

7. «Somos una universidad con una fuerte vocación internacional»: la internacionalización como misión institucional transversal de las universidades públicas españolas

Ana Bocanegra-Valle¹

Resumen

Las universidades europeas conciben la internacionalización como una parte fundamental de su misión institucional. Esto ha llevado a que, durante la última década, las universidades españolas se hayan esforzado por desarrollar una agenda de internacionalización y, hoy día, se encuentren inmersas en actuaciones diversas que les ayuden a alcanzar un nivel de internacionalización competitivo y posicionarse en un mundo cada vez más globalizado. En este trabajo intentamos discernir si las universidades públicas españolas entienden la internacionalización como un fin en sí mismo, o como un medio para alcanzar otras metas. Para ello, nos centraremos en los programas electorales de varias candidaturas a rector/a e identificaremos cuáles son los temas que las universidades asocian con el concepto de internacionalización a través de estos textos. Los resultados nos ayudarán a conocer mejor qué significa para las universidades españolas la internacionalización, en qué consiste el proceso de internacionalización, cuáles son sus implicaciones en ámbitos diversos como la docencia, la investigación, la política lingüística o la extensión universitaria y, finalmente, mediante qué acciones se trasladan los objetivos de internacionalización a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

Palabras clave

Internacionalización, educación superior, prestigio, proyección, rectores.

¹ Departamento de Filología Francesa e Inglesa. Área de Filología Inglesa. Universidad de Cádiz. ana.bocanegra@uca.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2856-0814>

Cómo citar: Bocanegra-Valle, Ana. 2025. «“Somos una universidad con una fuerte vocación internacional”: la internacionalización como misión institucional transversal de las universidades públicas españolas». En *Internacionalizar la universidad española: estrategias, prácticas docentes y lenguas*, editado por Emma Dafouz, 135-155. Madrid: Ediciones Complutense. <https://doi.org/10.5209/ling.003.07>

1. Introducción

Hasta hace relativamente poco tiempo el concepto de internacionalización en el contexto de la educación superior estaba ligado a la movilidad de estudiantes que se desplazaban a universidades extranjeras para vivir una experiencia formativa en otro país. Sin embargo, durante la última década, las universidades europeas y españolas se han esforzado por ampliar el concepto de internacionalización, promoviendo líneas de actuación variadas y ambiciosas. Se trataría de alcanzar una internacionalización integral que conecte globalmente todas las misiones de la educación superior para servir mejor a la comunidad universitaria y a la sociedad del siglo XXI (Hudzik 2015).

Hoy en día la internacionalización del sistema universitario español se entiende, por un lado, como una especie de «diplomacia pública» cuyo principal objetivo es el posicionamiento «de la Marca España» (Gentil Álvarez-Ossorio 2017, 23), y, por otro, como una oportunidad para proyectar la transferencia del conocimiento, fomentar la empleabilidad de los egresados y preparar a la educación superior para los retos de la sociedad actual (Bocanegra-Valle 2020). La internacionalización se caracteriza por sus múltiples facetas y por sus implicaciones para toda la comunidad universitaria (Rider-Grant s.f.); es decir, se caracteriza por su transversalidad.

Para entender mejor cuáles son los asuntos y las actuaciones que las universidades españolas asocian con la internacionalización, nos hemos adentrado en el estudio de los programas electorales de dieciséis candidato/as a rector/a que participaron en campañas electorales durante los años 2016 a 2022. Entendemos que son estos unos textos interesantes para su análisis ya que en ellos las candidaturas exponen y explican con detalle sus planes y líneas de acción para su periodo de gobierno; es en ellos donde articulan las medidas específicas que llevarán a cabo, donde recogen su pensamiento y concepción de la educación superior, donde exponen los objetivos que perseguirán durante su mandato, y donde, en definitiva, esbozan su universidad del futuro.

Para el análisis de estos textos hemos empleado una metodología de investigación cualitativa reforzada con la ayuda del programa informático NVivo 11 Pro. Un primer paso fue realizar búsquedas por Internet para localizar programas electorales de candidato/as a rector/a. Seguidamente seleccionamos dieciséis textos que constituían programas completos (no resúmenes o listas de objetivos), se encontraban en formatos de texto com-

patibles con NVivo (principalmente .docx o .pdf) y, además, eran representativos de distintas zonas del país². Basándonos en bibliografía relevante sobre internacionalización, establecimos un listado de temas de partida (o «nodos») que fuimos aumentando y perfilando (en subtemas o «subnodos») a medida que avanzábamos en la lectura de los textos. La búsqueda de los términos «internacionalización», «globalización», «europeo», «inglés», así como de formas derivadas y otros términos relacionados («internacional», «internacionalidad», «global», «Europa», «español», «lengua» o «idioma») nos ayudó a identificar y delimitar esos extractos fuertemente vinculados a la idea de internacionalización. Asimismo, este procedimiento deductivo nos permitió determinar no solo cuáles eran las ideas principales o generales contenidas en cada extracto, sino descubrir ideas secundarias o matices subyacentes en la narrativa de lo/as candidato/as a rector/a. Los hallazgos más sobresalientes se abordan a continuación.

2. La internacionalización como estrategia transversal de universidad

El estudio de los programas electorales nos muestra las múltiples facetas de la internacionalización, que se vertebran en torno a seis grandes temas (prestigio, formación, investigación, cooperación, multilingüismo y responsabilidad social). A lo largo de esta sección se desglosarán estos temas conforme a la estructura que parece predominar en los programas electorales analizados, en los que lo/as candidato/as a rector/a suelen partir de unas líneas generales que intentan poner de manifiesto el papel relevante de la universidad para, seguidamente, priorizar la formación e investigación, conceder un papel intermedio a la cooperación y reservar la responsabilidad social y otros asuntos para las partes finales de sus programas. No obstante, y antes de entrar en su discusión, conviene señalar que todas estas facetas se encuentran relacionadas entre sí. Por ejemplo, se entiende que la cooperación científica internacional potencia el liderazgo, y que destacar y adquirir visibilidad en la educación superior es sinónimo de prestigio.

