

# **De las Relaciones Internacionales a la Internacionalización**

## **PLAN DE POLÍTICA INTERNACIONAL 2008-2015**

**Universitat Politècnica de Catalunya  
Vicerrectorado de Política Internacional  
Octubre 2008**

### **1 Introducción**

La actividad académica universitaria actual, y en particular la que se desarrolla en los ámbitos de ciencia y tecnología, como sucede con cualquier institución, se realiza en un contexto internacionalizado. Aunque la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) es una institución activa internacionalmente en docencia e investigación, participa en programas de movilidad internacional de estudiantes y profesores y está inmersa en el diseño del Espacio Europeo de Educación Superior, es necesario que se convierta en más internacional para poder mejorar y competir con éxito en el futuro. El objetivo debería de ser lograr el máximo nivel de internacionalización en todas las actividades que se llevan a cabo en la UPC.

Para afrontar los retos que comporta la internacionalización, la UPC necesita una estrategia institucional a largo plazo, que implique a toda la comunidad que trabaja y estudia en ella. Los máximos responsables de impulsar la internacionalización tendrán un papel clave en la implementación de esta estrategia, pero solo tendrá éxito si toda la comunidad universitaria apoya el cambio. Será necesario asignar recursos y asegurar que profesores, personal de administración y servicios y estudiantes reciban todo el soporte requerido para hacer frente a los cambios que se necesitan.

A continuación se presentan las líneas maestras del Plan de Política Internacional,

### **2 Objetivo del Plan**

Este documento tiene como finalidad principal definir las líneas estratégicas claves del Plan de Política Internacional (PPI) de la UPC que se han de impulsar durante el período 2008-2015.

### **3 Antecedentes**

La UPC dispone de una larga trayectoria de trabajo en el ámbito internacional que se ha ido plasmando en diferentes planes estratégicos de Relaciones Internacionales, informes de evaluación y líneas de actuación de programas de gobierno. Básicamente, los principales instrumentos que han servido como punto de partida para la definición de este Plan de Política Internacional son los siguientes:

- El balance de los dos planes de Relaciones Internacionales de la UPC: el primer Plan (1996-2001) impulsaba principalmente la movilidad de los estudiantes y del PDI, mientras que el segundo (2003-2006) se focalizaba en aspectos relacionados con la creación del EEES. Ambos, además, tenían en común otros puntos de menor prioridad en ese momento como la internacionalización de los estudios, la política internacional de investigación o la contribución al desarrollo.
- Los objetivos del programa electoral del actual Rector, donde se refleja la voluntad política en este ámbito y en el que destacan varias propuestas concretas para el desarrollo del aprendizaje de idiomas y de los intercambios internacionales que se recogen después en el Plan de Gobierno UPC10 del mes de diciembre de 2006.

La universidad es consciente, de que la dimensión internacional ha de convertirse en un elemento clave en todas sus actuaciones. En este contexto, se ha llevado a cabo una reflexión profunda para la elaboración de este Plan de Política Internacional que ha contado con la implicación institucional y la participación de la mayoría de la comunidad universitaria. Se han definido las principales líneas de trabajo y los objetivos que se tienen que lograr en este ámbito sobretodo teniendo en cuenta, entre otros, el gran reto que ha de afrontar la universidad española, de cara a su plena integración el año 2010 en el EEES.

## **4 Metodología y análisis para la elaboración del plan**

Para acompañar el proceso de definición de este Plan de Política Internacional se desarrollaron las siguientes acciones:

- Se constituyó una Comisión de trabajo<sup>1</sup>, formada por un experto en relaciones internacionales externo y cuatro miembros de la UPC, para definir las principales premisas y directrices que contendría el Plan, debatir y consensuar las líneas de trabajo, y conducir todo el proceso de elaboración del mismo.
- Se realizó un análisis documental, hasta el momento actual, acerca de las relaciones internacionales en la UPC a partir de determinadas fuentes (planes estratégicos, carta de servicios, plan de gobierno UPC10, informes de evaluación interna y externa, etc.) sobre las cuales se elaboró un primer diagnóstico con el objetivo de iniciar a posteriori un proceso de análisis y de reflexión interna y externa sobre las cuestiones más relevantes en el contexto internacional en el que se ubica la UPC como institución.

