

***Universidad Nacional de Rosario***  
***Facultad de Ciencia Política y Relaciones***  
***Internacionales***

Licenciatura en Relaciones Internacionales



***“La internacionalización de la Educación Superior: el caso de la Universidad Nacional del Nordeste 2010-2013”***

*Alumna: Daniela M. Yáñez*

*Directora: Lic. María del Huerto Romero*

*Co-Director: Ab. Sergio Shwoihort*

*Rosario, octubre de 2016*

## ***Agradecimientos***

*A mamá y papá, que hacen que todo sea posible.*

*A mi familia, por el aliento y compañía constante.*

*A Vir, Gonza, Flor, Sol, Belu y Cío por transitar conmigo este camino y ser mi cable a tierra siempre.*

*A María del Huerto y Sergio, por el acompañamiento y guía en la elaboración de este trabajo.*

*A la Universidad Nacional del Nordeste, por abrirme las puertas y permitirme realizar este estudio.*

*A la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, por la formación continua y las oportunidades ofrecidas.*

## *Índice*

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Capítulo 1: La internacionalización de la Educación Superior: marco teórico-conceptual...7	
Capítulo 2: Estudio de caso: Universidad Nacional del Nordeste.....	14
2.1 Caracterización del actor.....	14
2.2 La internacionalización de la UNNE en el período previo (1994-2010).....	16
Capítulo 3: Internacionalización de la Universidad Nacional del Nordeste 2010-2013.....	20
3.1 La planificación de la estrategia.....	21
3.2 La etapa de operacionalización: actividades y resultados de la Internacionalización de la UNNE 2010-2013.....	26
Conclusiones.....	36
Bibliografía.....	40
Anexo.....	44

## ***Resumen***

El objetivo de la presente tesina fue analizar la estrategia de internacionalización de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) durante el período 2010-2013. Para ello se describieron los objetivos, modalidades y resultados de la estrategia, y también se identificaron cambios y continuidades con respecto al período 1994-2010. Para el desarrollo de este análisis se definió a la internacionalización de la educación superior como un proceso que integra las dimensiones internacional, intercultural y global de forma estratégica al ámbito de la Universidad, y es utilizado por ésta como una herramienta para la consecución de sus objetivos, ya sea que éstos se encuentren relacionados a la docencia, investigación, proyección, calidad o vinculación social de la institución educativa. La UNNE tuvo dos planes de internacionalización durante el período bajo estudio, en los cuales se plasmó una estrategia de internacionalización “hacia afuera” y tuvo como enfoque principal “actividades”. En dicha estrategia influyeron aspectos internos (gestión institucional de turno) y externos (contexto regional de la Universidad, políticas universitarias del gobierno nacional y políticas de Universidades extranjeras).

Palabras claves: internacionalización, educación superior, Universidad Nacional del Nordeste.

## ***Introducción***

Desde la década de los años '70, algunos teóricos de las Relaciones Internacionales<sup>1</sup> han planteado que en el escenario internacional los Estados-nación no son los únicos actores. Entre ellos, Keohane y Nye (1988) con su análisis de las relaciones interestatales, intergubernamentales y transnacionales, pusieron de relieve que las sociedades estaban conectadas por múltiples canales y que la agenda internacional no estaba jerarquizada.

Entre los nuevos actores que han emergido en el sistema internacional se encuentran las Universidades, públicas y privadas, que desarrollan vínculos con sus pares de otros países a través de diferentes actividades de internacionalización de la educación superior. Entre estas actividades se destacan la cooperación internacional, las acciones de extensión y transferencia de tecnología. Este escenario tiene como motor al fenómeno de la globalización, como suceso interconectado y competitivo, que ha logrado que el aspecto internacional adquiera relevancia en las agendas universitarias.

En Argentina, la internacionalización de las Universidades se convirtió, con el pasar de los años, en un fenómeno generalizado y ha requerido una agenda proactiva en base al contexto del actor y a las características específicas del área educativa (Botto, 2015; Larrea y Astyr, 2011).

Las Universidades argentinas – y en general, las latinoamericanas - realizan actividades internacionales con una relativa autonomía (Waggoner, 2010), lo cual posibilita que exista una mayor coherencia entre fines y medios para cada caso en particular.

Entre estas actividades es posible mencionar la movilidad docente y estudiantil (de grado y posgrado); la participación en asociaciones, redes y consorcios internacionales; congresos; intercambios de investigadores; entre otras.

La presente tesina centra su análisis en la internacionalización de una de las Universidades públicas argentinas: la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE).

---

<sup>1</sup> Para un análisis sobre estos autores ver: Russell, Roberto (2010).

En dicha institución de educación superior -presente como tal desde 1956 en las provincias de Corrientes y Chaco- recién en el año 1994 se crea un área institucional a cargo de la Cooperación Internacional. Hasta entonces los esfuerzos realizados para vincularse con el exterior provenían de docentes e investigadores de la institución, quienes efectuaban contactos de forma individual. Actualmente, dicha Universidad cuenta con el Área de Cooperación Internacional y un plan de internacionalización que constituye uno de los principales lineamientos de política académica para la gestión actual (Veiravé, 2014). Además, ejerce durante el año 2016, la Coordinación del Comité Ejecutivo de la Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales (RedCIUN) y la Vicepresidencia suplente de la Región Cono Sur de la Organización Universitaria Interamericana. Asimismo, forma parte de la Red de Macrouiversidades de América Latina y el Caribe, de la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM), de la Red ZICOSUR Universitaria, y del Consorcio CONAHEC (Consortium for North American Higher Education Collaboration). Todo ello refleja la presencia internacional que tiene la institución, lo cual ha sido un motivo determinante de la elección de la UNNE como objeto de estudio.

Esta tesina tiene como objetivo general analizar la estrategia de internacionalización de la UNNE durante el período 2010-2013. El rango temporal a ser analizado se delimitó teniendo en cuenta que ya se ha realizado un estudio académico (Shwoihort, 2010) de las actividades internacionales de dicha Universidad para el período 1994-2010. La presente investigación se propone abarcar un período temporal posterior para relevar cambios, continuidades y avances. En base a estas consideraciones, se definieron los siguientes objetivos específicos: a) Describir los objetivos, modalidades y resultados de la estrategia de internacionalización de la UNNE durante el período 2010-2013; b) Identificar cambios y continuidades en relación con la estrategia de internacionalización del período 1994-2010.

La investigación se llevó a cabo a través del análisis de diversas fuentes. Por un lado, estudios académicos relativos a la internacionalización de la educación superior. Por otro lado, documentos oficiales de la UNNE, proporcionados por el Área de Cooperación Internacional, relativos al plan de internacionalización de la institución y a los resultados logrados en cada año durante el período 2010-2013.

La presente tesina se estructura en tres capítulos. El primero hace referencia al marco teórico-conceptual, mientras que el segundo apunta a describir de forma general a la UNNE y sus actividades de internacionalización durante el período 1994-2010. El tercer capítulo se enfoca en la planificación y operacionalización de la estrategia de internacionalización durante el período 2010-2013, y su vinculación con los objetivos generales de la Universidad. Este trabajo de investigación finaliza con un apartado sobre las principales conclusiones derivadas el análisis realizado.

## ***Capítulo 1: La internacionalización de la Educación Superior: marco teórico-conceptual.***

Para analizar la internacionalización de la educación superior es preciso, en primera instancia, poder definir este concepto. Jane Knight (2003, p.2) propone la siguiente definición: *“la internacionalización, en el sector nacional e institucional, es definida como el proceso de integración de las dimensiones internacional, intercultural y global en los propósitos, funciones y transmisión de la educación universitaria”*. La autora entiende la internacionalización como un proceso dinámico y continuo de introducción de las dimensiones mencionadas en programas y políticas nacionales o institucionales. La internacionalización está directamente relacionada con los objetivos generales de la educación superior, con sus elementos primarios, como la enseñanza o investigación, y con la oferta de cursos o programas educativos a nivel local o internacional. Con el uso de términos generales pretende que esta definición sea relevante a nivel sectorial, institucional y cualquier otro nivel relacionado a la educación superior. Esta definición también es utilizada y reiterada por Hans de Wit (2011).

Por otro lado, Fresno Chávez (2005) define la internacionalización como un *“proceso de transformación institucional que tiene como propósito la integración de la dimensión internacional e intercultural en la misión, la visión, la cultura, las políticas, los planes de desarrollo y de estudio de la Universidad. Proceso dentro de la institución por el que se produce la dimensión internacional en sus funciones de docencia, investigación y extensión para la mejora de su calidad y de su vinculación social”*.

Sebastián (2011, p.3) argumenta que *“la internacionalización es una herramienta, un medio, para mejorar la calidad, pertinencia, eficacia y eficiencia de las funciones universitarias, mejorar la investigación universitaria a nivel mundial, con estándares internacionales y mejorar la proyección y vinculación de la Universidad en el mundo de la educación superior.”*

Para la presente tesina se elaboró un concepto propio inclusivo de los tres mencionados anteriormente. Se entiende así la internacionalización de la educación superior como un

proceso que integra las dimensiones internacional, intercultural y global de forma estratégica al ámbito de la Universidad, y es utilizado por ésta como una herramienta para la consecución de sus objetivos, ya sea que éstos se encuentren vinculados a la docencia, investigación, proyección, calidad o vinculación social de la institución educativa.

En segunda instancia, es importante destacar aquellos trabajos de investigación que analizan la internacionalización de la educación superior y que brindan conceptos o perspectivas que serán utilizados para el estudio de caso de esta tesina. Vilosio (2002) sostiene que frente al fenómeno de la globalización podemos identificar tres reacciones relacionadas con la educación superior, las cuales se encuentran directamente vinculadas al desdibujamiento de las fronteras nacionales de los Estados y la aparición de nuevos actores en el escenario internacional. La primera es la transnacionalización de la educación superior, la cual apela a garantizar la calidad de la educación superior en un marco donde se multiplicaron los servicios de educación y éstos escapan al control del Estado. Se busca crear organismos controladores de calidad y operatividad del intercambio de servicios educativos. En segundo lugar, la internacionalización de Universidades, se refiere a un estilo de política y gestión universitaria que abre las puertas de la institución al mundo. Por último, la integración internacional universitaria como proceso paralelo a la integración regional de los Estados, que permite a las instituciones potenciar sus ventajas y minimizar sus dificultades de forma horizontal y conjunta a través de la cooperación. En la presente tesina, se aborda únicamente la tercera reacción mencionada por Vilosio (2002).