² Para garantizar la protección de datos y el anonimato de las candidaturas analizadas, recogemos las palabras textuales de los programas electorales seguidas de un código (R+dígito) que permite conocer a grandes rasgos su perfil: candidatas a rectora (R1, R4, R5 y R15), candidatos a rector todos los restantes; universidades ubicadas en las zonas este (R1-R4), norte (R5-R8), centro (R9-R12) y sur de España (R13-R16).

2.1. Internacionalización es prestigio

Definitivamente, el grado de internacionalización es indicio del grado de prestigio de una universidad. Este prestigio se materializa a través de una internacionalización robusta, que redunde en la propia proyección de la institución, en su liderazgo y en su solvencia internacional. Es importante adquirir visibilidad no solo en el entorno local o nacional sino principalmente en el internacional, y esto se consigue: a) fomentando todo tipo de actividades de formación, de investigación, de colaboración o de extensión; b) aumentando la competitividad frente a otros centros nacionales y extranjeros e incrementando el impacto y alcance social de la universidad; y c) apostando por la proyección exterior. Es fundamental que las fortalezas de cada institución se hagan visibles en el entorno internacional con el fin de ganar reputación y solvencia, de atraer fondos e inversiones, de acoger a alumnado, profesorado e investigadores extranjeros, de crecer en oferta formativa, y, en definitiva, de posicionarse favorablemente en un contexto internacional.

Un candidato a rector explica que la visibilidad de una universidad «tiene en gran medida que ver con la excelencia, es decir con la capacidad de formar egresados con elevada empleabilidad, desarrollar una investigación de vanguardia y generar patentes, licencias o productos culturales demandados» (R8); para otro, la visibilidad se alcanza «generando una imagen de marca reconocida internacionalmente, con influencia en los foros de decisión, nacionales o internacionales, más importantes; asociada a la formación y a la promoción y gestión de proyectos de I+D» (R12). Efectivamente, las universidades evidencian la relación de la internacionalización con la calidad y la excelencia a través de una serie de logros. Uno de ellos consistiría en conseguir sellos y menciones internacionales de calidad, así como obtener acreditaciones muy positivas y premios que gocen de un reconocimiento mundial con impacto en la sociedad y en el tejido empresarial. Entre estos se hacen alusiones específicas al programa de Sellos Internacionales de Calidad (SIC) de ANECA, al sello de Excelencia en Recursos Humanos en la Investigación (HR Excellence in Research Award) que otorga la Comisión Europea así como a sellos específicos para ciertos servicios, como las certificaciones ISO9001 o el sello de excelencia europea EFQM (European Foundation for Quality Management). Junto a estos sellos de calidad se aspira a reconocer y acreditar internacionalmente los títulos ofrecidos tanto a nivel de grado como de posgrado y doctorado en todas las ramas de conocimiento mediante la obtención de menciones internacionales como

podieran ser EURO-ACE (Ingenierías), ECA (Educación), o EAEVE (Veterinaria).

Otro objetivo que reconocería el prestigio guarda relación con alcanzar el mejor posicionamiento posible en los rankings mundiales de universidades (Shanghai, QS, o Times Higher Education). Para ello, las universidades deben afanarse por, al menos mantener o, si es posible, «mejorar nuestra posición en los diferentes rankings para reforzar nuestra reputación internacional» (R14).

El prestigio de la institución también viene marcado por su potencial para la captación y retención de talento científico a nivel internacional. Las universidades apuestan por políticas proactivas que consigan atraer a estudiantes y docentes pero, sobre todo, a investigadores internacionales experimentados (*senior*) que puedan colaborar activamente con la universidad receptora potenciando líneas que permitan a la institución competir con éxito en programas internacionales y «garantice la excelencia del futuro» (R13). Esta última posibilidad redundaría además en la captación de fondos y ayudas, la creación de redes internacionales, la coordinación de proyectos europeos o la dirección de tesis doctorales de excelencia.

2.2. Internacionalización es formación

Una idea generalizada es que las universidades deben esforzarse por fortalecer y ampliar sus catálogos de títulos aplicando estrategias académicas novedosas, potenciando las habilidades sociales ('soft skills') y adoptando un marcado enfoque internacional que potencie un modelo educativo orientado a la inserción laboral que eleve las oportunidades de empleabilidad de sus egresados. Como explica un candidato, «la universidad debe formar a los mejores profesionales del futuro, capacitados para trabajar en ambientes multilingües y multiculturales, y debe estar presente en programas, proyectos y redes de cooperación internacional en formación, investigación e innovación» (R14).

Una segunda actuación que resulta inherente a la internacionalización de la formación, y que a su vez influye en la facilitación de la inserción laboral, es la que guarda relación con las oportunidades de movilidad que ofrezca una universidad, tanto para la entrada (movilidad entrante) como para la salida (movilidad saliente) de estudiantes, personal docente e investigador (PDI), y personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS). Por ello, y especialmente en el afán de «promover activamente la empleabilidad internacional de los estudiantes tanto en instituciones privadas como organismos internacio-

nales» (R3), las universidades se afanan en conseguir nuevos acuerdos de intercambio y ampliar los ya establecidos así como implantar acciones inclusivas que permitan disfrutar de estancias internacionales a todos los miembros de la comunidad universitaria, con movilidades de menor duración, con estancias vinculadas a la realización de los trabajos de fin de grado y fin de máster, con el establecimiento de modalidades combinadas (movilidad física más un periodo en modalidad virtual), con el desarrollo de procesos de atención tutorial y de acogida más eficaces, así como con la implantación de procesos de solicitud más cortos y más simplificados. Las aspiraciones van más allá del entorno propiciado por los programas Erasmus y son muchas las instituciones que desean identificar otros nichos para la atracción de estudiantes y personal más allá del espacio europeo (por ejemplo, en Estados Unidos, Canadá, Asia Pacífico, el Magreb) así como potenciar especialmente la movilidad de estudiantes e investigadores ligados a grupos de investigación en áreas de especial impacto, alianzas estratégicas y campus de excelencia. Por último, la movilidad del PTGAS parece ser la opción menos demandada, de ahí que las universidades se esfuercen por favorecer la movilidad de este colectivo y a fin de que «redunde en una mejora de la capacitación técnica y del servicio público» (R12).