---

<sup>1</sup> Anexo 1. Composición de la Comisión de trabajo.

- Se diseñaron dos encuestas, para estructurar el proceso de análisis y de reflexión. Una encuesta de carácter interno<sup>2</sup> dirigida a colectivos de la comunidad universitaria y otra de tipo externo<sup>3</sup> destinada a miembros y colaboradores de redes universitarias internacionales y a titulados de la UPC. La finalidad de dichos cuestionarios era poder disponer de la opinión de diferentes grupos de la comunidad universitaria con el fin de conocer el estado actual de la internacionalización de nuestra Universidad y poder afrontar con mayor seguridad las oportunidades futuras. Cabe destacar la amplia participación y la elevada cantidad de comentarios, sugerencias y observaciones aportados por los distintos colectivos<sup>4</sup>.
- Se completó el diagnóstico inicial<sup>5</sup> a partir del análisis de las valoraciones hechas por los encuestados, que sirvió como punto de partida para la elaboración del Plan de Política Internacional.
- Se contrastó la primera versión del PPI con otros dos expertos internacionales de forma bilateral<sup>6</sup>. Asimismo, la versión final del PPI recogerá las aportaciones del Consejo de Dirección de la Universidad, del Grupo de Asesores en Política Internacional, del Consejo de Directores de Centros Docentes y del Consejo de Directores de Departamentos de la UPC, antes de su aprobación, si procede, por el Consejo de Gobierno de la Universidad.

## 5 Diagnóstico de la situación actual

El objetivo del Plan de Política Internacional y los ejes estratégicos que se definen en el mismo parten de un análisis interno y externo sobre el estado actual de la internacionalización de la UPC y sus oportunidades futuras para convertirse en un referente internacional, especialmente, a nivel europeo.

La UPC es una institución fuertemente vinculada con la sociedad de Catalunya, con un gran reconocimiento en su ámbito en Latinoamérica y con una conciencia de necesidad de cambios para adaptarse al Espacio Europeo de Educación Superior. El Plan de Gobierno UPC 10 de la Universidad, contempla actuaciones de tipo internacional en cada uno de sus ejes, en especial, el relativo a las personas, la actividad académica y la universidad y la sociedad, lo que ya apunta la prioridad de este tema al más alto nivel político.

Adicionalmente, existe un marco para el impulso de las líneas estratégicas de los Centros Docentes, de los Departamentos y de los Institutos Universitarios de Investigación que contempla la internacionalización como ámbito a fomentar.

---

<sup>2</sup> Anexo 2. Modelo de encuestas internas.

<sup>3</sup> Anexo 3. Modelo de encuestas externas.

<sup>4</sup> Anexo 4. Resumen de los resultados globales de las encuestas internas y externas.

<sup>5</sup> Anexo 5. DAFO final.

<sup>6</sup> Los expertos internacionales que han participado en esta fase del proceso han sido el Dr. Gareth Jones, Profesor de Imperial Collage y el Dr. Paul Crowther, Secretario General de la red de universidades "TIME" (<http://www.time.org>)

La oferta docente de la UPC ya cuenta con 13 masters impartidos totalmente en inglés, aunque éstos están focalizados en pocas áreas. Algunos de ellos son Erasmus Mundus, programa en el que la UPC tiene una participación destacada. Existe un importante número de dobles titulaciones internacionales, sin embargo, éstas están concentradas en pocos países y pocos ámbitos.

