


RIESED. Revista Internacional de Estudios sobre Sistemas Educativos 
International Journal of Studies in Educational Systems
(2018), Vol. 2: Núm. 8, págs. 151-171.

Adaptabilidad de las estrategias universitarias latinoamericanas a los estándares propuestos por los indicadores de los rankings internacionales

Zayas Márquez, Carolina

Universidad Autónoma de Baja California, México

 carolina.zayas@uabc.edu.mx

Moctezuma Hernández, Patricia

Universidad Autónoma de Baja California, México

 Moctezuma@uabc.edu.mx

López Leyva, Santos

Universidad Autónoma de Baja California, México

 Sanlop1947@gmail.com

Ávila López, Luis Alfredo

Universidad Autónoma de Baja California, México

 Avila.luis@uabc.edu.mx

Artículo recibido: 27 agosto 2018

Aprobado para publicación: 30 octubre 2018

Resumen

Este trabajo analiza los procesos de gestión de la Universidad de Sao Paulo, Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de los Andes Colombia y la Universidad Nacional Autónoma de México, a través del Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Estas instituciones figuran como líderes en Latinoamérica, por lo que el eje central del trabajo es analizar la relación que presentan las estrategias planteadas en los PDI con los indicadores de algunos rankings internacionales con mayor número de citas, es decir; el Academic Ranking World Universities (ARWU), Times Higher Education Supplement (THES) y Quaquarelli Symonds

(QS). Se observa una alineación indirecta de las estrategias implementadas por las universidades hacia los indicadores de los rankings.

Palabras clave

Calidad de la educación, universidades, política educativa, rankings, evaluación.

Abstract

This paper analyzes selected management processes of the University of Sao Paulo (Brazil), Pontifical Catholic University of Chile, University of Los Andes (Colombia) and the National Autonomous University of Mexico, through their respective Institutional Development Plans (PDI). These universities are recognized as leaders in Latin America, so the main objective of the work is to analyze the relationship between the strategies presented in their PDI with the indicators of some international rankings, such as the Academic Ranking World Universities (ARWU), Times Higher Education Supplement (THES) and Quaquarelli Symonds (QS). As findings of this research, an indirect relation is observed between the strategies implemented by the universities and the indicators of rankings.

Key words

Quality of education, universities, educational policy, rankings, evaluation.

Introducción

Las universidades como centro de convergencia de los sistemas de educación superior, han incidido fuertemente en agendas de la competencia y el desarrollo de los países. Prueba de ello es el incremento paulatino de las políticas concentradas en la formación y fortalecimiento de las instituciones educativas, que dirigidas en un ámbito de competitividad, requieren de constante y supervisada evaluación.

En este contexto la evaluación es observada como una tarea heterogénea, que a nivel internacional implica grandes dimensiones que dificultan su operatividad. En la actualidad se cita a los rankings como un instrumento de medición de la calidad universitaria cuyo objetivo es dimensionar la calidad desde distintas aristas.

El presente artículo realiza un esfuerzo por exponer un estudio sobre la influencia que los rankings universitarios internacionales pueden ejercer sobre las estrategias que diseñan la Universidad de Sao Paulo, Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de los Andes y la Universidad Nacional Autónoma de México, señaladas estas como líderes en la región latinoamericana. El estudio pretende responder a la siguiente interrogante, ¿cuál es el grado de influencia que ejercen los rankings sobre las universidades líderes latinoamericanas?

El eje céntrico es el análisis de los planes de desarrollo institucional (PDI), con base en un estándar de calidad internacional diseñado a partir de los indicadores del Academic Ranking World Universities, Times Higher Education, y Quacquarelli Symonds.

Estudios anteriores han realizado aproximaciones al tema de la influencia de los rankings sobre el comportamiento organizacional de las universidades, sin embargo se trata de exploraciones cimentadas en la percepción de los actores implicados. Dichos trabajos permiten un espacio en el cual reflexionar sobre cómo se ve reflejada dicha influencia en las universidades a través de la planeación.

El trabajo consta de varios apartados a través de los cuales se habla acerca de la importancia de la educación y de los rankings como instrumento de evaluación. Posteriormente se delimita a las universidades estudiadas y se presenta los argumentos correspondientes para llevar a cabo el ejercicio de análisis de los PDI. Se expone para cada universidad los resultados del análisis, y en seguida se compara a las cuatro universidades. Finalmente se sugieren algunas conclusiones derivadas del análisis.

La educación superior en desarrollo de los países

La educación superior como elemento del desarrollo ha sido considerada un indicador de competencia a nivel mundial. Prueba de ello es que organismos internacionales como el World Economic Forum (WEF) designan un espacio para medir la calidad y eficiencia educativa, esto a través del quinto pilar de competitividad denominado “Higher Education and Training”. Otros organismos como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), realizan reuniones internacionales cuyos temas implican a la educación, en donde se muestran los avances de los sistemas educativos exitosos y a la vez se propician recomendaciones para aquellos países que se encuentran en vías de desarrollo, tal es el caso de la conferencia mundial sobre educación superior. Un tercer ejemplo permite citar al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES); del cual igualmente se emiten comunicados y recomendaciones en educación dirigidos a la zona euro.

Bajo este precepto, es importante mencionar que en la actualidad existe una creciente tendencia hacia la mercantilización de la educación superior, lo cual ha desencadenado en las universidades el uso de instrumentos de mercadeo. Ese comportamiento organizacional universitario se ha impulsado en gran medida gracias a mecanismos de evaluación como los rankings, los cuales como lo menciona Salmi (2009) incentivan a las instituciones a transformarse en las afamadas World University Class.