Estrechamente relacionado con la oferta de movilidad, se encuentra la apuesta de las universidades por desarrollar, por un lado, una oferta formativa que atraiga a estudiantes extranjeros, principalmente de posgrado y doctorado, y, por otro, programas específicos de estancias y visitas que atraiga a PDI extranjero de elevada reputación internacional con el fin de fortalecer la oferta de programas de posgrado y a las áreas necesitadas. Para la atracción de estudiantado extranjero se postulan diversas acciones: diseñar planes de promoción de los títulos de grado y posgrado a nivel internacional y apostar por su competitividad; fidelizar a los estudiantes que ya hayan conocido la universidad gracias a los programas de movilidad o de los cursos de enseñanza de español como lengua extranjera; mantener fases extraordinarias de preinscripción para estudiantes extranjeros; fomentar actividades de acogida que favorezcan la integración mediante un International Welcome Centre; crear nuevos programas de becas para estudiantes extranjeros; asistir a ferias internacionales de educación en diferentes países para darle visibilidad a la oferta académica existente; mejorar las instalaciones y alojamientos universitarios; o incrementar la oferta de estudios en inglés. Para la atracción de profesorado internacional se admite la necesidad de conseguir cambios en las normativas y en las figuras de contratación que hagan de la institución una opción competitiva que estimule la internacionalidad y las colaboraciones. Se podría apostar, por ejem-

plo, por programas específicos de estancias y visitas (Visiting Scholar), con docencia concentrada en quincenas, además de agilizar los procedimientos de traducción y homologación de títulos para atraer docentes con formación en el extranjero y contribuir así a la internacionalización de la plantilla.

Sin duda alguna, la oferta formativa de la institución, su alcance y su versatilidad, puede constituir una inmejorable carta de presentación que consiga reforzar la imagen internacional de la institución y atraer a estudiantes y PDI. En esta línea las universidades aspiran a internacionalizar los programas formativos (internacionalización del currículum), poniendo en marcha dobles grados y titulaciones (de máster y doctorado) conjuntas internacionales, programas de aprendizaje internacional colaborativo en línea o programas de movilidad combinada, así como fomentando la firma de acuerdos para el desarrollo de titulaciones internacionales de grado «desde una perspectiva multidisciplinar, multilingüe y multicultural» (R11). A todos estos efectos, los programas Erasmus Mundus o las alianzas estratégicas con las que se cuente (a través de los campus de excelencia o de los consorcios de universidades europeas) pueden brindar interesantes posibilidades al respecto. Las universidades entienden que es especialmente en el periodo de formación doctoral cuando se puede alcanzar el mayor grado de internacionalización a través de: la actuación de una Escuela Internacional de Doctorado; el régimen de cotutela internacional; la mención europea o internacional del título de doctor; doctorados industriales o doctorados empresariales con empresas extranjeras; programas como Erasmus Mundus Joint Master; la publicación de resultados en revistas internacionales de prestigio; el refuerzo de las competencias internacionales e interculturales de los doctorandos gracias a la generación de redes estables de colaboración con grupos de investigación de todo el mundo; una mayor participación de profesores internacionales en las actividades formativas de los programas de doctorado; o el apoyo a la formación postdoctoral con programas que favorezcan la sustitución del investigador en sus posibles tareas docentes. Se trataría, en definitiva, de equilibrar «el carácter predominantemente estable y local de la oferta de grados y el carácter más dinámico e internacional de la oferta de posgrado» (R5). Otra alternativa sería la creación de cursos propios mediante convenios con universidades extranjeras. Una tercera opción consistiría en favorecer la oferta de cursos masivos abiertos en línea (MOOCs) como parte de la oferta de internacionalización de la universidad, como complemento a la docencia presencial, o como instrumento para la captación de estudiantes, y especialmente en áreas que acrediten una calidad contrastada.

Una última manera de reforzar la internacionalización sería en el ámbito de las prácticas externas, ampliando la posibilidad de realizar prácticas en el extranjero, «articulando un sistema de reciprocidad en la recepción de estudiantes internacionales y de reconocimiento y convalidación» (R7), firmando más convenios de colaboración, e impulsando la cooperación con empresas en el extranjero o con organismos e instituciones en el exterior a estos efectos.

2.3. Internacionalización es investigación

La internacionalización de la investigación en aquellas áreas que distinguen a una universidad de otras en su entorno y le aportan singularidad, así como de sus investigadores destacados y de su infraestructura singular es «fundamental para conseguir un incremento en la visibilidad, la proyección y el impacto de nuestros resultados de investigación» (R2) y, por tanto, juega un papel importante en el reconocimiento de la institución como entidad de prestigio. La difusión de la investigación incentiva los vínculos y las alianzas con los diferentes agentes de innovación e internacionaliza la transferencia del conocimiento. Esta puede materializarse, como se verá en la siguiente sección, mediante la colaboración científica, pero, además, mediante el fomento de las publicaciones de los investigadores en revistas internacionales de impacto, la publicación en coautoría con investigadores y grupos extranjeros, y la potenciación de los servicios de publicaciones o editoriales universitarias con fines de internacionalización. Para esto último se debería: incentivar las coediciones con editoriales de prestigio internacional así como los convenios con universidades extranjeras; participar en las ferias del libro más importantes del mundo; publicar obras en inglés; incrementar la traducción de autores extranjeros de prestigio al español; traducir títulos propios de referencia al inglés; impulsar la edición de libros electrónicos; alcanzar un mejor posicionamiento de las revistas de producción propia en los índices internacionales de impacto así como su inclusión en las bases de datos internacionales de prestigio; o ampliar con contenidos en inglés la información relativa al catálogo editorial.

