

APUNTS ENTORN DEL PROCÉS D'INTERNACIONALITZACIÓ D'UNA UNIVERSITAT

Maite Viudes
Consultora sènior Partner
Your Global Liaison (YGL)

El meu col·lega Guy Haug ha exposat les diferents etapes d'internacionalització dels estudis universitaris conduents, en última instància, a la internacionalització institucional; ha donat exemples de bones pràctiques en l'entorn europeu, ha explicat les diferents opcions d'avaluació dels processos d'internacionalització que existeixen i la importància d'utilitzar-los.

L'impacte positiu que tenen els processos d'internacionalització sobre la qualitat i la competitivitat de les institucions avui és acceptat de forma generalitzada en l'entorn universitari. Tanmateix, no sempre es dona la implicació institucional i l'aproximació estratègica per part de les universitats que el procés d'internacionalització requereix.

En efecte, encara que la majoria de les universitats europees inclouen la internacionalització entre els seus objectius i com a part de la missió de la institució, són més escasses les que tenen un Pla estratègic sòlid que comporti objectius clars, definits i l'assignació de recursos humans i materials per aconseguir-los. En la majoria de les universitats del nostre entorn, la internacionalització encara s'aborda com un fenomen aliè al "nucli dur" de la institució i centrat sovint en la mobilitat d'estudiants, normalment d'intercanvi.

L'intercanvi d'estudiants i professors és, sens dubte, la part més visible de la internacionalització de les universitats europees. El programa Erasmus, el programa de referència dins de les iniciatives d'educació i formació europees, en el qual participen més del 90% de les universitats (3.100) de 31 països, ha aconseguit que, des de 1987, gairebé dos milions d'estudiants d'estudiants hagin realitzat part dels seus estudis en països europeus diferents del seu¹. Encara que les xifres de mobilitat són importants, som encara molt lluny d'aconseguir l'objectiu de la Comissió Europea d'assolir la xifra de 3 milions d'Erasmus el 2011, i només una minoria d'estudiants europeus pot gaudir d'aquesta oportunitat. El programa Erasmus ha estat, a més, un factor clau per al desenvolupament d'un sistema de crèdits compatible a tota Europa (ECTS) i per donar pas a nous projectes estratègics com el Programa Erasmus Mundus, orientat al mercat global de l'educació internacional.

¹ Comissió Europea. Educació i Formació. <http://ec.europa.eu/education>

Els programes de mobilitat, la internacionalització dels currículums, les titulacions conjuntes i la participació en programes internacionals són sens dubte iniciatives excel·lents. En la perspectiva d'assolir la internacionalització institucional, han de formar tanmateix part d'una planificació més àmplia i estratègica que podem denominar **Pla Estratègic d'Internacionalització**. Idealment ha de ser un pla que encaixi en l'estratègia institucional o global de la Universitat (de caràcter més ampli), que assenyali objectius realistes, definits i quantificables a mitjà i llarg termini i que permeti mobilitzar una base àmplia entre els membres de la comunitat universitària en el desenvolupament del procés d'internacionalització.

Algunes de les reflexions que ha de fer la Universitat a l'hora d'abordar el Pla són les següents:

1. Què es vol realment aconseguir amb la internacionalització de la institució. Quins són els objectius i com es prioritzaran. Alguns exemples són els següents:
 - Donar l'oportunitat als estudiants de tenir una experiència internacional.
 - Augmentar l'atractiu i qualitat dels programes oferint titulacions conjuntes.
 - Atreure estudiants estrangers als programes de grau i/o postgrau.
 - Oferir oportunitats als professors perquè millorin el seu currículum mitjançant estades a l'estranger.
 - Aconseguir millorar la posició de la institució en els rànquings internacionals.
 - Millorar les habilitats internacionals del personal administratiu de diferents serveis mitjançant estades a l'estranger.
 - Desenvolupar programes especials, d'estiu o *study abroad*, específicament dirigits a estudiants internacionals.
2. Quin és el posicionament internacional actual de la institució. Quins són els punts forts i els punts febles per aconseguir els objectius d'internacionalització que es proposa. Una anàlisi del posicionament de la institució en l'àmbit internacional és fonamental abans de definir una estratègia de futur. Aquesta anàlisi ha de ser interna i externa.

L'anàlisi interna ha d'aportar dades sobre la situació de la Universitat en relació, almenys, amb els següents punts:

- Estudiants estrangers: Estudiants estrangers que estudien a la institució, els seus països d'origen, els estudis que realitzen, la seva opinió sobre la Universitat.