En cuanto a la investigación, la participación de los grupos en redes de innovación y desarrollo es alta, así como en programas y proyectos europeos, aunque se constata que esta participación es muy desigual entre los diferentes grupos de investigación de la Universidad. La UPC cuenta con una buena red de alianzas estratégicas internacionales y con un Centro de Cooperación para el Desarrollo que coordina y articula la actividad que tiene como objetivo la contribución al desarrollo y que goza de buenos contactos en Europa y América Latina.

El nuevo equipo rectoral creó el Vicerrectorado de Política Internacional, al que se le asignó un presupuesto propio. La gestión se lleva a cabo desde un Servicio de Relaciones Internacionales, que cuenta con dos Oficinas de Movilidad Internacional, bien valorado por los usuarios. También existen oficinas de Relaciones Internacionales en las distintas Escuelas y Facultades, aunque con una dotación de recursos y una capacitación muy diferente en función de cada uno de los Centros Docentes.

Se constata que la Universidad tiene una fuerte voluntad europea, con lo que la implantación del proceso de Bolonia debería comportar un aumento de la movilidad de toda la comunidad. La UPC, además, está ubicada en una región capaz de ser una parte central de la innovación en docencia e investigación y por ello debería liderar la vertiente de la ciencia y la tecnología en la zona. Además, la ciudad de Barcelona ayuda a la proyección de una imagen moderna, dinámica, internacional y de servicios de calidad.

El plan de financiación de la Generalitat tiene en cuenta la movilidad internacional de los estudiantes como indicador relevante y se ha incrementado el presupuesto universitario y de investigación catalán y español con el propósito de aumentar la calidad docente, de impulsar la movilidad de la comunidad universitaria y de fomentar la investigación. En este contexto, hay que aprovechar el lanzamiento del European Institute of Technology y los Knowledge and Innovation Communities, en los que la UPC debería de jugar un papel muy activo. Finalmente, el posicionamiento de la institución en América Latina es de muy alto prestigio.

## **6 Ejes estratégicos del Plan**

Del diagnóstico anterior se desprende, como ya se ha dicho, *que Europa y el mundo han de convertirse en la norma, y no en la excepción en el desarrollo de la UPC*. Por lo tanto, resulta urgente la necesidad de abordar las principales debilidades de la institución y las amenazas del entorno para establecer un Plan de Política Internacional con el objetivo de alcanzar la internacionalización de la Universidad. Dicho Plan debe de aprovechar las fortalezas de la UPC y las oportunidades de la coyuntura actual para lanzar un impulso al más alto nivel político que fortalezca, coordine, visualice y actúe en todos los ámbitos. La UPC debe dotarse de un plan de actuación que derive en una

serie de acciones planificadas en el tiempo y dotadas de recursos suficientes para la culminación del objetivo propuesto.

## 6.1 Cultura institucional internacional

Desde el punto de vista *cultural*:

- La internacionalización: como beneficio para todos los estudiantes (incluidos los que no participan en un programa de movilidad), los titulados (también los que desarrollarán su carrera profesional en Catalunya o España), el personal que trabaja en la Universidad y la UPC como institución.
- El dominio de idiomas: una comunidad verdaderamente internacional es aquella capaz de expresarse de manera cotidiana y espontánea en distintos idiomas. Un campus internacional es una excelente oportunidad para aprender idiomas, para conocer nuevas culturas, para enfrentarse a otras formas de pensar, de trabajar y de prepararse para una vida profesional y personal donde lo internacional ya no sea una opción sino una realidad.
- El diseño de la internacionalización en casa: esta estrategia se basa en la introducción de aspectos internacionales (contenido de las asignaturas, impartición de la docencia, material de soporte de las asignaturas, PFC, etc.) en todos los programas educativos. Supone también que se aproveche de manera organizada la presencia de personal internacional en el campus y la experiencia de todos los estudiantes y profesores de la UPC que vuelvan a Catalunya después de un periodo en el extranjero. Para ello habrá que diseñar herramientas dirigidas a los diferentes colectivos.