Otra fórmula para internacionalizar la investigación guarda relación con el mantenimiento y fomento de los programas de movilidad de personal investigador saliente y entrante. Una universidad internacionalizada tiene el potencial de atraer a investigadores internacionales en una diversidad de disciplinas (con la consiguiente internacionalización de sus grupos e institutos de investigación) pero además es capaz de captar el talento científico internacional en áreas que destaquen

por su actividad investigadora, por ejemplo, mediante contratos posdoctorales, mediante becas Beatriz Galindo, o mediante la contratación de investigadores de prestigio internacional para la dirección de tesis doctorales de excelencia.

Las universidades coinciden en la necesidad de contar con unidades de gestión de la investigación y de oficina de proyectos europeos e internacionales que sirvan de soporte y asesoría a investigadores que se muevan en el ámbito internacional y contribuyan al desarrollo de la misión investigadora de la institución así como a su proyección social. Como se explica en una candidatura, «si queremos fomentar la internacionalización es necesario contar con un personal especializado que ayude al PDI a gestionar las iniciativas de internacionalización» (R11), con lo que se hace necesario promover la formación de gestores cualificados y «facilitar el reconocimiento de la dedicación de coordinadores y participantes en proyectos internacionales» (R15). Las oficinas o los gestores de proyectos, además, pueden servir de ayuda tanto a los institutos como a los grupos de investigación para la captación de recursos así como para su concurrencia en convocatorias competitivas internacionales mediante la asesoría para la elaboración, administración, justificación y auditoría de solicitudes. Pueden asimismo colaborar en la difusión de convocatorias, promocionando acciones de financiación de la movilidad para la preparación de proyectos, o buscando sinergias entre los proyectos internacionales de naturaleza académica y de investigación. Asimismo, algunas universidades apuestan por otra serie de oficinas que reciben un nombre en inglés manifestando así una apuesta clara por la internacionalización de sus cometidos. Una de ellas, por ejemplo, propone una oficina internacional *Creative Thinking* que apueste por «el impulso de una política de investigación e internacionalización» y que ponga en marcha una serie de acciones que posicionen a esa universidad «como una institución competitiva en investigación internacional» (R12).

Pero no solo la obtención de proyectos fortalece la internacionalización de la investigación. También lo hace el «incremento del número de patentes y otras licencias de propiedad industrial, especialmente las europeas o internacionales» (R5), y por ello es fundamental facilitar los contratos con empresas e incentivar dichas licencias así como las patentes triádicas o las patentes internacionales reguladas por el Tratado de Cooperación de Patentes (PCTs).

2.4. Internacionalización es cooperación

Internacionalizar la universidad implica trabajar conjuntamente a varios niveles y en diversos ámbitos. Por un lado, la internacionalización significa cola-

boración en el ámbito científico más allá del contexto local y nacional, que se extienda no solo al ámbito de la Unión Europea y países del entorno, sino también a los ámbitos norteamericano, iberoamericano, africano y asiático. Mención especial merece la apuesta de las universidades por la colaboración y su proyección internacional a través de los campus de excelencia internacional o los consorcios de universidades europeas. Junto a estos dos hitos concretos, la colaboración científica conllevaría, además: la consolidación de acuerdos bilaterales existentes así como el establecimiento de nuevas alianzas y convenios con instituciones de prestigio, instalaciones internacionales de I+D+i y diferentes agentes a nivel mundial; la creación de cátedras universidad-empresas internacionales; el incremento de la cooperación interdisciplinar y el *coworking* entre investigadores; la participación activa en bases de datos que pudieran nutrir de información a los investigadores (por ejemplo, EUNIS); la participación en foros bilaterales de universidades así como en consorcios de investigación competitivos gracias a los cuales se pueda concurrir a convocatorias de innovación e investigación con altas tasas de éxito; la intervención en alianzas transnacionales y estratégicas de educación superior, así como en redes educativas, redes de excelencia y redes transfronterizas, que abran nuevas posibilidades a la colaboración académica así como a la proyección de la investigación, la transferencia y la divulgación científica (como los programas UNITWIN y de cátedras UNESCO); el apoyo a los institutos y grupos de investigación con proyección y conexiones internacionales; el refuerzo de las relaciones con universidades extranjeras geográficamente próximas; la cofinanciación de cursos propios conjuntos procurando la colaboración de profesionales de elevado impacto internacional; una mayor presencialidad en plataformas tecnológicas internacionales (como la Enterprise Europe Network para el apoyo a las pequeñas y medianas empresas europeas); apoyo a la participación en agencias y comités internacionales, incentivando de forma especial al PDI que ocupe presidencias o cargos de dirección en los organismos de investigación, comités organizadores de congresos y redes de excelencia internacionales; reconocimiento de la carga adicional de trabajo que supone la participación en consorcios y proyectos internacionales.

Por otro lado, una estrategia de internacionalización bien definida incorpora la cooperación al desarrollo, especialmente al desarrollo de los países más desfavorecidos. La conexión entre estos ámbitos parece ser tan evidente que incluso alguna universidad apuesta por un Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y Cooperación al Desarrollo que tenga como objetivo la coordinación de acciones entre los distintos servicios y unidades «para la captación de

fondos que propicien el desarrollo sostenible y el progreso social, cultural e institucional de los países menos favorecidos» (R1). Con el fin de materializar esta cooperación al desarrollo parece fundamental: aumentar las partidas presupuestarias correspondientes (algunas candidaturas proponen el 0,7% del presupuesto); concurrir a convocatorias que permitan captar fondos destinados a cooperación para el desarrollo, ciudadanía global y derechos humanos; impulsar la firma de convenios con instituciones académicas y no académicas de países en vías de desarrollo así como con agentes sociales de cooperación; apostar por la consecución de proyectos y programas en el marco de la AECID y la AACID, los programas EUROPEAID y Erasmus+ (Dimensión Internacional), o el de la Fundación Mujeres por África; promover las iniciativas de aprendizaje-servicio; apoyar las ayudas a estudiantes iberoamericanos para estudios de máster y doctorado; fomentar las posibilidades de movilidad con países en vías de desarrollo; o incrementar las becas de movilidad para prácticas de cooperación.