Por su parte, Knight (1994) analiza la internacionalización de la educación superior como un proceso que posee seis etapas. La primera es la *concientización* de la necesidad, del propósito y posibles beneficios de la internacionalización para la institución en general y para la sociedad. Luego, la etapa del *compromiso* de las autoridades de la Facultad o Universidad o del gobierno de llevar a cabo la internacionalización. La tercera etapa es la *planificación* de estrategias, es decir, el poner de relieve las necesidades, recursos disponibles, plazos y objetivos. A continuación, la *operacionalización*, etapa donde se implementan los diferentes aspectos de la estrategia y se genera una cultura de apoyo. Las últimas etapas consisten en la *revisión*, que procura la mejora continua de la calidad e impacto de los diferentes aspectos del proceso, y el *fortalecimiento*, a través del

reconocimiento del trabajo realizado por una Facultad o su personal en materia de internacionalización.

En el mismo texto, la autora establece cuatro tipos de enfoques sobre la internacionalización utilizados por las instituciones de educación superior: actividad, competencia, ethos y proceso. La primera refiere a aquellas actividades utilizadas para describir la estrategia de internacionalización como ser intercambios académicos y estudiantiles, apoyo técnico, presencia de estudiantes internacionales. La “*competencia*” indica el desarrollo de aptitudes, conocimientos, valores en los estudiantes, personal académico y administrativo. El tercer enfoque describe la creación de una cultura universitaria que apoye y promueva actividades internacionales y/o interculturales. En cuanto a la categoría “*proceso*” apunta a la integración de la dimensión internacional en la enseñanza e investigación a través de una combinación de actividades, políticas y procedimientos. La adopción del enfoque de la estrategia de internacionalización está influenciada por causas políticas, económicas, académicas y sociales por las cuales es importante internacionalizar la educación superior. A su vez se pueden utilizar estrategias de programas u organizacionales para integrar las dimensiones internacional e intercultural en una institución educativa (Knight, 1994).

En un texto posterior, Knight (2004) analiza el fenómeno en los niveles institucional y nacional o sectorial. Si bien es en el primer nivel en el que se realiza la internacionalización, es el segundo el que ha adquirido gran relevancia en la dimensión internacional por las actividades que realiza (política, programas, legislación). Las estrategias iniciadas por cada uno de los niveles y la articulación de ambos hacen que la internacionalización pueda ser efectivamente llevada a cabo. Es fundamental poder armonizar la internacionalización de la educación superior con el contexto local, por lo cual no existe un único modelo de la misma, sino que depende de las necesidades de la institución y de su entorno. Además, la autora destaca en un estudio ulterior que la internacionalización no es un fin en sí mismo sino un medio para un objetivo, y que deben prestarse debida atención tanto a los beneficios como a los riesgos de este proceso (Knight, 2012).

En consonancia con Knight, Hans de Wit (2011) destaca la importancia que ha adquirido la internacionalización de la educación superior en las agendas de organizaciones internacionales, gobiernos, instituciones educativas, agrupaciones juveniles, entre otros. El enfoque de la internacionalización, desde la perspectiva de gobiernos y Universidades, ha sufrido cambios de gran relevancia en los últimos años: pasó de un modelo cooperativo a un modelo más competitivo, donde se volvió una cuestión proactiva y generalizada. Coincide con Knight en que el contexto y tipo de Universidad y el modo en que estas instituciones están insertas a nivel nacional determinan las estrategias de internacionalización que llevan a cabo. La relación de los programas realizados con la sociedad y con el mercado dan forma a estas estrategias.

De Wit (2011) diferencia la internacionalización en casa (internacionalización de los planes de estudio y de los procesos de enseñanza y de aprendizaje de una institución) de la internacionalización en el extranjero (incluye todas las formas de enseñanza más allá de las fronteras, como movilidades docentes y estudiantiles, programas, proyectos, entre otros) como dos niveles de la misma estrategia.

En el mismo sentido, Sebastián (2011) afirma que la internacionalización presenta dos caras: la presencia de la dimensión internacional en una institución educativa, y la presencia de la educación superior en el escenario internacional. Ambas dimensiones conforman el proceso de internacionalización en su conjunto, pero presentan estrategias e impactos diferenciados y, al mismo tiempo, complementarios. Los contenidos de las estrategias en cada dimensión varían de acuerdo con los objetivos institucionales particulares. La cooperación internacional es para el autor el instrumento privilegiado para una internacionalización “hacia adentro”, a lo que se agrega la difusión y marketing internacional para fomentar la proyección internacional de una institución, en cuanto a su oferta y capacidades. Ambas herramientas son complementarias, e incluso la cooperación internacional puede ser utilizada para la proyección internacional de la institución. La internacionalización será eficaz en cada caso si los objetivos fueron precisamente definidos y los socios adecuadamente seleccionados. Son los objetivos los que determinan la modalidad de cooperación a ser realizadas, y cómo éstos varían en cada caso no existe un modelo único sino más bien una “cooperación a la carta”. Entre estos modelos podemos encontrarnos con redes, movilidad, intercambio de información, proyectos conjuntos,

coordinación de programas, asociaciones estratégicas institucionales y clusters de conocimientos, los cuales demuestran variación en el grado de asociación y de valor añadido.

Seeber y Lepori (2014), analizando el proceso de las instituciones de educación superior europeas, coinciden en que este proceso es una construcción compleja, que requiere una definición precisa y puede ser evaluado a través de diversos indicadores. Los autores destacan que la internacionalización por mucho tiempo fue reducida a iniciativas individuales de movilidad del personal académico y estudiantes, sin apoyo institucional o de políticas públicas. Sin embargo, en las últimas décadas, la misma se convirtió en una política y prioridad institucional, asumiendo que este proceso podría generar un impacto positivo sobre la calidad de la educación y el acceso a recursos financieros y humanos. La internacionalización estimula una conexión con actores externos por parte de la Universidad, y permite que ésta comprenda mejor su entorno y pueda así identificar dónde se encuentran los recursos disponibles. Seeber y Lepori destacan elementos que pueden moldear el proceso a nivel institucional y a nivel país, entre los cuales se encuentran: los recursos financieros que son invertidos en ésta temática, el mercado laboral académico y el proceso de reclutamiento, los idiomas, la cuota de población extranjera en la sociedad, y los factores institucionales en general.

En América Latina, Brovetto (1997) plantea que el desarrollo sostenido de la cooperación internacional en el ámbito académico se registra a partir de los años 50. En un principio, consistía en una cooperación Norte-Sur con dos modalidades: becas para cursos de posgrado en Universidades de países desarrollados; y financiamientos de proyectos de investigación para ser ejecutados en los países en desarrollo. Con sus limitantes, es incuestionable el aporte realizado por estas modalidades para el desarrollo científico latinoamericano (Brovetto, 1997). Como ejemplos de cooperación horizontal de Universidades de la región, geográficamente próximas el autor destaca la Asociación de Universidades “Grupo Montevideo” y Programa Bolívar. Ambos, además de tener un presupuesto propio, reciben aportes de organismos internacionales y gobiernos, generando así redes de universidades que buscan el desarrollo científico, académico y tecnológico subregional.

En el espacio del Mercosur, Botto (2015) señala que durante los años noventa se concibió a la internacionalización de la educación superior como clave en la modernización nacional de los países del bloque. La autora sostiene que dicha internacionalización fue influenciada por dos concepciones distintas. Por un lado, la visión de la UNESCO sobre la cooperación horizontal estatal, que pone énfasis en los programas de movilidad docente y estudiantil y redes académicas (concepción de la educación como bien colectivo que requiere una cooperación solidaria). Por otro lado, la perspectiva de la OMC que promueve el intercambio de servicios educativos en con fines de lucro (se convierte así en un producto transable y sujeto a las reglas del mercado global). En el Mercosur (Botto, 2015), se procuró generar un espacio general donde convivieran ambas concepciones: la respuesta de la región fue generar estrategias regionales de cooperación solidaria y, en paralelo, optimizar la oferta educativa para atraer la demanda y competir globalmente.

En cuanto a resultados logrados por el bloque, Botto (2015) sostiene que no se logró regionalizar la educación superior, sino que se fortalecieron las capacidades y estrategias nacionales de los países miembros; siendo la acreditación regional el aspecto donde más avanzó. Sin embargo, al igual que los programas de movilidad, perdió impulso a medida que los países fueron demostrando cada vez menos interés.

En Argentina, entre 2003 y 2011, el gobierno nacional impulsó la inserción de instituciones de educación superior en el plano internacional con el objetivo de internacionalizar el sistema universitario y marcar un liderazgo en este tipo de políticas (Larrea y Astur, 2011). Existió una coincidencia lógica entre las alianzas estratégicas de la política exterior argentina entre 2003 y 2011 y los socios principales de la estrategia que llevó a cabo la Secretaría de Políticas Universitarias durante el mismo período: en el ámbito bilateral fueron Brasil, fundamentalmente, y otros países latinoamericanos; en el plano multilateral Mercosur y Unasur. Ello refleja la articulación entre los niveles institucional y nacional, planteados por Larrea y Astur (2011). En el marco de la estrategia de la Secretaría de Políticas Universitarias, los programas y proyectos realizados - durante el período 2003-2011 - tuvieron como eje el incremento de la movilidad e intercambio de estudiantes y docentes. Los principales resultados obtenidos a nivel país han sido en materia de

acreditación regional de carreras, validación de títulos universitarios, movilidad regional y extraregional y asociaciones académicas a nivel de posgrado (Larrea y Astur, 2011).

## ***Capítulo 2. Estudio de caso: Universidad Nacional del Nordeste.***

### **1.1 Caracterización del actor.**

La UNNE se creó el 14 de diciembre de 1956, a través del Decreto Ley n° 22.299, con el objeto de satisfacer las necesidades y exigencias de educación superior de las provincias del nordeste argentino (Corrientes, Chaco, Formosa y Misiones).

