

## Internacionalización

# LA RESPUESTA DE LAS OFICINAS DE RELACIONES INTERNACIONALES DE UNIVERSIDADES ARGENTINAS ANTE LA CRISIS DE LA PANDEMIA

### **Marcelo Rabossi**

Ph.D. en Educación, University at Albany-SUNY. Profesor-investigador full-time en la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). Ha sido director del Área de Educación UTDT. Sus actuales temas de investigación son la internacionalización y el sector privado en educación superior.

*mrabossi@utdt.edu*

### **Ariadna Guaglianone**

Doctora y magíster en Ciencias Sociales de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO - Argentina). Actualmente se desempeña como secretaria de Investigación en la Universidad Abierta Interamericana (UAI) y es investigadora del Centro de Altos Estudios en Educación.

*Ariadna.Guaglianone@uai.edu.ar*

### **Alex Markman**

Se desempeña como directora de Programas Internacionales en la Universidad Torcuato Di Tella y como presidente del Foro Argentino para la Educación Internacional. Su interés de investigación se centra en la internacionalización de la educación superior.

*alexm@utdt.edu*

La pandemia de COVID-19, a principios de 2020, impulsó a las instituciones de educación superior a asumir una serie de desafíos sin precedentes. Las actividades de docencia e investigación en las universidades y otras instituciones de enseñanza superior tuvieron que adaptarse a la nueva realidad de distanciamiento social y encierro, situación mayormente resuelta a través de la educación remota de emergencia. Aunque la adaptación fue mayormente exitosa y gestionada profesionalmente, los retos administrativos causados por el cierre de fronteras y economías semi-congeladas plantearon innumerables desafíos. Por ejemplo, las cancelaciones de vuelos paralizaron las movilidades y dejaron varados fuera de casa a estudiantes, investigadores y profesores, a menudo en situaciones de angustia financiera y emocional. Así, las Oficinas de Relaciones Internacionales (ORIs) de las universidades se vieron frente a un sinnúmero de demandas no habituales en sus rutinas diarias. De alguna manera podría decirse que las universidades actuaron de manera resiliente, aprovechando la situación de cierto caos en búsqueda de nuevas oportunidades de acción.

El siguiente análisis se basa en un trabajo de investigación ya realizado y publicado, en el cual se seleccionaron seis universidades, tres públicas y tres privadas, tomando en cuenta su grado de internacionalización, definido en función del número de alumnos no locales en cada una. Asimismo, se consideró su ubicación geográfica con el objetivo de que la muestra resultase lo más representativa posible.

### **Resiliencia organizacional**

Ante cambios ambientales inesperados, como los que implica una pandemia, las organizaciones se ven forzadas a adoptar mecanismos de supervivencia en respuesta a las exigencias que plantea un nuevo contexto. Sin embargo, estas estrategias de adaptación no son homogéneas, y tienden a distinguirse según el tipo de organización afectada. De hecho, existe una clara diferenciación entre la presión ejercida por factores económicos o tecnológicos, por ejemplo, y la resultante como consecuencia de desastres naturales o pandemias. En este último caso, la diferencia más relevante es el riesgo de la vida humana. Como resultado, el objetivo a resolver no es sólo cuantitativo con relación a la sostenibilidad financiera de la organización, por ejemplo, sino principalmente cualitativo en lo que refiere a la salud de las personas. Y en este punto ingresa el concepto de resiliencia organizacional, es decir, la capacidad de la institución para anticipar cambios ambientales abruptos, su habilidad para administrar los recursos de manera eficiente y su destreza para un aprendizaje que le permi-

ta adaptarse al nuevo contexto. A su vez, esto implica la posibilidad de aprovechar un entorno altamente turbulento para efectuar cambios que inclusive le permitan crecer y descubrir nuevas oportunidades.

### **Estudiantes y académicos varados**

Independientemente del sector, público o privado, durante los primeros meses de pandemia las ORIs enfrentaron situaciones de estrés organizacional. Como producto de la cancelación de vuelos y cierre de fronteras, las ORIs actuaron como nexo ante las autoridades locales para gestionar la repatriación de alumnos, muchos de los cuales necesitaron apoyo financiero y contención emocional. A su vez, gran parte de estos nuevos roles que debieron asumir trajeron aparejados la incorporación de nuevas tecnologías para el procesamiento de datos y búsqueda de información sobre estudiantes, académicos y acuerdos bilaterales entre instituciones. Así, la pandemia guio a gran parte del sistema a actuar de manera mancomunada. Bajo una especie de “resiliencia comunal”, las universidades se acercaron al entorno que las rodea.