Por último, la organización de eventos y el establecimiento de organismos también contribuyen a construir lazos de colaboración en diversos ámbitos (redes y alianzas, proyectos conjuntos, profesores extranjeros visitantes y salientes, etc.). Los eventos organizados pueden tener un alcance diverso, desde foros y ferias internacionales que permitan realizar campañas de promoción, mostrar los últimos avances en la investigación y su aplicabilidad o visibilizar la transferencia del conocimiento de la universidad, hasta congresos internacionales, reuniones de alto nivel (como el foro de rectores), celebración de semanas internacionales u organización de días de los países. Especialmente el trabajo de organismos dependientes, como pudieran ser asociaciones, institutos, aulas universitarias, o cátedras, contribuyen a estimular la colaboración, investigación, formación y sensibilización en muchas disciplinas al tener objetivos comunes y una actuación sostenida en el tiempo.

2.5. Internacionalización es multilingüismo

El conocimiento de distintas culturas y el uso de distintas lenguas es una condición indispensable para lograr una internacionalización amplia y de gran alcance, una forma de abrir la universidad al mundo en toda su dimensión. Como así lo expresa un candidato:

Queremos que la [nombre de la universidad] inserte la internacionalidad en su vida cotidiana, que sea un campus multilingüe y abierto a las demás

culturas del mundo, empezando por las más cercanas para nosotros (como las europeas, mediterráneas y latinoamericanas). Queremos educar en el reconocimiento y respeto a la diferencia; queremos transmitir cultura de paz, solidaridad y convivencia. Y queremos generar conocimiento y opinión sobre todo lo que pase en el mundo (R2).

La lengua inglesa es considerada la lengua de comunicación científica internacional que facilita el acceso al conocimiento en distintas disciplinas, fuera de nuestras fronteras y especialmente en el ámbito europeo, de ahí que sea la lengua extranjera más promocionada en todos los ámbitos de la universidad. Pero coincide que la lengua española es, también, una de las lenguas más habladas del mundo y, por ello, puede favorecer la movilidad y la colaboración con muchos países iberoamericanos principalmente. De ello son conscientes muchas universidades que aspiran a convertir a su institución en centro receptor para el aprendizaje y perfeccionamiento del español. Para ello quieren seguir potenciando los cursos y másteres de español como lengua extranjera (ELE); iniciar o mejorar las relaciones con el Instituto Cervantes y posibilitar la acreditación internacional de los cursos de ELE para el acceso a grados y másteres de alumnos extranjeros; firmar convenios específicos con instituciones extranjeras en cuyos países exista una elevada demanda de cursos de ELE y cultura española; promover la realización de másteres oficiales y doctorados con universidades iberoamericanas; o fomentar la realización de cursos en línea. Asimismo, algunas universidades tienen la peculiaridad de compartir una segunda lengua (como el catalán, el valenciano, el vasco o el gallego) y son conscientes del doble reto al que se enfrentan: promocionar esa lengua propia para conectar la institución con su entorno local y regional, pero al mismo tiempo fomentar la lengua española y otras lenguas extranjeras (principalmente la inglesa) por motivos de proyección, visibilidad, prestigio y alcance nacional e internacional.

Las universidades apuestan por la promoción de la lengua inglesa, entendida como lengua académica y científica, mediante varias acciones. En primer lugar, se pretende «impulsar la docencia en inglés para facilitar la internacionalización» (R4) aumentando para ello la oferta de titulaciones de grado y de máster en inglés y reconociendo la docencia impartida en inglés por parte del profesorado nacional que cuente con la competencia lingüística correspondiente. Algunas universidades incluso aspiran a ofrecer dobles titulaciones internacionales, grados y posgrados bilingües inglés-español, o «facilitar que algunas titulaciones se puedan cursar íntegramente en inglés» (R5). Asimismo, se pretende «diseñar y aplicar metodologías de *blended learning*» (R10) incre-

mentando la disponibilidad no solo de la oferta de asignaturas, sino también, de la elaboración de todo tipo de contenidos educativos en inglés. Se pretende abordar el reconocimiento de esta docencia bilingüe mediante la concesión de ayudas directas al profesorado para la realización de cursos de formación, una reducción de la carga docente en los planes de ordenación académica de cada curso, y otro tipo de incentivos para los centros que desarrollen proyectos conducentes a títulos bilingües.

Lógicamente la capacitación del profesorado para impartir esta docencia bilingüe, o íntegra en inglés u otra lengua extranjera (que no especifican las candidaturas), exige no solo la acreditación del profesorado, sino también la formación adecuada del profesorado en una correcta metodología de idiomas. En ambos casos los centros de idiomas o institutos de lenguas universitarios juegan un papel fundamental. Se hace necesario fomentar la acreditación y el reconocimiento de acreditaciones entre el PDI, pero también entre el alumnado y el PTGAS. Para ello se podrían ofertar exámenes de acreditación gratuitos o reconocer la acreditación a partir de un nivel determinado como mérito académico. La apuesta por la capacitación bilingüe o multilingüe implica impulsar talleres o ampliar la oferta de cursos de formación del profesorado para la docencia en inglés y otras lenguas extranjeras, ya sea a través de los centros de idiomas o mediante convenios con instituciones reconocidas. Estos cursos deben no solo ofrecer formación específica en competencias lingüísticas sino, además, en «metodologías para el desarrollo de la docencia en otras lenguas, en especial, en inglés» (R9). A este respecto se alude de forma explícita a la necesidad de formación en metodología integrada de contenidos y lengua (conocida como AICLE, o CLIL en sus siglas en inglés).