El nacimiento de la UNNE ocurrió luego de un período (1920-1955) donde la educación superior de la región dependía de Institutos y Facultades de la Universidad Nacional del Litoral y de la Universidad Nacional de Tucumán presentes en el nordeste argentino. La provincialización de los territorios nacionales de la región<sup>2</sup>, el incremento de la matrícula secundaria y la cantidad de instituciones de este nivel influyeron en la necesidad de docentes y de un centro de estudios superiores que evitara que los jóvenes de la región emigraran a otros puntos del país. Si bien los aportes de las Universidades mencionadas han sido valiosos, la UNNE atribuye como causa principal de su creación una *“fuerza anónima concertada de cada una de las comunidades provinciales involucradas”* (Historia de la Universidad Nacional del Nordeste, p.3).

El surgimiento de esta Universidad se da con un *“espíritu netamente regionalista, con el objeto satisfacer las exigencias de cultura superior en las provincias de Corrientes y Chaco, y con el fin primordial de generación y comunicación de conocimientos del más alto nivel, y la formación ética, cultural, técnica y profesional, tendiendo a contribuir con el esclarecimiento de los problemas y necesidades de todo orden de la región, y extendiendo su acción y servicios a la Comunidad a la que pertenece, todo ello en un clima de libertad, justicia, igualdad y solidaridad”* (Shwoirhort, 2010, p.6).

Actualmente, respondiendo a un modelo napoleónico (Shwoirhort, 2010), la UNNE cuenta con doce Facultades e Institutos:

- Arquitectura y Urbanismo.
- Artes, Diseño y Ciencias de la Cultura.

---

<sup>2</sup> El Chaco fue declarado provincia en 1951, Misiones en 1953 y Formosa en 1954.

- Ciencias Agrarias.
- Ciencias Económicas.
- Ciencias Exactas y Naturales y Agrimensura.
- Ciencias Veterinarias.
- Derecho y Ciencias Sociales y Políticas.
- Humanidades.
- Medicina.
- Ingeniería.
- Odontología.
- Instituto de Ciencias Criminalísticas y Criminología.

De acuerdo con su Estatuto, la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior, el Rector, los Consejos Directivos y los Decanos de las diferentes unidades académicas ejercen el gobierno de la Universidad. Dentro de esta estructura, la máxima jerarquía corresponde a la Asamblea Universitaria.

La Universidad cuenta también con las siguientes Secretarías Generales:

- Secretaría General Académica.
- Secretaría General Administrativa.
- Secretaría General de Asuntos Sociales.
- Secretaría General de Ciencia y Técnica.
- Secretaría General de Extensión Universitaria.
- Secretaría General Legal y Técnica.
- Secretaría General de Planeamiento.
- Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales.

La última Secretaría General mencionada está compuesta por un Área de Vinculación y Transferencia y por el Área de Cooperación Internacional.

Con respecto a su matrícula estudiantil, la misma fue de 49.812 alumnos en 2015 siendo que inició en 1957 con 1.409. En su primer año de funcionamiento, la UNNE obtuvo 25 egresados; mientras que en 2015 esta Universidad ha proporcionado 2.661 nuevos profesionales al nordeste argentino.

La UNNE cuenta también con 4.898 docentes a la actualidad, que desempeñan sus funciones en las 58 carreras universitarias que ofrece la institución.

## **2.2 La internacionalización de la UNNE en el período previo (1994-2010).**

Hasta 1994, las actividades correspondientes a la internacionalización de la Universidad se realizaban a través de esfuerzos individuales, en especial por parte de aquellos docentes o investigadores que contaban con contactos en Universidades extranjeras (Shwoihort, 2010). Se corrobora para el caso de la UNNE, lo mismo que Seeber y Lepori (2014) plantearon para las instituciones de educación superior europeas,

En efecto, si bien la UNNE nació en 1956, no fue sino hasta 1994 cuando se creó un área específica a nivel institucional responsable de sus relaciones internacionales: el Área de Cooperación Internacional, dependiente de la Secretaría General Académica de la institución. Resulta interesante destacar en este punto el nombre atribuido a esta área que se mantiene hasta la actualidad, “cooperación internacional”, que refleja una concepción de la internacionalización de la educación superior que sólo contempla o prioriza una sola dimensión (la cooperación); dejando de lado las dimensiones intercultural y global. Como se analizará más adelante esta visión determinará en gran medida la estrategia de internacionalización “hacia afuera” (Sebastián, 2011) adoptada por la UNNE.

Con posterioridad, en el año 2002, el Área de Cooperación Internacional pasó a funcionar al interior de la entonces recientemente creada Dirección de Vinculación Externa para la Transferencia y Gestión Estratégica.

Entre las funciones del Área, se destacaban las siguientes: gestión de programas y proyectos de cooperación para el desarrollo; inserción en programas y redes de cooperación internacional universitaria; participación en redes y foros nacionales e internacionales, entre otras (Shwoihort, 2010).

Seis años después se realizó una nueva modificación en la estructura institucional: se creó la Subsecretaría de Vinculación y Transferencia para el desarrollo, desapareciendo la Dirección de Vinculación Externa. Sin embargo, Área de Cooperación Internacional siguió funcionando como parte de la Subsecretaría creada en 2008. Esta subsecretaría pasó a ser responsable de las relaciones institucionales nacionales e internacionales y de gestionar convenios con diversas instituciones, entre las cuales se destacan Universidades e Instituciones de educación superior. Además, tenía como función realizar aquellas actividades correspondientes a la Cooperación para el Desarrollo y a la Internacionalización de la educación superior. Dos años después se realizó una reforma estructural de dicha Subsecretaría, creándose como parte de ésta la Dirección de Cooperación Interinstitucional. Además, se contaba con un Responsable de Cooperación Internacional en cada unidad académica de la Universidad, generándose así una “Red de Responsables de Cooperación Internacional” que trabajó de forma conjunta con el Área de Cooperación Internacional. Este esquema fue el que funcionó durante el período de estudio de la tesina<sup>3</sup>.

A la nueva Dirección se le atribuyeron funciones tales como la vinculación con otras instituciones; la gestión de convenios de cooperación con diversas entidades; la coordinación de la participación de la Universidad en redes, asociaciones nacionales e internacionales; entre otras (Shwoihort, 2010).

Siguiendo a Shwoihort (2010), las actividades que realizó la UNNE (1994-2010) como parte de su estrategia de internacionalización pueden ser clasificadas de la siguiente forma:

- *Programas de Movilidad Académica*. Se destacan Programa de JIMA (Intercambio Jóvenes México-Argentina), Programa ARFITEC (Argentina Francia Ingenieros

---

<sup>3</sup> La última modificación institucional se da en el año 2014, momento en el cual se crea la Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales y al interior de ésta funcionan la Secretaría de Vinculación y Transferencia y el Área de Cooperación Internacional. Sin embargo, esta modificación fue posterior al período de análisis de esta tesina.

Tecnología), Programa AMERICAMPUS, Programa MARCA (Movilidad Académica Regional de Carreras Acreditadas), Programas Erasmus Mundus, Programa ESCALA Estudiantil, Programa de Movilidad Docente de Corta Duración a París y a Madrid, Programa de Movilidad Docente de Corta Duración del Mercosur, Programa de Movilidad de la Red ZICOSUR Universitario, Programa MAGMA (Movilidad de Académicos y gestores México Argentina), Convenios entre UNNE y la Universidad de Camerino, Universidad de Guadalajara, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

- *Participación de la UNNE en Redes y Consorcios.* La Universidad se encuentra adherida a diversas redes y consorcios nacionales e internacionales. Entre estos últimos: la Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado, la Global University Network for Innovation, Consortium for North America Higher Education Collaboration, la Asociación de Universidades Grupo Montevideo, y la Red Latinoamericana y Caribeña de Redes de Relaciones Internacionales de Instituciones de Educación Superior.
- *Participación en Proyectos y Programas Internacionales.* Como institución de enseñanza superior, la UNNE ha participado del Programa URBAL II, del Programa ALFA II y III, del Programa Erasmus Mundus, del Proyecto de Apoyo al Programa de Movilidad del Mercosur. Ha coordinado la Red ZICOSUR Universitario, ReLARIES/ Red III PPUA, Cátedra UNESCO, y Corredor Internacional de las Misiones Jesuíticas.
- *Convenios realizados con Universidades e instituciones educativas extranjeras.* En el año 2010, la Universidad contaba con más de 180 Convenios con diversas instituciones a nivel internacional. Se destaca la prioridad que han tenido Europa y América Latina y el Caribe. La gran mayoría de dichos convenios fueron firmados con instituciones de dichas regiones.

- *Participación en Ferias y Conferencias.* Para la promoción de la UNNE en el ámbito internacional, dicha institución ha participado en la Conferencia Regional de Educación Superior (2008), la Feria de la Association for International Educators (2009), la Conferencia Mundial de Educación Superior (2009), y la Feria de la European Association for International Educators (2009 y 2010).
- *Cooperación para el Desarrollo.* En el año 2007, la Universidad, junto con los gobiernos locales de las ciudades de Corrientes y Resistencia, ha creado la Agencia Abierta de Cooperación al Desarrollo (AACoDe)<sup>4</sup>.

A partir de la investigación de Shwoihort (2010), se podría sostener que durante el período 1994-2010 los enfoques utilizados para la internacionalización de la educación superior de la UNNE, según las categorías propuestas por Knight (1994), serían los de “proceso” y de “actividad”. El primero está asociado a la evolución institucional del área de Cooperación Internacional, que fue progresivamente adoptando funciones más delimitadas y precisas (Shwoihort, 2010); y también con la participación en diferentes redes y programas internacionales. Según la definición de Knight (1994), esta categoría está referida a la integración de la dimensión internacional como una de las principales funciones de la institución educativa, y se vincula con actividades, políticas y procedimientos que se llevan a cabo. El enfoque actividad, refiere a la internacionalización en términos de actividades como ser curriculum, intercambios docentes y estudiantiles y cooperación técnica (Knight, 1994). Ello se ilustra con los programas de movilidad y convenios firmados con Universidades extranjeras.

Teniendo en cuenta estos enfoques, se identifica claramente la dimensión externa de la internacionalización, es decir, la presencia de la educación superior en un escenario internacional. Es así como se observa una estrategia de internacionalización “hacia afuera” (Sebastián, 2011) implementada por la Universidad para el período 1994-2010.

---

<sup>4</sup> La Agencia tiene como propósito la implementación de una política de proyección nacional e internacional de Corrientes y Resistencia, y gestionar recursos de cooperación para el desarrollo, provenientes de organismos nacionales e internacionales. AACoDe es una entidad abierta a la incorporación de organizaciones de la sociedad civil y del sector empresarial. La UNNE cumple un rol fundamental en la definición de las líneas de acción que sigue esta Agencia.