Desde el punto de vista *institucional*:

- Definición de una estrategia de imagen y comunicación apropiada: es evidente que una oferta académica atractiva y de calidad, y una investigación puntera son los elementos esenciales para proyectar imagen y generar prestigio. Pero estas actividades deberían de acompañarse de una estrategia de marketing y comunicación externa que posicione la Universidad en momentos clave en lugares apropiados.
- El impulso de la proyección externa de la UPC: la promoción de la imagen de la UPC en el extranjero es un objetivo estratégico porque de ella depende que se obtengan un conjunto de resultados favorables, entre los que hay que destacar:
  - El interés de otras universidades por consorciarse con la UPC en redes
  - La capacidad para captar estudiantes, profesores e investigadores en un *mercado* laboral académico cada vez más globalizado y competitivo
  - El reconocimiento internacional de las titulaciones impartidas por la UPC
  - La evaluación positiva de la universidad en solicitudes y convocatorias de programas europeos, particularmente en relación a grupos de I+D

Para contribuir a esta proyección externa, no se debe descuidar ninguno de los siguientes elementos que permitirán posicionar estratégicamente la UPC en el exterior:

- El posicionamiento de una marca, buscando un nombre más comprensible a nivel internacional que el actual de UPC.
- El diseño de una web con un perfil de entrada orientado al público internacional.
- La presencia en ferias educativas internacionales, no sólo para captar estudiantes sino para evaluar lo que interesa a los candidatos.
- Un equipo de informadores rápido, eficaz y plurilingüe capaz de responder eficientemente a las dudas de las personas interesadas en la institución.
- Un seguimiento de titulados, incluidos los internacionales, con el objetivo de mantener a este público en contacto con la institución y para que actúen de embajadores fuera de nuestras fronteras. Este punto es crucial cuando se trata de personas procedentes de países donde la UPC no se conoce bien, como por ejemplo, los países de Asia, ya que pueden influir fuertemente sobre el futuro de la Universidad en esos lugares.
- Un mejor posicionamiento en los rankings internacionales de prestigio, mediante el impulso de estrategias de estudio de indicadores de impacto de estos rankings y la adopción de medidas internas de mejora en esta línea.
- Una mayor participación en actividades de acreditación de programas de ingeniería de ámbito europeo con el objetivo de otorgar credibilidad en el terreno internacional y reforzar el atractivo institucional.

Desde el punto de vista *operacional*:

- El modelo de gestión de la institución: el incremento de la cultura de la internacionalización debe ser asumido por todas las personas con responsabilidad en la gestión de las distintas unidades de la UPC. Desde los niveles más altos, a los operativos (el personal administrativo debe ser capaz de hablar por teléfono en inglés, de contestar solicitudes de información en inglés sobre su ámbito de trabajo, ayudar a profesores y estudiantes extranjeros en la biblioteca o en los diferentes servicios, rembolsar gastos, etc.)
- La gestión de las Relaciones Internacionales: debe ser el área de apoyo efectivo a la estrategia de internacionalización de la Universidad. Ha de atender las visitas internacionales por lo que es necesario invertir en recursos humanos, físicos y tecnológicos para proyectar la imagen de una universidad de calidad internacional. La unicidad de la política internacional es una clave de éxito, por lo que no se deberían desarrollar actividades desde ninguna unidad que no estén en línea con la política internacional de la UPC como institución. El modelo sería el de un Área centralizada de Internacionalización para subrayar que además de

## 6.2 Proyección internacional de la docencia y de la investigación

En cuanto a la internacionalización de la formación:

La parte de las actividades universitarias más visible en el ámbito europeo e internacional es el conjunto de programas docentes y de investigación que se desarrollan en una universidad. Esto determina de manera muy significativa la imagen de la institución y, como consecuencia, la eficacia de sus relaciones internacionales. Es esencial que la oferta docente, que tendrá un impacto directo sobre la proyección internacional de la institución, sea el resultado de una decisión de la institución y no un listado de iniciativas individuales de profesores o departamentos. Para ello, habrá que distinguir la toma de decisiones estratégicas en función del nivel de los estudios:

