY) por su apoyo para abordar la educación superior en África y por su apoyo general a nuestra publicación. CCNY ha reconocido por mucho tiempo la importancia de la educación superior en África y en otras latitudes, y esta generosidad posibilita nuestro trabajo y el de nuestro socio en la Universidad de Kwa-Zulu-Natal en Sudáfrica, lugar de la Red Internacional para la Educación Superior en África (INHEA, por sus siglas en inglés).**

### LAURA E. RUMBLEY, ROSS HUDSON Y ANNA MALIN SANDSTRÖM

*Laura E. Rumbley es directora asociada de Investigación y Desarrollo del Conocimiento, Ross Hudson es director senior en conocimiento y Anna-Malin Sandström es directora de políticas de la Asociación Europea para la Educación Internacional, Ámsterdam, Países Bajos. correos electrónicos: rumbley@eaie.org, hudson@eaie.org y sandstrom@eaie.org. Este artículo está basado en un informe de los autores del “Barómetro de la EAIE: las señales de éxito”, publicado por la Asociación Europea para la Educación Internacional en abril de 2019 y está disponible en [www.eaie.org/barometer](http://www.eaie.org/barometer).*

Los debates sobre la internacionalización en la Educación superior en Europa y en otros lugares se enfocan cada vez más en comprender el impacto que tiene la internacionalización, como también los procesos que deben seguir las instituciones de educación superior (IES) para alcanzar sus objetivos de internacionalización (y otros).

La importancia de la dimensión internacional ha llevado a las IES a adoptar más enfoques estratégicos para el desarrollo y el resultado de la internacionalización. Con el fin de equipar a los profesionales encargados del desarrollo y la ejecución de estrategias de internacionalización institucional en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) con las pruebas más adecuadas para informar su toma de decisiones, la Asociación Europea para la Educación Internacional (EAIE, por sus siglas en inglés) escribió el Barómetro EAIE: Informe de la internacionalización en Europa (segunda edición, 2018). La encuesta en la que se basa el informe recopiló respuestas de 2.317 profesionales que trabajan directamente en internacionalización en

1.292 IES en 45 países del EEES.

Más recientemente, los datos recopilados para el ejercicio del Barómetro entregan las bases para una reflexión: ¿cómo la internacionalización está diseñada, es aplicada y mantenida por aquellas instituciones donde los encuestados informaron altos niveles de progreso con respecto a sus actividades internacionales, confianza en el desempeño de su institución y optimismo sobre el futuro? ¿Las formas en que estas instituciones enfocan la internacionalización dan “señales de éxito” a otras? Aunque definir el éxito de manera objetiva puede ser un ejercicio difícil y muy contextual, nuestra reflexión de los datos del Barómetro permitió descubrir que aquellas instituciones que creen que están en una posición firme con respecto a la internacionalización demuestran algunos puntos en común, como la motivación, la organización y la ejecución.

#### **EL ÉXITO COMO TEMA DE MOTIVACIÓN**

Cuando se trata de comprender el éxito entre las IES, los motivos de la internacionalización parecen marcar la diferencia. Más específicamente, descubrimos en nuestro análisis de los datos del Barómetro que, donde se entiende que el enfoque principal de una institución es mejorar la calidad de la investigación o de la educación, los encuestados fueron más optimistas sobre el futuro de la internacionalización en su IES que sus colegas de instituciones cuyo objetivo principal es obtener ganancias financieras. Las instituciones cuya misión académica era el objetivo principal para lograr la internacionalización también se vieron influenciadas a pensar que su institución estaba por encima del promedio en comparación con otras de su mismo país.

---

La importancia de la dimensión internacional ha llevado a las IES a adoptar más enfoques estratégicos para el desarrollo y el resultado de la internacionalización.

---

La falta de optimismo y un menor grado de desempeño superlativo entre los encuestados de ins-

tituciones que se enfocan en los beneficios financieros podría ser provocado por varias fuentes. La necesidad de priorizar la ganancia monetaria podría reflejar una perspectiva financiera precaria para una institución determinada, la cual a su vez podría impactar negativamente en la confianza de los encuestados en el futuro de la internacionalización en dicho contexto. El énfasis en las dimensiones financieras de la internacionalización por parte de algunas instituciones también puede ser considerado como estar en desacuerdo con el énfasis tradicional de la educación superior en los proyectos educativos. Lo anterior también podría llevar a los encuestados a creer que el desempeño de su institución con respecto a la internacionalización es menor que en las instituciones donde la misión académica está más estrechamente relacionada con la agenda de internacionalización.