Por último, tal y como se desprende de los programas analizados, las universidades deben apoyar y asesorar a su personal en materia lingüística de manera que se puedan superar los obstáculos inherentes a un conocimiento deficiente del inglés para funcionar de forma solvente en el ámbito académico. Las propuestas de las universidades son muy diversas: apoyo en la preparación de material docente en inglés; asistencia al profesorado en la traducción al inglés de materiales docentes; dotar una unidad de servicios dedicada íntegramente a la traducción, a la interpretación y al asesoramiento lingüístico que ofrezca apoyo lingüístico al profesorado en su periodo de docencia inglés y al investigador en la traducción para la elaboración de proyectos y la publicación de trabajos de investigación en inglés; implantar herramientas de traducción que faciliten disponer de contenidos en inglés; establecer un programa de ayudas para la traducción o revisión de textos académicos o para la interpreta-

ción en eventos científicos; o dotar a las secretarías de los centros de personal con dominio del inglés para el apoyo a estudiantes y profesorado extranjero en sus gestiones administrativas.

2.6. Internacionalización es responsabilidad social

La contribución social de la universidad también se encuentra fuertemente vinculada a una estrategia de internacionalización. Así lo ponen de manifiesto las distintas candidaturas, que parecen esforzarse por acercarse a la sociedad con diversas actuaciones. Entre ellas destacan las relacionadas con el apoyo a empresas y a las iniciativas emprendedoras, a la extensión universitaria y a las acciones sociales y solidarias.

Se entiende que es importante aumentar y mejorar los servicios a las empresas vinculadas a la institución (*spin-offs*, *start-ups*) con el fin de impulsar su crecimiento, su consolidación y su internacionalización. Asimismo, se hace necesario apoyar a las empresas que trabajen en la búsqueda de socios tecnológicos, comerciales y financieros en el extranjero, lo que significa «apoyar la internacionalización de los proyectos empresariales desde su concepción inicial» (R8). Mediante el impulso a la «transnacionalización de la transferencia de conocimiento» (R15) así como el fortalecimiento de la internacionalización de los programas de emprendimiento se podrán desarrollar iniciativas emprendedoras que posibilitarán la incorporación de estudiantes extranjeros o la aportación de estudiantes propios a delegaciones o filiales de empresas en el extranjero.

Gracias a las iniciativas desarrolladas en el ámbito de la extensión universitaria la institución puede difundir sus actividades, resultar transparentes de cara a la sociedad y adquirir una mayor visibilidad internacional. Concretamente, gracias a la intervención de las oficinas o gabinetes de comunicación, se puede lograr una mejor adecuación a los objetivos de internacionalización y contribución social de la universidad. También la biblioteca universitaria, entendida como «otro de los indicadores visibles de calidad de una universidad» (R2), puede contribuir a aumentar la proyección internacional de la institución atrayendo a estudiantes de posgrado e investigadores extranjeros y como servicio que mejore la integración de las unidades relacionadas con la investigación y la internacionalización. Se puede, además, «impulsar la internacionalización de la actividad deportiva» (R1) a través de varias vías: incrementando la proyección internacional de la institución a través del deporte; apostando por alcanzar una mayor participación en competiciones internacio-

nales; firmando convenios con federaciones y clubes internacionales que, además, potencien la transferencia del conocimiento y la investigación en materia deportiva; apoyando a los equipos universitarios y federados en su participación en campeonatos internacionales; estableciendo un sistema de ayudas a deportistas; o reconociendo institucionalmente a los medallistas internacionales y los hitos deportivos alcanzados en el ámbito internacional. Junto al deporte, la organización de cursos de verano así como la internacionalización del arte, el folklore y otras expresiones culturales propias también pueden fortalecer la proyección de la universidad en el extranjero.

En el marco de colaboración con fines sociales y solidarios, las universidades ofrecen un amplio abanico de posibilidades. En primer lugar, se registra una sensibilidad especial hacia la inclusión y la atención a la diversidad, por lo que está en el ánimo de las instituciones movilizar recursos y adaptar infraestructuras para fomentar la internacionalización de personas con discapacidad e incrementar su participación en los programas de movilidad internacional. Un candidato, por ejemplo, aspira a convertir a su universidad «en el primer centro nacional universitario en la atracción de estudiantes extranjeros con discapacidad» (R12). En segundo lugar, se registra un apoyo institucional a los refugiados de manera que se pueda «promover y facilitar la formación de estudiantes solicitantes de protección internacional» (R14) mediante, por ejemplo, su participación en cursos de ELE. En tercer lugar, son varias las universidades que se esfuerzan por fomentar las actividades de voluntariado en el ámbito internacional, especialmente en los países en vías de desarrollo, y para ello pretenden fomentar los convenios para la realización del voluntariado internacional, certificar las actividades solidarias, e incentivar el voluntariado internacional universitario a través de ONGs y programas específicos de organismos públicos internacionales. Por último, y en colaboración con instituciones y asociaciones tanto nacionales como internacionales, se desea fomentar los programas de educación ambiental así como iniciativas en el seno del aula de mayores, gracias a las cuales se puedan emprender acciones de movilidad internacional destinadas a estudiantes mayores y organizar cursos de verano en conjunción con otros centros universitarios para mayores en el extranjero.

3. Retos y oportunidades

La internacionalización como reto y oportunidad trasluce en el discurso de lo/as candidato/as a gobernar la universidad. Como señalan Stier y Börjesson

(2010), una universidad internacionalizada es una historia de éxito que produce conocimiento e innovación, un imán para la atracción de talento y las inversiones, y un bastión moral para salvaguardar la empleabilidad, garantizar la cooperación y contribuir al desarrollo positivo del orden mundial. Como hemos visto, las candidaturas enfatizan la aspiración unánime de abrir la institución al mundo y hacerse más visibles en una sociedad globalizada. La internacionalización se presenta, pues, como la oportunidad para lograrlo y, así, en sus programas electorales adoptan una actitud proactiva, voluntarista y dinámica que muestra su firme determinación de «apostar por», «impulsar», «activar», «aumentar la financiación», «incrementar las partidas», «apoyar», «reforzar», «estimular», «mejorar», «potenciar», «implementar», «afianzar», «acrecer», o «promover» sus medidas de internacionalización.