- **Grado:** es la oferta que da respuesta a la demanda regional en la que estudian la gran mayoría de los alumnos que proceden de Catalunya. Son cursos impartidos principalmente en catalán y castellano y su misión es formativa, cultural, social y regional. Esto no significa que no haya que internacionalizarlos, pero hay que hacerlo con una estrategia diferente al resto, favoreciendo, en general, la movilidad horizontal y la *internacionalización en casa*. El modelo a seguir podría basarse en la oferta de pocos grados con una variedad de combinaciones en los últimos años que puedan determinar la especialización que corresponda a la titulación de cada estudiante.
- **Máster:** es el nivel clave para el futuro europeo e internacional de la institución, es el más atractivo internacionalmente y en el que la competición entre universidades para atraer a los mejores estudiantes es más elevada. Los alumnos de este nivel serán los que investigarán en los laboratorios y construirán la imagen de la UPC en la Europa del conocimiento. Por ello, es importante que la oferta de másters responda a una explícita política institucional. No deberían ser demasiados y cada uno tendría que cumplir una función específica en la proyección institucional en el ámbito europeo. La situación actual es ambigua, ya que conviven másters oficiales y no oficiales con una carga de 60, 90 o 120 créditos ECTS. Es positivo que la UPC tenga másters de 90 o 120 créditos ECTS, cuando hay en España una tendencia a limitarse a másters minimalistas de 60 créditos, cuyo futuro reconocimiento europeo e internacional no está garantizado. Para fortalecer el futuro, sería necesario clarificar el panorama de oferta formativa actual y para ello se sugiere mantener una oferta con la máxima carga lectiva. En este nivel de estudios, la función regional de la UPC podría consistir en convencer a estudiantes extranjeros de que eligiesen Catalunya por la calidad de lo que se les ofrece y en atraer talento para estudiar y desarrollar su actividad laboral cualificada, aumentando el potencial innovador de la región y proporcionando argumentos *atractivos* a los

- Doctorado: su ámbito es cada vez más global, y por ello es necesario competir con el resto de instituciones para atraer a los mejores estudiantes, profesores e investigadores a nivel mundial. La creación de una *Escuela de Postgrado* que coordinara, gestionara y visualizara conjuntamente la oferta docente en este nivel y generara un ambiente de calidad y contacto internacional entre los investigadores ofrecería este entorno favorecedor para captar talento, al mismo tiempo que serviría para ordenar la oferta docente en el Master y tener un único acceso de entrada a los estudios de postgrado oficiales.

En cuanto a la internacionalización de la investigación:

La actividad investigadora de calidad es inherentemente internacional, ya que avanzar en la frontera del conocimiento es hacerlo con referencia al estado del arte a nivel mundial. Mantener y avanzar en la excelencia investigadora de la UPC es, por tanto, exigirse el máximo en mantener unas relaciones internacionales y una capacidad de cooperación excelentes a escala global.

Los indicadores de la actividad investigadora de la UPC con un perfil internacional, en el periodo 2003-2006, muestran una vocación por el impacto internacional de las diferentes actividades. Claramente, una producción científica creciente y de calidad es uno de los mejores exponentes de una UPC competitiva, así como uno de los mejores activos para proyectar la imagen de la UPC en todo el mundo, incluso en los diversos "rankings" que se van a multiplicar en la década que viene.

Por lo que respecta a la internacionalización, es difícil dirigir la estrategia institucional en el terreno de la investigación, ya que en esta área, la actividad la generan los propios investigadores y la función institucional debe ceñirse a incentivarlos, proporcionarles las mejores condiciones para realizar su trabajo en función de su productividad y difundir y dar máxima visibilidad a los grupos que generan conocimiento y transferencia de tecnología.