#### **EL ÉXITO COMO TEMA DE ORGANIZACIÓN**

Las formas en que las instituciones eligen organizar sus enfoques estratégicos para lograr la internacionalización también parecen tener un impacto en la percepción del éxito. Por ejemplo, 47% de los encuestados de instituciones con una estrategia de internacionalización independiente y 43% de los encuestados con una estrategia de internacionalización incorporada en una estrategia institucional consideraron que el nivel de internacionalización en su institución era superior al promedio, en comparación con otras instituciones de su mismo país. En contraste, solo 26% de los encuestados de instituciones con estrategias enfocadas exclusivamente en el profesorado (es decir, a nivel universitario dentro de una institución) consideraron que su institución era superior al promedio a nivel nacional.

De manera similar, aquellos cuyas instituciones llevan a cabo sus agendas de internacionalización en varias oficinas que trabajan de forma coordinada (en lugar de una única oficina centralizada, varias oficinas que trabajan de forma independiente o personas que no trabajan de manera coordinada) tenían más probabilidades de sentir que su IES era superior al promedio con respecto a la internacionalización. También eran más propensos a informar que se estaban logrando avances en las actividades prioritarias de su institución para alcanzar la internacionalización. Sin embargo,

esto último no es válido para todas las actividades de internacionalización, lo que tal vez sea comprensible, ya que diferentes actividades se benefician en mayor o menor medida de diferentes estructuras y recursos.

Los detalles de dónde “nace” una estrategia de internacionalización dentro de una institución y donde reside la responsabilidad de la agenda internacional parecen tener un impacto en la forma en que las personas de las IES europeas perciben el desempeño exitoso con respecto a la internacionalización.

### EL ÉXITO COMO TEMA DE CUMPLIMIENTO

Además de los temas de por qué y cómo las IES europeas más confiadas y optimistas eligen internacionalizarse, la pregunta de qué hacen para apoyar sus gestiones de internacionalización también es importante. Nuestra reflexión de los datos del Barómetro apunta a varias áreas clave en las que un enfoque en líneas de acción específicas parece influir en el éxito. Específicamente, al comprometerse con una gran gama de actividades prioritarias, establecer metas, otorgar financiamiento, apoyar la capacitación del personal en relación con dichas actividades y llevar a cabo tanto la evaluación de la estrategia como las actividades sistemáticas de control de calidad, son temas importantes para debatir. En mayor o menor medida, en las instituciones donde los encuestados informan sobre obligaciones en estas áreas, existe una tendencia a que indiquen que ven un progreso en las actividades prioritarias identificadas. En general, también hay niveles más altos de confianza en el futuro de la internacionalización entre los encuestados de estas instituciones y un sentimiento de superación en las instituciones pares del mismo país.

En general, como las instituciones europeas piensan de manera general y específica acerca de sus agendas de internacionalización, alimentan estas aspiraciones con recursos y evalúan su calidad y progreso; la sensación de participación exitosa en el proceso de internacionalización entre su personal es más notorio.

### ¿HEMOS ENCONTRADO LA FÓRMULA MÁGICA? No, PERO...

Es verdad que no existe un modelo “universal” para la internacionalización de las IES. Nuestro análisis no pretende contradecir dicha noción, pero sí señala al-

gunas posibles coincidencias en lo que respecta a los enfoques adoptados por las IES europeas que se consideran en excelentes posiciones con respecto a la internacionalización. Por supuesto, las “señales de éxito” pueden dirigirnos a una dirección general, pero los detalles de por qué una institución prospera, o no, con respecto a su desempeño en lograr la internacionalización sigue siendo un tema complejo. Aun así, operar desde un punto de partida que está orientado directamente a la misión institucional, la estrategia de posicionamiento y sus actores de apoyo dentro de la institución y el cumplimiento de agendas de expansión y recursos parece ser la receta del éxito (autoevaluado).

## ¿La internacionalización estratégica es una realidad?

### GIORGIO MARINONI Y HANS DE WIT

*Giorgio Marinoni es director de políticas y proyectos de educación superior e internacionalización en la Asociación Internacional de Universidades (IAU, por sus siglas en inglés), París, Francia. Correo electrónico: g.marinoni@iau-aiu.net. Hans de Wit es director del Centro para la Educación Superior Internacional (CIHE) en Boston College, EE. UU., y miembro del Comité de Asesoría de la IAU para la quinta Encuesta Mundial de la IAU sobre la Internacionalización de la Educación Superior. Correo electrónico: dewitj@bc.edu.*

*El informe completo de la quinta Encuesta Mundial de la IAU será publicado por DUZ Academic Publishers en los próximos meses.*

La internacionalización de la educación superior es un fenómeno que tiene consecuencias además del dominio de la educación superior; afecta a toda la sociedad. Según la definición de Jane Knight, actualizada en 2015 por de Wit y otros académicos, la internacionalización es “un proceso intencional emprendido por instituciones de educación superior para mejorar la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal, como asimismo contribuir de manera significativa en la sociedad”. Al asumir que la internacionalización es un proceso in-