### ***Capítulo 3: Internacionalización de la Universidad Nacional del Nordeste 2010-2013.***

Siguiendo el ya mencionado modelo de Knight (1994), sobre las etapas del proceso de la internacionalización de la educación superior, la presente tesina para dar cuenta de sus objetivos focaliza el análisis en la tercera (la *planificación* de estrategias) y cuarta (*operacionalización*) etapas.

La etapa previa a la planificación, es decir, el *compromiso* de las autoridades de la institución de educación superior en llevar a cabo la internacionalización (Knight, 1994), se refleja en la Resolución CS n° 1005/12 de la UNNE en la cual se establece el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

En efecto, el Plan resalta la importancia de la proyección internacional de la UNNE y sus diferentes actividades de internacionalización, en particular en lo relativo a la formación de profesionales competentes, uno de los objetivos de la Universidad. En este contexto, el Plan de Internacionalización se pensó no sólo para la proyección exterior de la UNNE sino también para promover prácticas y perfiles profesionales actualizados.

La Resolución CS n° 1005/12 describe los cuatro ejes del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, y es en dos de ellos (Gestión del Conocimiento y Desarrollo Sustentable) donde se identifican actividades de internacionalización, como por ejemplo, la participación en redes interuniversitarias y la expansión de la vinculación internacional.

Posiblemente, estas actividades se encontraban ubicadas en estos dos ejes estratégicos debido a la convicción que los lazos que se generan con Universidades extranjeras influyen en la generación de conocimiento y en los aportes universitarios al territorio donde se encuentra presente la Universidad.

La ausencia de actividades de internacionalización en los Ejes Integración Institucional y Construcción de Ciudadanía sucedió probablemente por una falta de vinculación directa con los temas que aborda cada eje: en el primer caso, se trataba de una integración de las diferentes áreas institucionales para un mejor funcionamiento en conjunto; y en el segundo, se procuró la formación ciudadana y la construcción de valores en los diferentes espacios de aprendizaje.

### **3.1 La planificación de la estrategia.**

Durante el período bajo estudio, existieron dos planes de internacionalización de la UNNE. El primero se realizó en 2010 y procuró establecer las actividades a ejecutarse hasta 2013, el mismo fue redactado por la Subsecretaría de Vinculación y Transferencia para el desarrollo y por el Área de Cooperación Internacional.

Tuvo tres *objetivos principales* (UNNE, 2009):

- a) Consolidar la internacionalización abarcando la docencia, la investigación, la transferencia y la extensión universitaria.
- b) Fortalecer e incrementar la participación de la institución en Redes Internacionales, a través de una política de alianzas estratégicas con instituciones educativas extranjeras.
- c) Reforzar las relaciones con los países iberoamericanos y mercosureños.

Entre los *objetivos específicos* (UNNE, 2009), se destacan los siguientes:

- a) Lograr que se potencie la internacionalización de los Posgrados ofrecidos por la UNNE.
- b) Incrementar la movilidad académica docente y estudiantil, teniendo como marco la reciprocidad del intercambio.
- c) Consolidación institucional de los Núcleos de Gestión de Movilidad Académica y Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- d) Estimular la mejora del reconocimiento de estudios parciales o titulaciones universitarias.
- e) Fortalecer y actualizar los sistemas de información de las áreas de relaciones internacionales sobre las oportunidades que ofrece.

Para lograr los objetivos mencionados, el Plan de Internacionalización incluye diferentes *actividades* (UNNE, 2009):

- a) Participación y promoción de Redes Académicas con instituciones educativas extranjeras, entre ellas:

- *Red Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sostenibilidad y el Ambiente*, para la coordinación de eventos, proyectos de investigación e internacionalización de programas de posgrados;
  - *Red Global University Network for Innovation*, la cual tiene como propósito la innovación, el compromiso social de la Universidad y la mejora de la enseñanza superior a través de un ejercicio de reflexión sobre dichas cuestiones.
  - *Consortio para la Colaboración en la Educación Superior en América Latina*.
  - *Red para la Internacionalización del posgrado en el Área de alimentos en la Facultad de Ciencias Exactas, Naturales y Agrimensura de la UNNE*. El objetivo de esta red es la internacionalización del posgrado que se dicta en la Facultad mencionada y la realización de proyectos de investigación en conjunto. Para esto, se planificó la realización de un seminario con docentes españoles y la pasantía de un docente de la UNNE en la Universidad de Lleida.
- b) Programas de Movilidad Académica Estudiantil: Programa JIMA, Programa de Movilidad Académica de Grado – ZICOSUR Universitario, Programa de Movilidad del Consorcio CONAHEC, y Programa de Movilidad AMERICAMPUS.
- c) Programas de Movilidad Académica Docente. En esta categoría se procura el desarrollo del Programa de Movilidad de Académicos y Gestores México-Argentina, la participación en el Programa de Movilidad de Profesores Red ZICOSUR Universitario, y una convocatoria para la participación de un docente o investigador en workshops, seminarios o eventos.
- d) Programa de Fortalecimiento Institucional de los Núcleos de Gestión de Movilidad Académica Internacional y Cooperación Internacional para el Desarrollo. Se buscó en este punto especificar la normativa existente de ambos Núcleos, confeccionar una base de datos de estudiantes y convenios, y la realización de un Taller de Formulación de Proyectos Unión Europea-América Latina.
- e) Reedición de folletos institucionales y sitio web en lenguas extranjeras.

- f) Programas Internacionales Específicos. El objetivo de esta actividad es ofrecer una Misión al Extranjero (Brasil/ Mercosur), cursos de español como lengua extranjera de corta duración, y realizar una especialización o maestría en Cooperación Internacional para el Desarrollo con otras Universidades extranjeras.

A partir de la descripción del Plan de Internacionalización de 2010, se puede afirmar que, retomando las categorías de Knight (1994), el enfoque dominante que se plasmó durante el período de estudio fue, al igual que en el período anterior, el de *actividad*. Es decir, se centró en los intercambios docentes y estudiantiles, la presencia de estudiantes internacionales, la participación en redes y consorcios. Se deja de lado el desarrollo de conocimientos o capacidades en el personal universitarios o en sus estudiantes (enfoque capacidades), o la generación de una cultura en la UNNE que promueva actividades internacionales (enfoque ethos). La continuidad del enfoque principal sucedió debido a que la estrategia de internacionalización respondía a un modelo de internacionalización “hacia afuera”, el cual prioriza la proyección internacional de la UNNE a través de la presencia de la institución en Ferias, Congresos, Redes o por medio de sus estudiantes en Universidades extranjeras.

La categoría “*proceso*” que utiliza Knight (1994) para describir aquella estrategia que articula políticas, procesos y procedimientos, no se aplicaría completamente a este caso de estudio, aunque se pueden identificar ciertos indicadores, como ser las políticas de movilidad docente y estudiantil, o la internacionalización de un posgrado.

Además se observa en el período un proceso de internacionalización “hacia afuera” (Sebastián, 2011) o “en el extranjero” (de Wit, 2011). El Plan de Internacionalización apunta principalmente a movildades estudiantiles y docentes, a la generación de proyectos en conjunto con otras Universidades, a la proyección de la Universidad a nivel internacional mediante su presencia en redes y consorcios (UNNE, 2009). La internacionalización “hacia adentro” (Sebastián, 2011) o “en casa” (de Wit, 2011) es limitada. Sólo fue planificada la internacionalización de un solo posgrado.

Si bien es posible observar una continuidad - básicamente ilustrada en la adopción de un enfoque de actividad y una internacionalización hacia afuera- entre la estrategia de

internacionalización llevada a cabo en el período 1994-2010 y el Plan de Internacionalización 2010-2013 de la UNNE, cabe señalar que en el primer caso no existió un plan de internacionalización para la Universidad, sino que las estrategias de internacionalización dependieron de la política que tenía cada Rector/a. Como se señaló, recién en 2010 se contó con un Plan de Internacionalización.

En el año 2011, en el marco de una Convocatoria realizada por la Secretaría de Políticas Universitarias como parte de su Programa de Promoción de las Universidades Argentinas<sup>5</sup>, se elaboró un nuevo Plan que absorbió al vigente hasta entonces: el Plan Desarrollo de Relaciones Internacionales de la UNNE, donde se planificaron las actividades de internacionalización para el período 2011-2013. La base del mismo estuvo dada por el Plan anterior, pero se incorporaron innovaciones fruto del interés por articular con las políticas nacionales.

En efecto, el cambio de Plan refleja claramente lo señalado por Knight (2004) y de Wit (2011) sobre la influencia de los programas y políticas nacionales en el tipo de estrategia de internacionalización de una institución de educación superior.

La adecuación de la estrategia de internacionalización de la UNNE a la Convocatoria del Programa de Promoción de la Universidad Argentina se refleja básicamente en tres elementos:

1. Las actividades que se destacan en el Plan de Desarrollo de Relaciones Internacionales de la UNNE de 2011- la participación de docentes en Seminarios, Conferencias, Eventos internacionales; el fortalecimiento del Programa Jóvenes de Intercambio México-Argentina (JIMA); la participación en los Programas de Movilidad de CONAHEC, AMERICAMPUS, MAGMA; y una misión al extranjero Brasil – Mercosur (UNNE, 2013)- se corresponden con los programas y proyectos que se impulsaron durante el período 2003-2011 a nivel nacional- con foco en el aumento de la movilidad e intercambios estudiantiles y docentes (Larrea y Astur, 2011)-.

---

<sup>5</sup> El Programa de Promoción de la Universidad Argentina fue parte, como sostienen Larrea y Astur (2011), de una política del gobierno nacional que buscaba la presencia de las Universidades argentinas a nivel internacional para internacionalizar el sistema de educación universitaria.

2. De hecho, el Plan de Desarrollo de Relaciones Internacionales de la UNNE incluye nuevas actividades (como el fortalecimiento institucional del Área de Relaciones Internacionales, confección de folletos institucionales en otros idiomas, puesta en funcionamiento y traducción del sitio web de la Universidad, cursos cortos de enseñanza de español como lengua extranjera) que no estaban incluidas en el plan anterior y que responden a los rubros elegibles para el financiamiento propuestos por la Secretaría de Políticas Públicas Universitarias<sup>6</sup>. Las nuevas actividades se suman a las existentes en el plan anterior: movilidad e intercambio docente y estudiantil, participación en redes, consorcios y ferias internacionales.

