

# LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS UNIVERSIDADES

Barcelona, 9 de noviembre de 2011

Helena Martínez

Directora de Relaciones Internacionales

Universitat Politècnica de Catalunya



Cátedra UNESCO  
de Dirección Universitaria



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Helena Martínez

# SUMARIO

- La estrategia institucional
- La transversalidad de la internacionalización
- Alianzas estratégicas internacionales
- La promoción internacional y la proyección externa



# La estrategia internacional

- Área relativamente reciente
- Etapas del proceso de internacionalización
  - Las relaciones internacionales
    - Movilidad de profesores y estudiantes
    - Establecimiento de convenios
    - Tímida participación en redes
  - La política internacional
    - Definición de una estrategia
    - Concreción de unos objetivos
    - Planificación a medio plazo
    - Participación de una mayor parte de la comunidad



# La estrategia institucional (II)

- La plena internacionalización
  - La dimensión internacional está plenamente integrada en la actividad cotidiana
  - Todo el personal está preparado para esta realidad
  - Existencia de una comunidad multicultural, multiétnica, multireligiosa, multilingüe, integradora y abierta



# La estrategia institucional (III)

- El caso de la UPC:
  - Existencia de tres Planes Estratégicos
    - 1996-2002
    - 2003-2006
    - 2008-2015
  - Tercer Plan de Política Internacional: De las relaciones internacionales a la internacionalización
    - Aprobado en octubre 2008
    - Horizonte 2015
    - Metodología de trabajo: DAFO, Encuestas, Grupo reducido de trabajo, Aportaciones de la comunidad, Revisión por expertos externos.
    - Recursos



# Estrategia institucional (IV)

- Ejes estratégicos
  - Cultura institucional internacional
  - Proyección de la docencia y la investigación
  - Relaciones internacionales



# Estrategia institucional (V)

- Cultura institucional internacional
  - Implicación de toda la comunidad para que la internacionalización sea percibida como una oportunidad y no como una amenaza
  - Fomento del inglés: formación, impartición de docencia, movilidad
  - Internacionalización en casa: rotulación, valoración de las experiencias internacionales, acogida a la comunidad internacional



# La estrategia institucional (VI)

- Proyección internacional de la docencia y la investigación
  - Oferta de titulaciones totalmente impartidas en inglés
  - Captación de estudiantes internacionales
  - Plan estratégico de promoción internacional
    - Refuerzo de la marca
    - Diseño de herramientas específicas
    - Planificación de acciones destinadas a públicos concretos
    - Definición de zonas geográficas estratégicas
    - Plan de seguimiento y fidelización de titulados





# La estrategia institucional (VII)

- Relaciones internacionales
  - Nivel político, visibilidad, recursos
  - Capacitación del personal
  - Integración de los procesos administrativos relacionados con la movilidad en los sistemas de gestión y de información de la actividad académica de la institución
  - Participación activa en órganos de gobierno de redes institucionales
  - Aumento y diversificación de zonas geográficas en la movilidad de todos los colectivos



# La transversalidad de las relaciones internacionales

- La investigación
  - Elemento de atracción
  - Visibilidad
  - Soporte técnico desde RRII
- La oferta docente
  - Grado/Postgrado
  - Calidad
  - Idioma de impartición de las titulaciones



# La transversalidad de las relaciones internacionales (II)

- Infraestructuras
- Recursos humanos
- Extensión
  - Actividades sociales
  - Deporte
  - Cultura
  - Preparación lingüística
  - Inserción laboral



# La transversalidad de las relaciones internacionales (III)

- Organización y estructura
  - Existencia de un Vicerrectorado
  - Soporte técnico en un servicio especializado
  - Existencia de una subdirección y un apoyo administrativo en cada Centro Docente
  - Incorporación de la dimensión internacional en cada Vicerrectorado
- La cooperación para el desarrollo

# Alianzas estratégicas

- Los convenios de cooperación (MoU)
- Los acuerdos bilaterales de movilidad
- La participación en redes: agrupación en distintas plataformas para conseguir determinados objetivos comunes
- Dobles diplomas o titulaciones conjuntas
- Proyectos o consorcios de investigación o de programas educativos –la política de la UE–