- Estudiants propis: Estudiants propis que realitzen estades a l'estranger, les universitats i països de destinació, els programes en què intervenen, el nivell d'idiomes dels estudiants.
- Professors: Professors de la Universitat que participen en projectes conjunts amb universitats estrangeres o que han realitzat estades a l'estranger. Capacitat dels professors per donar classes en un idioma estranger. Professors estrangers que donen docència a la Universitat.
- Convenis i programes: Convenis que té subscrits la Universitat i el seu grau d'activitat. Programes internacionals en què participa la Universitat.
- Activitats de promoció i captació: Assistència a fires, missions institucionals, campanyes publicitàries i altres activitats que ha realitzat la Universitat en els últims anys i avaluació dels resultats obtinguts.
- Serveis: Serveis de suport a la internacionalització (Servei de Relacions Internacionals, web en diferents idiomes, residències estudiantils, Servei de Llengües...).

Aquesta anàlisi s'ha d'orientar a identificar els punts forts de la institució, en els quals basar una marca institucional sòlida i l'estratègia mateixa d'internacionalització. Encara que és freqüent que totes les universitats es presentin a si mateixes de manera semblant, cadascuna té característiques que la diferencien de la resta. Alguns exemples són la ubicació i l'entorn, les instal·lacions destacades, el tracte amigable i proper, les titulacions singulars i atractives per als estudiants internacionals, els serveis específics, etc. És important poder identificar aquestes característiques diferencials, valorar-les i centrar-hi tota l'estratègia de promoció. Un error que s'ha d'evitar és pretendre ser (i presentar-se com) el que no som. Els futurs estudiants i les universitats amb què crearem aliances han de rebre un missatge definit, creïble i consistent.

L'anàlisi externa ha d'aportar dades sobre la situació de la Universitat en relació, almenys, amb els següents punts:

- Analitzar les tendències globals en temes de mobilitat internacional.
- Escollir els països objectiu on realitzar les accions de promoció i internacionalització.
- Identificar les universitats que competeixen amb la nostra i aquelles amb les quals podem establir aliances i realitzar projectes conjunts.

- Avaluar com es percep la nostra Universitat internacionalment i si aquesta percepció es correspon amb la imatge exterior desitjada.
3. Una vegada hem realitzat les anàlisis interna i externa és el moment, i no abans, de decidir les actuacions i iniciar-ne la planificació. Sovint, les universitats realitzen actuacions en el camp internacional sense haver realitzat prèviament una planificació adequada. L'assistència a una fira estudiantil a l'estranger, per exemple, hauria de comportar sempre la previsió de com s'atendrà la demanda d'informació resultant, del seguiment dels estudiants d'aquest país que es matriculin a la Universitat i de l'atenció, en el seu cas, de les necessitats específiques del col·lectiu.
 4. De quins mitjans humans i materials es disposa per aconseguir els objectius i de quins es disposarà en el futur. La internacionalització requereix recursos i, en funció dels objectius que es persegueixin, fins i tot inversió. Els objectius i les accions a realitzar han de comptar amb l'assignació de recursos corresponent.
 5. Finalment, és fonamental establir mecanismes de seguiment i avaluació del Pla, recorrent a alguna de les opcions que Guy Haug ha presentat en la seva ponència. Un Pla d'internacionalització no és un instrument estàtic sinó dinàmic i necessita ser revisat periòdicament per veure els aspectes que funcionen i els que s'han de modificar. Només així serà un instrument eficaç i capaç d'aconseguir resultats.

Com a conclusió

El procés d'internacionalització requereix, en definitiva, un fort compromís per part de la institució que difícilment podrà donar-se si no és des de la convicció que aquesta internacionalització suposa una contribució efectiva al projecte institucional global de la Universitat. Aquesta contribució i la seva imbricació en el projecte global de la institució són específiques per a cada Universitat però requereixen, en tots els supòsits, una reflexió estratègica prèvia entorn de les possibilitats reals de cada institució en l'àmbit internacional. La definició i canalització d'aquesta contribució requereix així mateix una planificació adequada: realista, amb assignació de recursos i amb el màxim suport possible del conjunt de la comunitat universitària. Si no es reuneixen aquestes condicions, es corre el risc que les accions i esforços d'internacionalització, per meritoris que siguin, es mantinguin en una posició que podem

denominar 'perifèrica' dins de la institució, amb una capacitat d'impacte limitada sobre el seu conjunt.

La internacionalització és ja un factor de diferenciació clau per a les universitats europees i constitueix, des d'aquesta perspectiva, una oportunitat perquè universitats de perfil molt variat puguin enfortir el seu projecte institucional.