La inclusión de la actividad “fortalecimiento del área de relaciones internacionales” constituye una innovación en relación al Plan anterior, incorporando al enfoque *capacidades* (Knight, 1994). Este enfoque se centra en los Núcleos de Movilidad Académica Internacional, Cooperación Internacional para el Desarrollo y Red de Responsables de Cooperación Internacional, con el propósito de que el personal académico adquiera formación y experiencia en internacionalización de la educación superior. También se planificó la realización de un taller para la formulación de proyectos Unión Europea- América Latina, con objeto de capacitar a la comunidad académica en esta cuestión (UNNE, 2013).

3. Si bien la elección de las Universidades socias –para programas de movilidad, redes y consorcios- durante todo el período bajo análisis responde, en primer lugar, a intereses institucionales (como ser la consideración del contexto regional para la Cooperación al Desarrollo y la inversión de financiamiento propio de la UNNE), y a la existencia de antecedentes históricos (como por ejemplo las relaciones con Universidades españolas y europeas), no fue menos importante la influencia del Consejo Interuniversitario Nacional (quien promovió Programas como JIMA y MAGMA) y de los programas, proyectos y normativas del Ministerio de Educación de la Nación a través de la Secretaría de Políticas Universitarias al momento de seleccionar contrapartes extranjeras.

---

<sup>6</sup> Rubros elegibles para financiamiento propuestos por la Secretaría de Políticas Públicas: redes académicas con instituciones extranjeras, programas de movilidad estudiantil, programas de movilidad de profesores, programa de fortalecimiento institucional, material de difusión e imagen institucional en lenguas extranjeras, y diseños de programas internacionales específicos, en este último se enmarca la enseñanza de español como lengua extranjera (Secretaría de Políticas Universitarias, 2010).

### **3.2 La etapa de operacionalización: actividades y resultados de la Internacionalización de la UNNE 2010-2013.**

El presente apartado se propone abordar los resultados obtenidos por la estrategia de internacionalización de la UNNE, descrita anteriormente durante el período 2010-2013.

En primer lugar, se puede observar que la Universidad ejecutó el 50% de las actividades de internacionalización de la educación superior planificadas (UNNE, 2013). Entre las actividades no realizadas se encuentran:

- La participación en un seminario y un congreso internacional.
- La puesta en marcha del Programa del Movilidad de CONAHEC y de AMERICAMPUS.
- Convocatoria para la participación de un docente en un workshop o seminario internacional.
- Puesta en funcionamiento y traducción del sitio web institucional.
- Realización de cursos cortos de español como lengua extranjera;
- Realización de una especialización/maestría en Cooperación Internacional para el Desarrollo.

Las causas de la no realización de estas actividades son múltiples: reasignación de fondos para otras actividades consideradas prioritarias; elevados costos para la participación de docentes y estudiantes en programas de movilidad y congresos, seminarios; imposibilidad de concretización por el momento en que se efectuó la solicitud de reasignación de fondos; desconocimiento de fechas de la actividad, entre otras (UNNE, 2013).

Es importante destacar que se llevaron a cabo ciertas actividades que no fueron planificadas, pero que sí se enmarcan en los objetivos del Plan de Internacionalización. Entre ellas: la firma de convenios con instituciones extranjeras de enseñanza superior, la presentación de proyectos respondiendo a Convocatorias realizadas por el gobierno

nacional, participación en Consorcios, presencia en Charlas, Seminarios y Jornadas y la mayoría de los Programas de Movilidad Docente y Estudiantil.

A continuación se detallan las actividades efectuadas durante el período 2010-2013.

#### Programas de Movilidad Estudiantil.

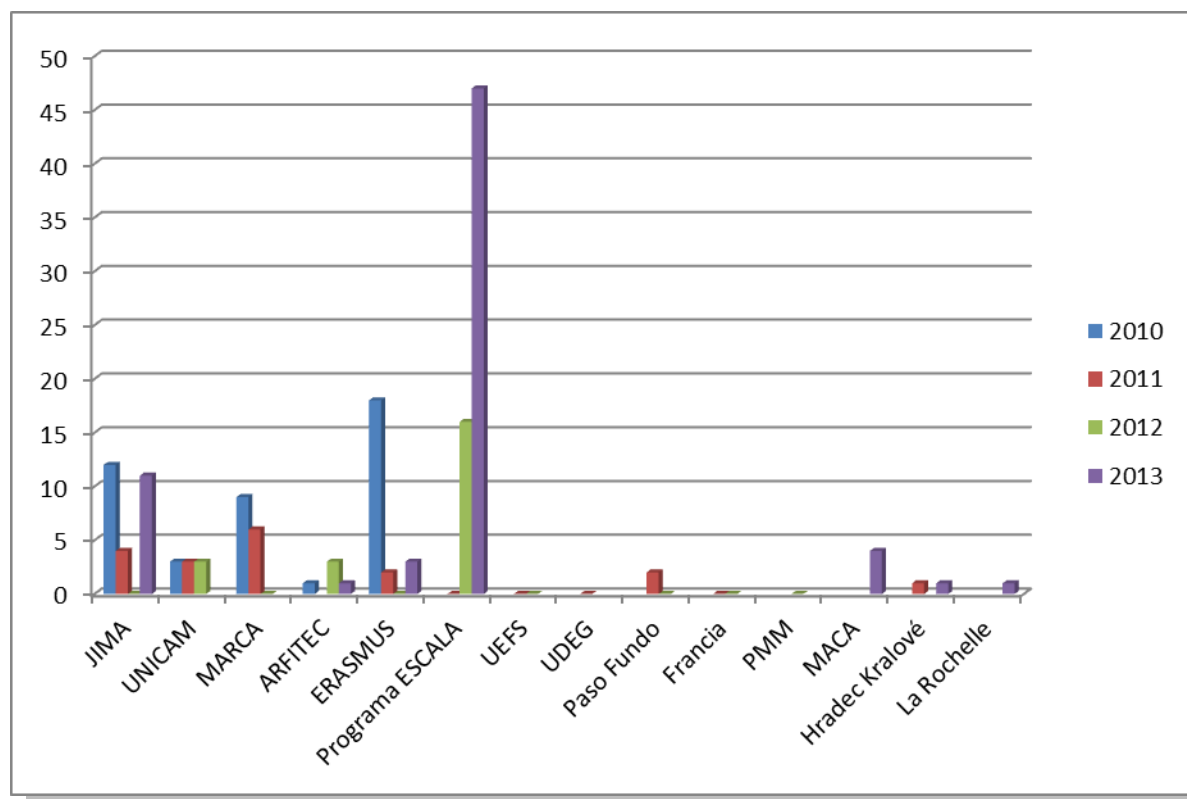
- Programa de Jóvenes de Intercambio México-Argentina.
- Programa de Intercambio UNNE – UNICAM (Universidad de Camerino).
- Programa MARCA.
- Programa ARFITEC (Argentina Francia Ingenieros Tecnología).
- Programa ERASMUS MUNDUS.
- Programa ESCALA Estudiantil.
- Intercambios UNNE – UEFS (Universidad Estadual de la Feria de Santana).
- Intercambios UNNE – UDEG (Universidad de Guadalajara).
- Intercambios UNNE – Paso Fundo.
- Intercambios UNNE -UNIVERSIDAD DE JEAN MOULIN LYON III.
- Convenio Bilateral UNNE – La Rochelle.
- Programa de Movilidad Mercosur.
- Intercambios UNNE – HRADEC KRALOVÉ.
- Programa MACA (Movilidad Académica Colombia Argentina).

La sostenibilidad de dichos Programas fue limitada, ya que ninguno de ellos fue implementado durante los cuatro años de forma continua. En la mayoría de los casos los mismos se realizaron sólo por dos o tres años (Programas JIMA, ESCALA Estudiantil, ERASMUS MUNDUS y UNICAM).

El 34% de los Programas implicaron la recepción de estudiantes extranjeros sin que exista una reciprocidad. El Programa ESCALA Estudiantil fue el más relevante durante este período en cuanto a la cantidad de estudiantes de la UNNE que realizaron un intercambio: de un total de 151 alumnos de la UNNE enviados a cursar estudios en el extranjero 63 lo hicieron a través del Programa ESCALA Estudiantil. Sin embargo, la participación no fue equitativa durante los dos años de ejecución del Programa (2012 y 2013), movilizándose 16 y 47 estudiantes cada año.

En cuanto al Programa JIMA, el segundo en importancia con respecto a la cantidad de estudiantes movilizados, el primer año (2010) fueron seleccionados 12 estudiantes de la UNNE, mientras que en los años siguientes se movilizaron 4 y 11 estudiantes (Memorias UNNE, 2010 a 2013).

Cuadro 1: Programas de Movilidad Estudiantil 2010-2013.



Fuente: Memorias del Área de Cooperación Internacional (2010-2013).

Considerando la cantidad total de estudiantes de la UNNE durante el período bajo estudio (promedio: 49.931 estudiantes), se puede concluir que se movilizaron en promedio un 0.3% de la matrícula a través de los Programas de Movilidad Estudiantil mencionados (Memorias UNNE, 2010 a 2013). El año de mayor movilización fue en 2013, donde se alcanzó un 0.13% de estudiantes enviados a cursar estudios en Universidades extranjeras (Memorias UNNE, 2012). Este resultado está directamente vinculado con los resultados obtenidos a través del Programa ESCALA Estudiantil.