# Alianzas estratégicas (II)

- Redes
  - No es la única forma de colaboración
  - No es la mejor (ni, por supuesto, la peor) forma de colaboración
  - Es una actividad complementaria de las instituciones para cooperar y, conjuntamente, conseguir unos resultados estratégicos
  - Nacionales/Internacionales



# Alianzas estratégicas (III)

- Objetivos de las redes:
  - Ejercer como grupo de presión ante determinadas administraciones (EUA, CESAER)
  - Fomentar la movilidad entre los diferentes colectivos (MAGALHAES)
  - Poner en marcha proyectos de investigación conjunta (CLUSTER)
  - Compartir análisis, estudios, estrategias institucionales (CINDA)
  - Diseñar acuerdos de doble titulación (TIME)
  - Promover actividades concretas (UNITECH)
  - Fomentar el desarrollo científico en alguna área geográfica concreta (REMEI)

# Alianzas estratégicas (IV)

- Valor añadido:
  - Lugar de encuentro donde se comparten visiones, problemas y eventuales soluciones
  - Fuente de contactos personales que facilitan la labor posterior
  - Creación de sinergias, semilla de proyectos
  - Establecimiento de posicionamientos conjuntos
  - Generación de momentos de reflexión difíciles de conseguir en el contexto laboral diario





# Alianzas estratégicas (V)

- Retos:
  - No convertirlas en simples lugares anuales de encuentro
  - No aprovechar las oportunidades que se puedan generar
  - No tener una actitud proactiva y dinámica
  - No participar en los órganos de gobierno para aportar puntos de vista y experiencia, visualizar a la universidad y aprovechar al máximo los conocimientos y los escenarios que se generan
  - Pueden ser solamente un gasto sin recompensa



# La promoción internacional y la proyección externa

- Competencia por el talento
- Factores que influyen en la selección de universidad por parte de los estudiantes:
  - Calidad de la educación
  - Prestigio de la investigación
  - Calidad de vida del país o ciudad
  - Costos
  - Perspectivas de empleo

# La promoción internacional y la proyección externa (II)

- La oferta docente en inglés
- La labor de promoción de las agencias estatales: British Council, DAAD, Nuffic, Campusfrance, Universidad.es
- Los recursos económicos
- Las tasas de matrícula para los estudiantes internacionales
- La globalización: proactividad de las universidades, colaboración/competencia, alianzas entre universidades
- El marketing internacional
- Los recursos humanos y materiales

# La promoción internacional y la proyección externa (III)

- Elementos de promoción:
  - La cooperación universitaria
  - Las alianzas con empresas
  - Las ferias educativas
    - Zonas geográficas estratégicas
    - Catálogo
    - Material publicitario

Las asociaciones gubernamentales: embajadas, instituciones culturales, etc.



# La promoción internacional y la proyección externa (IV)

- Los titulados internacionales
- La publicidad en medios de comunicación
- Los agentes intermediarios
- Internet
  - Bajo coste
  - Actualización inmediata
  - Más informativos que comunicativos
  - Nuevos modelos interactivos (redes sociales, skype, canales ...)

# La promoción internacional y la proyección externa (V)

- La proyección externa:
  - Visitas institucionales
    - Organización
    - Agenda
    - Seguimiento de resultados
  - Misiones internacionales
    - Contactos institucionales
    - Estudiantes propios en aquel destino
    - Instituciones propias en el país de destino

# Reflexiones finales

- Realizar un proceso de reflexión interna para diseñar una estrategia (Imposible hacerlo todo)
- Ser realista en la situación de partida y en los objetivos (No todos estamos en la misma situación, ni pretendemos lo mismo)
- Invertir tiempo y recursos en preparar internamente a la comunidad (Si no, fracasaremos)
- Acotar actividades y zonas en función de los resultados esperados: Qué hacer? Dónde? Para qué? (No podemos llegar a todas partes, ni el objetivo es el mismo en todos los lugares)
- Asignar recursos humanos y materiales suficientes



LAS RECETAS DE LOS DEMAS NO  
NOS SIRVEN, NI SOMOS IGUALES,  
NI QUEREMOS HACER LO  
MISMO, NI PRETENDEMOS  
CONSEGUIR LOS MISMOS  
RESULTADOS





Helena.martinez@upc.edu

**MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