Pero conseguir avanzar en esa internacionalización haciendo que esta llegue a toda la actividad universitaria y sea interiorizada por todos los estamentos, servicios y unidades constituye el gran reto al que se enfrentan las universidades españolas. Como bien lo manifiesta una candidata a rectora:

El desafío es convertir la internacionalización en una **dimensión transversal de toda la actividad universitaria**: de la docencia, de su metodología o la lengua de impartición, de la composición del estudiantado y del profesorado; de la investigación generando redes estables de colaboración con grupos de investigación en todo el mundo; con una mayor proyección de una Universidad internacionalizada en la ciudad y en la provincia y con una incorporación plena de la cooperación al desarrollo en la política general de internacionalización (R15) (Texto resaltado en cita original).

Alcanzar esa transversalidad reforzará positivamente la proyección de la universidad, y esa proyección redundará en el crecimiento de la institución, en su liderazgo, en su posicionamiento, y en el cumplimiento de una misión de excelencia.

Sucede, además, que el sistema universitario español se encuentra fuertemente descentralizado con lo que resulta complicado consensuar y aplicar medidas comunes, y esto plantea un nuevo reto para alcanzar una internacionalización integral. No obstante, esta misma circunstancia puede también convertirse en una oportunidad al posibilitar que cada institución fomente aquellas medidas a través de las cuales prefiera promocionarse y encuentre más asequibles o convenientes para sus intereses. Estamos de acuerdo con Knight (2012) cuando afirma que no existe un modelo de internacionalización que sea

igual para todos, y cada institución debe establecer su propio enfoque individual basándose en objetivos claros y resultados esperados. En este sentido entendemos la internacionalización como oportunidad para forjar singularidades y construir identidades institucionales propias que refuercen su proyección exterior sin olvidar su contexto más inmediato.

La internacionalización, tal y como la conciben las universidades y ha quedado patente, es un instrumento transformador. Y transformar la educación superior es un reto en sí mismo. Se trata de ir más allá de fomentar acciones concretas, como la movilidad de estudiantes, para, por ejemplo, sensibilizarse de las exigencias de un creciente mercado laboral global y establecer conexiones entre la internacionalización de la educación superior y el desarrollo de destrezas transversales que sean valoradas por los empleadores (Gribble y Coelen 2020). Se hace necesaria una verdadera estrategia de internacionalización que palpite en mayor o menor grado en todas las iniciativas y acciones que se emprendan y por parte de toda la comunidad universitaria. Requiere, además, cambios normativos y legislativos importantes, así como un esfuerzo de inversión adicional.

Culminar las acciones desglosadas en la sección anterior relativas al prestigio, a la formación, a la investigación, al multilingüismo, a la cooperación y a la responsabilidad social, plantea, además, retos individuales complejos. Por ejemplo, promover el papel de la lengua española como instrumento de internacionalización es un desafío frente al uso global del inglés como lengua de comunicación científica, pero el hecho de que el español sea el segundo idioma del mundo en número de hablantes, y el consiguiente interés de aprendizaje que esto genera, así como la búsqueda de sinergias con los países iberoamericanos puede hacer que este reto se convierta en un «activo excepcional» (Kelly 2017, 50) en la estrategia de internacionalización. Pero, además, habría otras medidas que podrían contribuir de forma inmediata a internacionalizar la institución y favorecer la transversalidad esperada. Algunas universidades estudian diseñar y desarrollar planes de internacionalización, o ampliar y fortalecer los ya existentes impulsando un segundo plan. Estos planes son importantes en la medida de que en ellos se plantean unos objetivos claros de internacionalización y, además, suelen venir apoyados por una inversión presupuestaria que refuerza la gestión administrativa y apoya otra serie de acciones necesarias para su ejecución (como acreditación lingüística o la organización de eventos).

Implantar medidas específicas de internacionalización en casa (Internationalisation at Home) también puede ayudar a impulsar esa internacionalización transformadora y acercar la experiencia internacional al contexto más inmediato

y a la vida diaria en el campus (Jones 2020). Algunas de ellas ya resultan familiares, como el desarrollo de titulaciones conjuntas con universidades extranjeras, pero también existen otras posibilidades que permiten implicar a toda la comunidad universitaria en la experiencia internacional sin tener que optar por acciones de movilidad. Por ejemplo, como proponen los textos analizados, el PTGAS puede aprovechar las visitas de personal de otras universidades (conocidas como International Staff Week); se pueden organizar programas tándem que ponga en contacto a estudiantes y PDI extranjero visitante con los propios para beneficiarse de intercambios lingüísticos y culturales; se puede trabajar para traducir al menos al inglés la señalética de los campus, las guías docentes, los impresos de uso diario, o incluso los menús de las cafeterías.

Por último, los instrumentos que sirvan de «altavoz» y ayuden a promocionar la institución y sus actividades también constituyen una oportunidad para hacer visible el espíritu de internacionalidad. Por su importancia estratégica, fomentar el uso de las TICs y de las redes sociales, impulsar el papel de los centros de lenguas modernas, potenciar la actuación de los gabinetes de comunicación en su tarea de promoción exterior, o internacionalizar el portal web institucional con una versión en inglés «con garantías de calidad lingüística» (R1) serían algunas de las opciones. En este último sentido, la mayoría de los portales webs universitarios necesitarían mejorar sus contenidos y organización para mostrar la transversalidad de la internacionalización. Un primer paso sería apostar por una sección independiente en la página principal, con una pestaña propia que desplegara con detalle la estrategia de internacionalización de la institución (en muchas ocasiones la información pertinente forma parte de otras unidades, como estudiantes o investigación). Un segundo paso sería disponer al menos de una versión en inglés (y a ser posible, en otras lenguas extranjeras) que recogiera al completo todos los contenidos de la versión en español. Con demasiada frecuencia estas versiones en inglés se reducen a la traducción de títulos de secciones o a la información relativa al alumnado en movilidad entrante, con lo que las acciones restantes resultan invisibles y la proyección al exterior seriamente mermada.