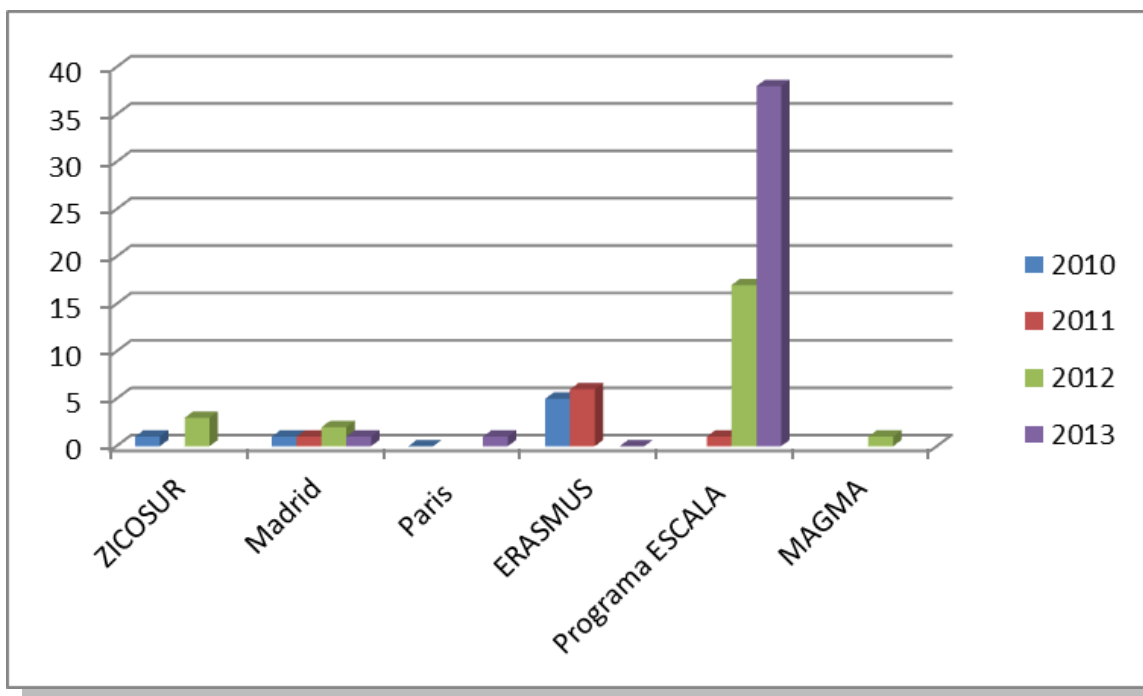
#### Programas de Movilidad Docente.

- Programa de Movilidad de la Red ZICOSUR Universitaria.
- Programa de Movilidad Docente a Madrid del Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional de la Secretaría de Políticas Universitarias.
- Programa de Movilidad a Paris del Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional de la Secretaría de Políticas Universitarias.
- Programa ERASMUS MUNDUS.
- Programa ESCALA Docente.
- Programa MAGMA (Movilidad de Académicos y Gestores México- Argentina).

Los Programas de Movilidad Docente reflejaron una constante en el tiempo similar a los de Movilidad Estudiantil. El único que se implementó sucesivamente los cuatros años del período analizado fue el Programa de Movilidad Docente a Madrid. Sin embargo, fue el Programa ESCALA Docente el que contó con más profesores movilizados: 72% del total, siendo que se implementó desde 2011 hasta 2013 (Memorias UNNE, 2010 a 2013). En cuanto a la cantidad de docentes que viajaron al extranjero a través de estos Programas se observa un incremento constante durante el período bajo estudio, iniciando con 7 y finalizando con 38 docentes movilizados. La mayoría de estos Programas fueron implementados sin contar con la recepción de docentes extranjeros (al igual que en el caso

de los estudiantes), a excepción del Programa ESCALA Docente que contó con una reciprocidad en su implementación (Memorias UNNE, 2010 a 2013).

Cuadro 2. Programas de Movilidad Docente.



Fuente: Memorias Área de Cooperación Internacional (2010-2013).

Congresos y Ferias internacionales de educación superior en los cuales participó la UNNE:

- Feria EIAE (European Association for International Education), sucesivamente entre 2010 y 2013.
- Congreso CAEI (Congreso de las Américas sobre Educación Internacional), en 2012 y 2013.
- Feria NAFSA (Association of International Educators), en 2012 y 2013.

La participación en las ferias y congresos tuvo como objetivos incrementar los contactos institucionales de la Universidad, consolidar su presencia y proyección a nivel internacional, fortalecer las relaciones existentes y generar nuevas con otras instituciones de educación superior y con redes de Universidades extranjeras. Se procuró también difundir

la oferta académica de grado, posgrado y líneas de investigación más importantes de la UNNE (Memorias UNNE, 2010 a 2013).

Jornadas, Charlas y Seminarios en los cuales participó la UNNE durante el período 2010-2013:

- Primera Jornada ARIUSA (Alianza de Redes Iberoamericanas de Universidades por la Sustentabilidad y el Ambiente).
- Congreso Argentino y Latinoamericano de Postgrados en Educación Superior.
- Encuentro de Universidades en Seminario Internacional sobre Desarrollo Local.
- XII Encuentro de AIPyPT (Asociación de Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos de Argentina) de Argentina.
- VI Simposio de Búfalos de las Américas y V Simposio de Búfalos de Europa y América.
- II Seminario Internacional Universidad-Sociedad-Estado de AUGM (Asociación de Universidades Grupo Montevideo).
- VIII Congreso Internacional de Educación Superior.
- Congreso de las Américas sobre la Internacionalización de la Educación Superior.
- V Jornada Anual del Instituto de Innovación Social (Barcelona, España).
- XXV Conferencia Anual de EIAE.

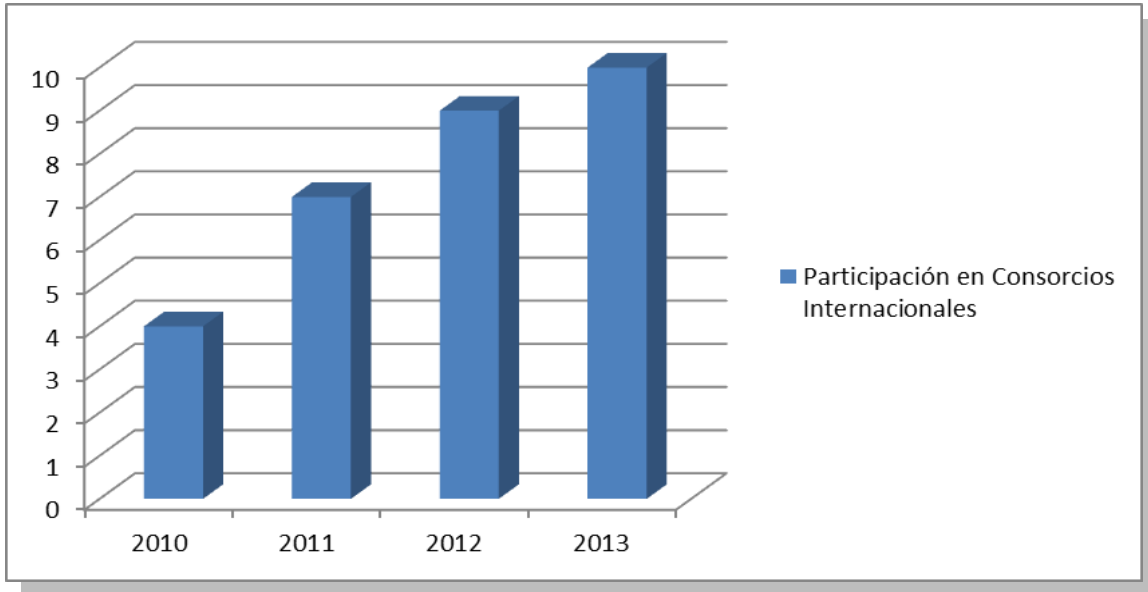
La participación de la Universidad en estas actividades fue estable durante los cuatro años analizados, participando en cada año de tres charlas o jornadas internacionales. Se procuró con estas actividades lograr una sensibilización de la importancia de la internacionalización de la educación superior en los Responsables de la Red de Cooperación Internacional de la UNNE. Además, se tuvo como objetivo la capacitación de dichos responsables generando así conocimientos, capacidades y valores en el personal académico de la institución (Memorias UNNE, 2010 a 2013).

La presencia de los Responsables de Cooperación Internacional en este tipo de actividad de internacionalización influyó en el grado de participación de sus respectivas unidades académicas en otras actividades, como ser Programas de Movilidad, Ferias internacionales, Seminarios y Jornadas. Al comparar el desarrollo de la internacionalización en las doce unidades académicas, se observa que la Facultad de Derecho, la Facultad de Odontología, la Facultad de Arquitectura y la Facultad de Ciencias Económicas fueron las que más han participado de las actividades de internacionalización en el período bajo estudio.

Como se señaló arriba, entre los objetivos del Plan de Internacionalización de la UNNE se encontraba la participación en Consortios Internacionales. A partir de los datos proporcionados por el Área de Cooperación Internacional de la institución mencionada, se puede observar un crecimiento en su participación desde 2010 (4 consorcios) hasta 2013 (10 consorcios).

Los consorcios en los cuales la UNNE participó durante el período fueron principalmente los vinculados al Programa ERASMUS MUNDUS (Memorias UNNE, 2010 a 2013). La presencia de la Universidad en estos Consortios, durante el período 2010-2013, está posiblemente vinculada con dos cuestiones: por un lado, un accionar propio de las instituciones europeas: éstas demostraron interés y predisposición en realizar proyectos en conjunto con sus pares latinoamericanas (motivo por el cual también se han firmado numerosos convenios internacionales entre ambos actores); por el otro, los antecedentes históricos que existían entre la UNNE y las Universidades europeas.

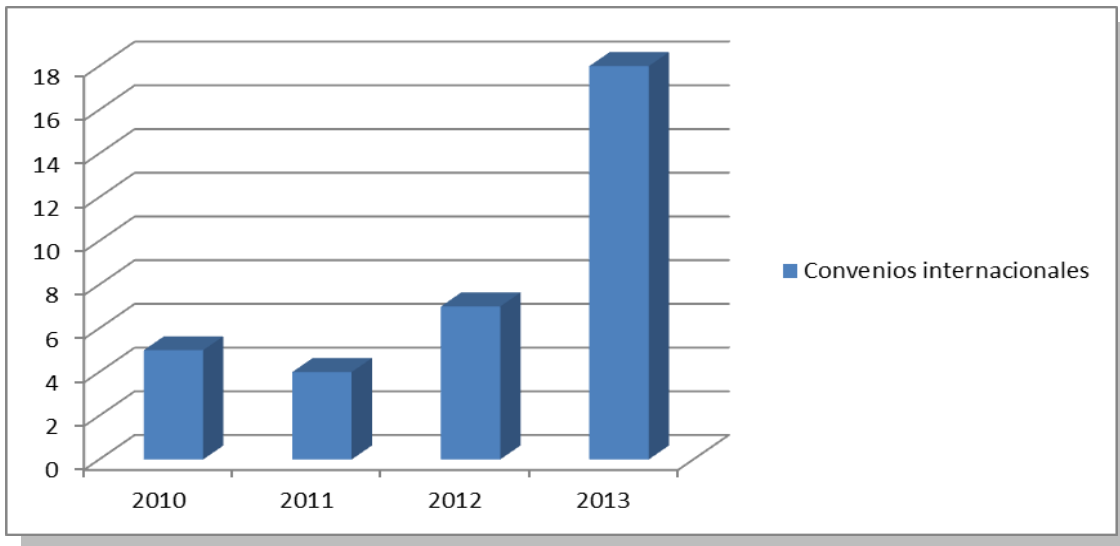
Cuadro 3. Participación en Consorcios Internacionales.