En este sentido se podría concebir el proyecto de una verdadera *Escuela de Postgrado*, como se ha apuntado anteriormente, multidisciplinaria, europea e internacional (lo que exige comunicación en inglés y cooperación y movilidad con algunos centros extranjeros) y fuertemente vinculada con la economía catalana en su dimensión internacional, de manera que se pueda incluir la vertiente de I+D. Debería tener en cuenta actividades a nivel postdoctoral y podría servir de plataforma para complementar el modelo de doctorado y master que existe en España.

La UPC cuenta con departamentos, institutos, centros de investigación propios, consorciados, participados, entidades de distinta naturaleza, etc. que tienen como finalidad realizar actividades académicas y de I+D y que disponen de su propio personal investigador, técnico y administrativo. Es importante que se potencie y armonice la relación con estos centros que desarrollan un conjunto de actividades a nivel internacional que la UPC puede consolidar como propias, contribuyendo así a la difusión de la imagen de marca de la UPC como una organización global.



### 6.3 Relaciones Internacionales

Este apartado articula el conjunto de actividades que normalmente se agrupan bajo el término de *Relaciones Internacionales* o, en un sentido un poco más amplio, de *Política Internacional*. Es decir, las actividades de cooperación externa de la UPC en todos los campos, la movilidad del personal y de estudiantes desde y hacia la UPC y el conjunto de actividades de comunicación que tienen como objetivo promover y gestionar la *imagen* de la UPC en los ámbitos europeo e internacional. La gestión de dichas actividades será un elemento clave para lograr los objetivos estratégicos de la institución en su contexto cultural, social y económico, principalmente en lo que se refiere a:

- La cooperación en redes: la UPC está integrada en varias redes universitarias de gran importancia, factor que debe cuidarse y desarrollarse para extraer de él el máximo partido.
- La movilidad de estudiantes: es uno de los puntos fuertes de la Universidad pero hay que plantearse un aumento cuantitativo de la movilidad en ambas direcciones, una mayor distribución geográfica y una diversificación más grande en cuanto a las actividades a realizar (estudios, prácticas, preparación de tesis, etc.). Esto permitirá fijar prioridades en ciertas zonas y actividades, y en ciertos niveles en cada dirección.
- La movilidad y la cooperación internacional del PDI y del PAS: este factor debe ser asumido, de manera clave, por el personal docente e investigador y por el PAS. Un índice fundamental de internacionalización de una universidad es la procedencia geográfica de sus profesores, de sus investigadores, de sus gestores, la experiencia en el extranjero de todos ellos antes de ser nombrados en su cargo y la dimensión internacional de los programas docentes y de investigación. Si esto no se da, hay que proporcionar imprescindiblemente a la comunidad universitaria posibilidades de formación adaptadas (junto con incentivos para aprovecharlas) y ocasiones para participar en intercambios que obliguen a replantearse de otra manera la forma de actuar y trabajar en la institución. La implicación del profesorado y del PAS es factor imprescindible para consolidar todo el proceso de cultura internacional.

## 7 Conclusiones

Aunque la UPC es una institución activa internacionalmente en docencia e investigación, participa en programas de movilidad internacional de estudiantes y profesores y está inmersa en el diseño del Espacio Europeo de Educación Superior, es necesario que se convierta en más internacional para poder mejorar y competir con éxito en el futuro.

El Plan de Política Internacional aconseja establecer tres ejes estratégicos definidos de acuerdo a:

- 1) Cultura institucional internacional,
- 2) Proyección internacional de la docencia y de la investigación,
- 3) Relaciones Internacionales. Dichos ejes se regirán mediante las líneas estratégicas (LE) de actuación que se presentan a continuación. Las acciones específicas se desarrollarán en diferentes fases de acuerdo con los recursos necesarios y la evolución de la implantación del Plan.