4. Conclusión

El análisis de los programas electorales de las candidaturas a rector/a nos ha ayudado a identificar qué implica internacionalizar la educación superior, nos ha invitado a reflexionar sobre su importancia estratégica para el fortalecimiento de las universidades y nos ha mostrado el amplio abanico de posibles actuaciones

y medidas que afectarían de forma transversal a toda la comunidad universitaria, en todas sus áreas y niveles. Bien es cierto que algunos de los resultados obtenidos, como la búsqueda de la excelencia o el establecimiento de redes de trabajo, ya se recogen en documentos del Parlamento Europeo (Rumbley y Howard 2015), la Comisión Europea (2010) o la Secretaría General de Universidades (2016) como objetivos estratégicos que las universidades deben perseguir, pero poco se ha reflexionado hasta el momento sobre cuáles son las acciones concretas que se pueden acometer en cada ámbito universitario y por parte de todos los miembros de la comunidad universitaria. Asuntos como la internacionalización de las actividades deportivas o la implantación de servicios de asesoría lingüística son, por ejemplo, acciones no contempladas en los documentos oficiales, más centrados en ofrecer unas líneas maestras de aplicación generalizada.

Internacionalizar la educación superior es adoptar un enfoque sofisticado y comprometido que va más allá de los números de estudiantes extranjeros o de puestos en rankings (Woodin, Castro y Lundgren 2020). La internacionalización no es un fin en sí mismo sino, claramente, un medio para alcanzar otros fines, como prestigio y liderazgo, formación de calidad, alianzas, ayuda a países en desarrollo, empleabilidad de sus egresados, atracción de talento, captación de fondos, impulso a la investigación, o acercamiento a la sociedad. Una universidad internacionalizada es una universidad que trabaja la internacionalización de abajo hacia arriba, adoptando un enfoque ascendente con medidas concretas de aplicación inmediata que vayan construyendo programas de acción transversal. Por ejemplo, apoyar la acreditación lingüística del profesorado contribuirá a construir la docencia bilingüe, y esta, a su vez, a la creación de grados conjuntos con universidades extranjeras que conllevará la excelencia docente.

Internacionalizar es abrirse al mundo, pero también hacer que el mundo impacte en nuestros contextos local, regional y nacional para la creación de conocimiento, su transmisión a la sociedad, y la formación de ciudadanas y ciudadanos responsables. Como manifiestan algunas candidaturas, «internacionalizar la universidad es más que traer estudiantes extranjeros. Es pensar en múltiples dimensiones» (R10), es «ser una universidad en un mundo global» (R6), es, en definitiva, «una de las mejores inversiones de futuro» (R7).

Referencias bibliográficas

Bocanegra-Valle, Ana. 2020. «Applied linguistics at the interface between scholarly research and society». En *Applied Linguistics and Knowledge Transfer*.

- Internationalisation, Employability and Social Challenges*, editado por Ana Bocanegra-Valle, 9-22. Berna: Peter Lang.
- Comisión Europea. 2010. Europa 2020. Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:ES:PDF>
- Gentil Álvarez-Ossorio, Alfonso. 2017. «La internacionalización del sistema universitario español como diplomacia pública». En *Internacionalización de la educación superior en España. Reflexiones y perspectivas*, editado por Adriana Pérez-Encinas, Laura Howard, Laura E. Rumbley y Hans De Wit, 23-27. Madrid: SEPIE. http://sepie.es/doc/comunicacion/publicaciones/SEPIE-ESP_internacionalizacion.pdf
- Gribble, Cate y Robert Coelen. 2020. «Introduction». En *Internationalization and Employability in Higher Education*, editado por Robert Coelen y Cate Gribble, 1-7. Nueva York: Routledge.
- Hudzik, John K., ed. 2015. *Comprehensive Internationalisation. Institutional pathways to success*. Londres: Routledge.
- Jones, Elspeth. 2020. «The role of languages in transformational internationalisation». En *Applied linguistics and knowledge transfer. Internationalisation, Employability and Social Challenges*, editado por Ana Bocanegra-Valle, 135-157. Berna: Peter Lang.
- Kelly, Dorothy. 2017. «Política lingüística para la internacionalización: El español como activo». En *Internacionalización de la educación superior en España. Reflexiones y perspectivas*, editado por Adriana Pérez-Encinas, Laura Howard, Laura E. Rumbley y Hans De Wit, 47-51. Madrid: SEPIE. http://sepie.es/doc/comunicacion/publicaciones/SEPIE-ESP_internacionalizacion.pdf
- Knight, Jane. 2012. «Five truths about internationalization». *International Higher Education* 69: 4-5. <https://doi.org/10.6017/ihe.2012.69.8644>
- Rider-Grant, Elizabeth. s.f. «The internationalisation of higher education whitepaper». <https://www.jobs.ac.uk/media/pdf/careers/resources/the-internationalisation-of-higher-education-whitepaper.pdf>
- Rumbley, Laura y Laura Howard. 2015. «Spain». En *Internationalisation of Higher Education*, editado por Hans De Wit, Fiona Hunter, Laura Howard y Eva Egron-Polak, 167-176. Bruselas. [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU\(2015\)540370_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf)
- Secretaría General de Universidades. 2016. Estrategia para la internacionalización de las universidades españolas 2015-2020. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. http://sepie.es/doc/universidad/Estrategia_Internacionalizacion.pdf
- Stier, Jonas y Mats Börjesson. 2010. «The internationalised university as discourse: Institutional self-presentations, rhetoric and benchmarking in a global market».

International Studies in Sociology of Education 20(4): 335-353. <http://dx.doi.org/10.1080/09620214.2010.530863>

Woodin, Jane, Paloma Castro y Ulla Lundgren. 2020. «Internationalisation and higher education. Questions from an educationalist/intercultural dialogue perspective». En *Educational Approaches to Internationalization through Intercultural Dialogue*, editado por Ulla Lundgren, Paloma Castro y Jane Woodin, 211-226. Nueva York: Routledge.