El rol de las ORIs junto al Ministerio de Educación y la Cancillería Argentina fue fundamental para llevar a buen puerto las actividades de repatriación. Para facilitar los procesos, tanto el sector público como privado, junto con el Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI), dependiente del Ministerio de Educación de la Nación, coordinaron actividades para unificar las bases de datos de estudiantes, profesores e investigadores argentinos que se encontraban aislados en el exterior. Así se obtuvo información sobre el perfil de las personas que estaban participando de programas de movilidad en el exterior, su institución de pertenencia y el destino elegido para realizarla. Como resultado, se pudo conformar por primera vez una base de datos con información fidedigna sobre las actividades de los 1,914 casos de recursos humanos académicos fuera del país entre mayo y junio de 2020. Dicha situación reparó uno de los grandes déficits que presentaba el sistema argentino: carecer de información para la toma de decisiones que permitiese una planificación racional de las actividades de internacionalización del país.

Como consecuencia del trabajo coordinado, se advirtió que la mayor parte de las movilidades académicas es explicada por las universidades (93 %), seguidas muy de lejos por el sistema científico tecnológico nacional que no forma parte del universo de educación superior (5 %), y por los institutos superiores de formación (2 %). En

cuanto a lo referido a las estadías de alumnos, profesores e investigadores en el exterior, el 65 % se gesta desde las universidades, alcanzando a 86 de las 132 instituciones que conforman la totalidad del sistema argentino. Sin embargo, sólo 5 instituciones concentran casi la mitad (44 %). En cuanto al destino, el continente europeo alberga al 62.5 % de las movilidades, América Latina el 22.9 % mientras que América del Norte representa el 11.8 %. Se destaca que el 56.2 % de las mismas se realizan a países en donde predomina un idioma extranjero, mientras que el 43.8 % toma lugar en naciones hispanoparlantes.

### **Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea (COIL)**

Luego del impacto inicial, las ORIs adoptaron un nuevo rol como impulsoras del denominado Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea (COIL, por su sigla en inglés). Se trata de proyectos de colaboración entre dos universidades conectadas a través de la tecnología con el objetivo de realizar un trabajo conjunto. A su vez, se llevaron a cabo diversas acciones de cooperación académicas entre instituciones. Estas nuevas actividades presentaron desafíos organizacionales que le permitieron a las oficinas tomar un nuevo protagonismo dentro de la propia universidad. A los ojos de decanos de Escuelas y profesores, las actividades de las ORIs se tornaron visibles y evidentes y, por lo tanto, resultaron muy valoradas.

Paradójicamente, la pandemia brindó a muchas universidades la oportunidad de internacionalizar sus actividades aún más de lo habitual. Aquellas no tan acostumbradas a cooperar internacionalmente, por ejemplo, descubrieron los beneficios de los COILs, así como las ventajas de invitar de manera virtual a profesores extranjeros para el dictado de cursos. Este cambio de perspectiva, en gran parte impulsado por las facilidades que presenta la modalidad en línea, abrió puertas desconocidas al incorporar nuevas rutinas académicas. Por ejemplo, el dictado a distancia de cursos de idiomas y programas de extensión y posgrado, ofrecidos más allá de las fronteras locales. De alguna manera, la situación “forzó” a las ORIs a adaptar su estructura para cumplir funciones hasta ese momento poco frecuentes o desconocidas, generando nuevas oportunidades de crecimiento no solo para ellas sino para la universidad en su conjunto.

## Conclusiones

El impacto inicial causado por la pandemia ya se advierte lejano. No obstante, algunos de los efectos causados se han venido incorporando de manera permanente a las nuevas rutinas de trabajo de las universidades. Para las ORIs de las instituciones estudiadas, la crisis causada por la COVID-19 se tradujo en una suerte de ventana que expuso sus actividades al resto de las unidades académicas. Asimismo, los nuevos vínculos que las ORIs generaron con otras áreas de la propia universidad para repensar los procesos de internacionalización de manera holística e integrada hablan de una relación más madura y efectiva. Dentro de esa misma lógica, la adopción de herramientas tecnológicas para incorporar el componente global a la experiencia educativa de los estudiantes parece haberse afianzado. De hecho, en medio de la crisis surgió una oportunidad para crecer y evolucionar hacia una nueva forma de proyectar la internacionalización. Por otro lado, si bien el Estado puso a disposición de las universidades fondos extras con el objetivo de facilitar la transición hacia una educación de tipo virtual, e inclusive para el pago de salarios en el caso de las instituciones privadas, las recurrentes crisis económicas que ha venido atravesando el país, auguran un futuro complejo para los procesos de internacionalización. Puntualmente, la situación afectaría al intercambio de estudiantes desde la Argentina como consecuencia de la debilidad del peso en relación a las monedas fuertes del mundo. Sin embargo, se presentaría como una oportunidad para las universidades locales con el objeto de aumentar el número de estudiantes internacionales, sean presenciales o virtuales a partir de la expansión de la oferta en línea.

---

También le puede interesar:

**DOSSIER: NUEVA NORMALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

[La educación superior de la pre y pospandemia en América Latina y el Caribe](#)

**EDUCACIÓN SUPERIOR Y COVID-19: DISRUPCIÓN Y ADAPTABILIDAD**

[Educação superior na pandemia da Covid-19: A importância da extensão nas universidades públicas federais brasileiras](#)

---