Fuente: Memorias Área de Cooperación Internacional (2010-2013).

Con respecto a los Convenios que concretó la Universidad con instituciones extranjeras de enseñanza superior, durante el período 2010-2012 se suscribieron un promedio de cinco por año, mientras que en 2013 se firmaron 19 (Memorias UNNE, 2010 a 2013).

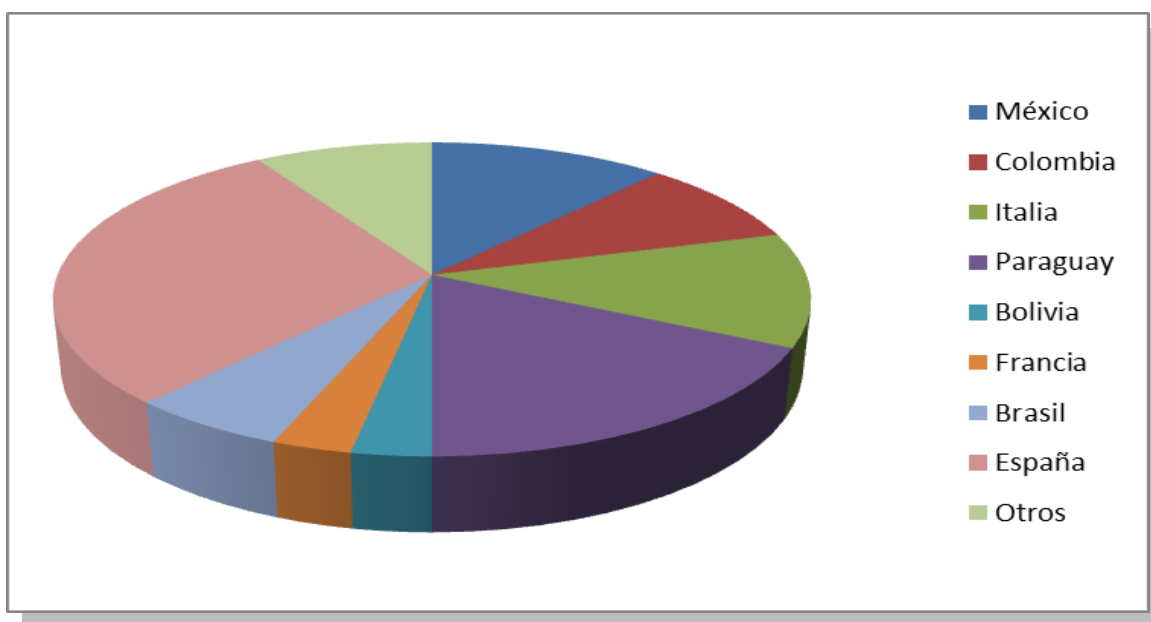
Cuadro 4. Firma de Convenios Internacionales.



Fuente: Memorias Área de Cooperación Internacional (2010-2013).

El 47% de las Universidades extranjeras parte de los convenios aludidos son de origen latinoamericano. Ello refleja la concepción de la UNNE como Universidad Regional presente en la Resolución n° 1005/12 y la influencia de los intereses institucionales y de los antecedentes históricos. Sin embargo, al clasificar por país se destacan las Universidades españolas, con las cuales se han concretado el 30% de los Convenios internacionales (Memorias UNNE, 2010 a 2013).

Cuadro 5. Origen de las Universidades parte de los Convenios internacionales firmados.



Fuente: Memorias Área de Cooperación Internacional (2010-2013).

En síntesis, del análisis de las actividades y resultados de la internacionalización de la UNNE durante el período bajo estudio, se confirma la hipótesis planteada al analizar el Plan de Internacionalización: a) la UNNE desarrolló una internacionalización “hacia afuera” (Sebastián, 2011); b) primó el enfoque actividad (Knight, 1994), ya que los ejes principales fueron los programas de movilidad, la presencia en Ferias y Congresos internacionales y en redes universitarias, y los convenios internacionales firmados con diferentes instituciones extranjeras los cuales potenciaron la proyección a nivel internacional de la UNNE.

La no ejecución de la internacionalización de un posgrado, prevista en el Plan de Desarrollo de Relaciones Internacionales, demuestra que la estrategia de internacionalización “hacia adentro” (Sebastián, 2011) no fue una prioridad para la UNNE durante el período. Por su parte, la realización de jornadas, charlas y seminarios con el objetivo de implementar una concientización en el personal académico sobre la importancia de la internacionalización de la educación superior, no se plasmó en actividades que integrasen las dimensiones internacional, intercultural y global en la UNNE.

## ***Conclusiones***

En los capítulos anteriores se han descripto los objetivos, modalidades y resultados de la estrategia de internacionalización de la UNNE durante el período 2010-2013; y se han identificado las continuidades y los cambios en relación con la estrategia del período anterior (1994-2010).

En dicho análisis se han podido identificar factores internos y externos a la Institución que han influido en el diseño y la operacionalización de la estrategia bajo estudio.

En el primer caso, del Plan Estratégico general de la Universidad 2010-2013<sup>7</sup> se desprende que para éste período la internacionalización de la UNNE no fue uno de los lineamientos principales de la gestión, ya que sólo figuraron actividades puntuales de internacionalización dentro de dos de los cuatro pilares de la estrategia institucional. Ello muy probablemente haya influido para que las actividades de internacionalización proyectadas no presentaran innovaciones sustantivas con respecto al período anterior.

Por otro lado, la escasa participación del Área de Cooperación Internacional en el Plan mencionado<sup>8</sup> pudo haber constituido otro factor explicativo de la continuidad de la estrategia de internacionalización (participación en redes universitarias, firma de convenios con Universidades extranjeras, programas de movilidad y proyección internacional). En efecto, el Plan de Internacionalización de 2011, diseñado por dicha área, incluyó actividades innovadoras- como el fortalecimiento institucional y la participación del personal académico en seminarios; lo cual demuestra una percepción distinta a la adoptada para la estrategia de internacionalización 2010-2013.

Con respecto a los factores externos, la situación del nordeste argentino, las políticas gubernamentales nacionales y de las Universidades extranjeras han influido en el diseño y operacionalización de las principales líneas de internacionalización de la Universidad.

---

<sup>7</sup> El Plan Estratégico 2010-2013 de la UNNE se encuentra plasmado en la Resolución CS No. 1005/12. El mismo delineó los principales ejes de gestión universitaria para el período mencionado: Gestión del Conocimiento, Desarrollo Sustentable, Integración Institucional y Construcción Ciudadana.

<sup>8</sup> Información obtenida personalmente a través del Área de Cooperación Internacional de la UNNE en entrevista realizada con Sergio Shwoihort, responsable del Área, en fecha 2 de septiembre de 2016.

La UNNE se creó como una Universidad regional con el objeto de satisfacer no sólo las demandas de educación superior de la región nordeste sino también para generar profesionales capaces de resolver las principales problemáticas presentes en las provincias del Chaco, Corrientes, Misiones y Formosa.

Estas provincias, durante el período de análisis, se encontraban entre las 6 con más bajo nivel en el Índice de Desarrollo Humano en Argentina (Ministerio de Salud, 2012). En el nordeste argentino, la tasa de desocupación fue del 34% de la población (Ministerio de Salud, 2012). Sólo la provincia de Corrientes contó con una tasa de mortalidad infantil del 14,9%, la más alta del país (Dirección Nacional de Relaciones Económicas con las Provincias, 2013). Además, las provincias enfrentaron, por factores climáticos, problemas de producción, salud e inundaciones.

Este contexto indudablemente exigía que la Universidad formase profesionales capaces de enfrentarse a estos desafíos. Las experiencias obtenidas a través de los programas de movilidad, la realización de proyectos conjuntos y la participación en redes y consorcios, contribuyen a la introducción de innovaciones necesarias para la resolución de las principales problemáticas de la región. Ello muy probablemente influyó en la alta impronta “hacia afuera” que tuvo la estrategia de internacionalización en el período analizado.

Por otro lado, y como ya fue planteado en esta tesina, las líneas de financiamiento de las convocatorias de la Secretaría de Políticas Universitarias incidieron en la estrategia de internacionalización “hacia afuera”. En el caso de la UNNE, por la convocatoria realizada por la Secretaría mencionada en 2010, se replanificó la estrategia de internacionalización con el propósito de que la misma coincidiera con los requisitos exigidos. Si bien en ciertos casos la influencia de políticas nacionales puede derivar en que la Universidad priorice sólo aquellas actividades que encuadran con las líneas de financiamiento (como sucedió en la UNNE en algunos aspectos); en otros puede aportar positivamente en el diseño de una estrategia, como sucedió en el caso de la UNNE al incorporar la dimensión del fortalecimiento del área de relaciones internacionales, propio del enfoque *capacidades*, ausente hasta el momento.

Con respecto a la operacionalización de la estrategia de internacionalización de la UNNE 2011-2013, más allá de los aspectos de índole financiera y presupuestaria señalados en el punto 3.2, que determinaron la no realización de algunas actividades, la influencia de las Universidades extranjeras se hizo sentir al momento de realizar ciertas actividades.

De hecho, cabe recordar que casi el 50% de los convenios internacionales firmados por la UNNE durante el período bajo estudio fueron con instituciones europeas. Entre 2010 y 2013, las Universidades europeas en general, y las españolas en particular, procuraron elaborar proyectos conjuntos con sus pares latinoamericanas. Sin embargo, el nivel de desarrollo institucional de éstas no era el mismo que el de las primeras, lo cual llevó a que los proyectos y programas fueran efectuados en territorio extranjero. Ejemplo de ello son los Programas de Movilidad Docente a París y Madrid.

Si bien esta estrategia “hacia afuera” predominante en la internacionalización de la UNNE en el período bajo estudio representa sólo una cara del proceso de internacionalización de una Universidad, tuvo impactos positivos<sup>9</sup>. Las movilidades docente y estudiantil permitieron la formación académica y la implementación de cambios al interior de las Facultades de la UNNE. Un ejemplo de ello es el currículum por competencias que se implementó como prueba piloto en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo. Así también las experiencias obtenidas en el exterior influyeron en la concientización de las autoridades universitarias, a nivel Rectorado y en cada unidad académica, de la importancia y aspectos positivos de la internacionalización de la UNNE<sup>10</sup>. Dicha concientización se ilustra con la firma de convenios internacionales, la cantidad de docentes movilizados y la participación en consorcios y en ferias internacionales que fue incrementándose a lo largo del período estudiado, también con la participación estable en jornadas, charlas y seminarios durante los cuatro años analizados.

Aunque se procuró una participación transversal de todas las Facultades de la Universidad, primordialmente a través de la Red de Responsables de Cooperación Internacional, lo cierto es que la participación de las unidades académicas fue poco homogénea, pudiendo

---

<sup>9</sup> Información obtenida personalmente a través del Área de Cooperación Internacional de la UNNE en entrevista realizada con Sergio Shwoihort, responsable del Área, en fecha 12 de octubre de 2016.

<sup>10</sup> Información obtenida personalmente a través del Área de Cooperación Internacional de la UNNE en entrevista realizada con Sergio Shwoihort, responsable del Área, en fecha 12 de octubre de 2016.

destacarse una mayor participación por parte de la Facultad de Derecho, la Facultad de Odontología, la Facultad de Arquitectura y Urbanismo, y la Facultad de Ciencias Económicas, la Facultad de Medicina, la Facultad de Ciencias Agrarias y la Facultad de Veterinaria<sup>11</sup>. Esto se debe, probablemente, al grado de concientización de los beneficios de la internacionalización, el interés y el compromiso de las autoridades de las unidades académicas mencionadas.

Una estrategia de internacionalización que incluya la internacionalización “en casa” y la participación activa de todas las unidades académicas de la UNNE permitiría fortalecer las actividades ya realizadas y ampliar las capacidades del personal académico, docente y estudiantes de la Universidad. Ello parece haber sido comprendido por la gestión universitaria actual (2014-2018), la cual ha establecido lineamientos de política de internacionalización (Veiravé, 2014) entre los cuales se da continuidad a los programas de movilidad académica y a la participación en redes, consorcios y ferias internacionales, pero además se añadió el fortalecimiento del Área de Cooperación Internacional y de la Red de Responsables de Cooperación Internacional, la capacitación de su personal y la participación de todas las Unidades académicas en este tipo de actividades. Se vislumbra así una política de internacionalización más integral que la desarrollada bajo el período de estudio de esta tesina, que da cuenta de la necesidad de desarrollar las capacidades internas complementando la proyección internacional de la UNNE.

---

<sup>11</sup> Información obtenida personalmente a través del Área de Cooperación Internacional de la UNNE en entrevista realizada con Sergio Shwoihort, responsable del Área, en fecha 12 de octubre de 2016.

## ***Bibliografía***

Botto, M. (2015) Las agendas sociales de la integración regional y la educación superior: entre la solidaridad y el interés económico. En *La Integración regional en América Latina: Quo Vadis? El Mercosur desde una perspectiva sectorial y comparada*. (ed. 2015, pp. 111-126). Buenos Aires: EUDEBA.

Brovetto, J. (1997) Cooperación Internacional en la Educación Superior. En *La Educación Superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe*, (ed. CRESALC/UNESCO, pp. 1183-1198). Caracas. [s.n.] Recuperado el 10 de abril de 2016 de <http://biblioteca.uahurtado.cl/UJAH/Reduc/pdf/pdf/8175.pdf>.

De Wit, H. (2011) Globalisation and Internationalisation of Higher Education, *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*, Vol. 8, No 2, 241-248.

Dirección Nacional de Relaciones Económicas con las Provincias. *Corrientes*. [s.f.] Recuperado el 14 de octubre de 2016 de <http://www2.mecon.gov.ar/hacienda/dinrep/Informes/archivos/corrientes.pdf>.

Fresno Chávez, C. ( 2005) La cooperación universitaria Internacional de cara al siglo XXI, *Educación Médica Superior*, Vol. 19, No. 3. Recuperado el 4 de julio de 2016 de [http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol19\\_3\\_05/ems01305.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol19_3_05/ems01305.htm).

*Historia de la Universidad Nacional del Nordeste*. [s.f.] Recuperado el 8 de octubre de 2016 de [http://www.unne.edu.ar/conociendo/documentos/historia\\_unne.pdf](http://www.unne.edu.ar/conociendo/documentos/historia_unne.pdf).

Keohane, R. y Nye, J. (1988) *Poder e interdependencia*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

Knight, J. (1994) Internationalization: elements and checkpoints, *Canadian Bureau for International Education Research*, No 7, 1-14.

Knight, J. (2003) Updating the concept of Internationalization, *International Higher Education*, No. 33, 2-3. Recuperado el 10 de abril de 2016 de [https://www.bc.edu/content/dam/files/research\\_sites/cihe/pdf/IHEpdfs/ihe33.pdf](https://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/pdf/IHEpdfs/ihe33.pdf).

Knight, J. (2004) Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, Vol. 8, No. 1, 5-31. Recuperado el 5 de abril de 2016 de <http://jsi.sagepub.com/content/8/1/5>.

Knight, J. (2010) Five myths about internationalization, *International Higher Education*, No 62, 14-15. Recuperado el 31 de marzo de 2016 de [http://ecahe.eu/w/images/d/d5/Knight - Five myths about Internationalization - IHE no 62 Winter 2011.pdf](http://ecahe.eu/w/images/d/d5/Knight_-_Five_myths_about_Internationalization_-_IHE_no_62_Winter_2011.pdf).

Knight, J. (2012) Cinco verdades sobre la internacionalización, *International Higher Education*, No. 69, 4-6. Recuperado el 10 de abril de 2016 de [http://www.unab.cl/ihe/pdf/69/cinco%20verdades\\_internacionalizacion.pdf](http://www.unab.cl/ihe/pdf/69/cinco%20verdades_internacionalizacion.pdf).

Larrea, M. y Astur, A. (2011) Políticas de internacionalización de la educación superior y cooperación internacional universitaria. Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Educación de Argentina. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 15 de julio de 2016 de <http://portales.educacion.gov.ar/spu/files/2011/12/Art%C3%ADculo-Pol%C3%ADticas-de-internacionalizaci%C3%B3n-de-la-ES.pdf>.

Ministerio de Salud (2012) *Indicadores Básicos*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 14 de octubre de 2016 de <http://www.bvs.org.ar/pdf/indicadores2012.pdf>.

Russell, R. (2010) El Estado nación y los actores gubernamentales no centrales: una relación complementaria. En Luis Maira (comp.), *La política internacional subnacional en América Latina*. (1ra. Ed., pp. 83-106). Buenos Aires: Libros del Zorzal.

Sebastián, J. (2011) Dimensiones y métricas de la internacionalización de las Universidades, *Universidades*, Vol. LXI, No. 51, 3-16.

Secretaría de Políticas Universitarias. (2010) *Convocatoria para la Presentación de Propuestas del Programa de Promoción de la Universidad Argentina. Plan de Desarrollo de las Relaciones Internacionales 2010*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 1 de septiembre de 2016 de [http://www.infoleg.gov.ar/basehome/actos\\_gobierno/actosdegobierno1-3-2010-3.htm](http://www.infoleg.gov.ar/basehome/actos_gobierno/actosdegobierno1-3-2010-3.htm).

Seeber, M. y Lepori, B. (2014) The internationalization of european higher education institutions. En Bonaccorsi, A. (Ed.), *Knowledge, diversity and performance in European Higher Education*. (1ra ed., pp. 138-166). Edward Elgar. Recuperado el 20 de agosto de 2016 de <http://hdl.handle.net/1854/LU-4239546>.

Shwoihort, S. (2010) *Análisis de la oficina de relaciones internacionales de la Universidad Nacional del Nordeste: Una propuesta de reestructuración*. Tesis de maestría no publicada, Universidad de Barcelona, Barcelona, España.

UNNE. (1996) *Estatuto de la Universidad Nacional del Nordeste*. Corrientes, Argentina. Recuperado de <http://boletinoficial.unne.edu.ar/> el 3 de octubre de 2016.

UNNE. (2009) *Plan de Desarrollo Institucional: Fase 2010. Internacionalización y Cooperación al Desarrollo en la Universidad Nacional del Nordeste*. Corrientes, Argentina.

UNNE. (2010-2013) *Memorias Área de Cooperación Internacional*. Subsecretaría de Relaciones Interinstitucionales. Corrientes, Argentina.

UNNE. (2013) *Informe final. Programa de Promoción de la Universidad Argentina. 7ma Convocatoria: Plan de Desarrollo de Relaciones Internacionales*. Corrientes, Argentina.

Veiravé, M. D. (2014) Bases para la Gestión 2014-2018. Universidad Nacional del Nordeste. Corrientes, Argentina.

Vilosio, L. (2002, noviembre) *La educación superior en el contexto de las relaciones internacionales*. Ponencia presentada en el Primer Congreso de Relaciones Internacionales “Por la construcción de una verdadera comunidad internacional”, en La Plata, Argentina.

Waggoner, G. (2010) La educación superior en Estados Unidos y en Latinoamérica, *Revista de la Educación Superior*, Vol. 3, No. 11, 1-14. [Disponible en [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista11\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista11_S1A1ES.pdf) consultado el día 8 de octubre de 2016].

### Resoluciones Institucionales

UNNE Resolución CS nº. 1005/12 Aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

### Sitios web consultados

[www.cin.edu.ar/](http://www.cin.edu.ar/)

[www.portales.educacion.gov.ar/spu/](http://www.portales.educacion.gov.ar/spu/)

[www.unne.edu.ar](http://www.unne.edu.ar)

[www.relint.unne.edu.ar](http://www.relint.unne.edu.ar)

# *Anexo*