En torno a este tema se encuentran numerosos estudios que dilucidan sobre la influencia que los rankings ya han incidido a las universidades. Por ejemplo, desde 1983 cuando se publica la primera edición del U.S. News and World Report Best Global Universities en Estados Unidos, los investigadores han realizado esfuerzos en tratar de comprender cuáles son los efectos ocasionados por los rankings sobre las instituciones de educación superior, pero también sobre los estudiantes, académicos, hacedores de políticas públicas, autoridades universitarias, empleadores; y la sociedad en conjunto (Bastedo and Bowman, 2010, Dill, 2006, Marginson, 2007).

Esta preocupación por comprender el efecto ocasionado por los rankings ha retomado un espacio en las agendas de evaluación de la educación superior a partir de la década de 1990, cuando apoyados por el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Martínez, 2011), los rankings retomaron fuerza y legitimidad ante un público no experto y cuyo grado de análisis de los resultados ofrecidos por los rankings es marginal. En este sentido otro fenómeno visiblemente posicionado ante la sociedad fue la proliferación de los rankings, donde es posible apreciar su fácil y deliberada reproducción.

Una breve crónica de los rankings

La historia de este fenómeno inicia aproximadamente en 1910 gracias a James McKeen Cattell quien realizó esfuerzos pioneros por clasificar. Una de sus primeras publicaciones fue el suplemento “American Men of Science” que refería a los hombres de ciencia más destacados con base en el mérito (Webster, 1986). A partir de esa primera exploración en el ámbito del ordenamiento jerárquico, surgieron nuevos tipos de rankings abordados desde distintas áreas. Para el caso de la educación superior, el U.S New and World Report Best Colleges marcó la pauta al presentar en 1983 un ranking de los mejores colegios de Estados Unidos (Bastedo, 2010).

Como puede observarse, los rankings datan de inicios del siglo XX, sin embargo el auge más fuerte que han presentado es relativamente reciente. Autores como Ordorika (2014) sugieren que los rankings lograron una mayor difusión a inicios del año 2000, mientras que otros como Martínez (2011) lo atribuyen a la década de 1990; pero el argumento que les permite converger en este debate es el uso del internet que facilitó tanto la producción como la distribución de la información que brindan los rankings.

En los avances del tema de los rankings, es importante citar a Hazelkorn (2016), que reseña cronológicamente la emergencia de los rankings desde cuatro fases: 1) Sub-Nacional o de élite, donde retoma las aportaciones de McKeen Cattell descritas anteriormente. 2) Rankings Nacionales con la aparición del U.S New and World Report (USNWR). 3) Rankings Globales, modelados por el AR-WU, THE y QS principalmente. 4) Rankings Supra-Nacionales donde es posible ubicar a los Multi-rankings e incluso a rankings de sistemas educativos, rebasando a los rankings de universidades.

Estas cuatro etapas formuladas por Hazelkorn permiten posicionarse en los estudios actuales de los rankings, que primordialmente son abordados desde la influencia que estos generan ante los usuarios, pero también desde la perspectiva de transformación y adaptabilidad de los rankings, lo cual les ha posibilitado para seguir siendo una fuente de información, aunque desde el punto de vista científico-académico; está lejos de relatar la realidad de las instituciones de educación superior.

El desafío que presentan las universidades ante los rankings no pasa desapercibido. Salmi (2009) propone tres alternativas a partir de las cuales un país tiene la capacidad de crear o transformar a sus instituciones nacionales para que estas compitan a nivel internacional. 1) La nueva creación de una institución de educación superior con apoyo incondicional tanto de índole público como privado. 2) La potenciación de una institución que ya se ha legitimado ante su comunidad creando su

propia imagen de eficiencia y calidad. 3) La fusión de varias instituciones en aras de incrementar su competitividad en un nivel agregado.

Cualquiera de las tres alternativas expuestas por Salmi, requiere de una planeación previa y una administración eficaz que permita el correcto logro de los objetivos propuestos a fin de alcanzar una mayor capacidad de competencia. Esta es tarea de la gestión institucional universitaria.

Formas contemporáneas de los rankings

En el ejercicio de propagación los rankings evolucionaron y lograron diversificar su naturaleza y funciones. Un ejemplo palpable de esta afirmación es la edición de rankings por funciones universitarias como el Leiden Ranking que clasifica a las instituciones basándose en el desempeño científico, o el Webometrics que mide la eficiencia de los dominios web universitarios, pero también aquellos rankings que comparan a las universidades por profesión, por empleabilidad, por prestigio, o con base en la vida universitaria; además de la tendencia más reciente que refiere a la creación de multi-rankings, lo cual implica que el usuario puede hacer uso de la información de acuerdo a sus necesidades como si se tratase de un traje hecho a la medida.

Aunque la diversidad de los rankings ha alcanzado márgenes generosos de dónde elegir un ranking ya sea por país, por región o a nivel internacional; cabe señalar que gracias al número de citas y grado de aceptación que reciben por parte de los usuarios, los rankings más relevantes actualmente son el Academic Ranking World Universities (ARWU), Times Higher Education Supplement (THES) y Quaquarelli Symonds (QS).

La transformación de los rankings tiene como consecuencia un mayor alcance en la publicación de sus resultados. Esto significa que se amplían los medios de cobertura sobre todo con el uso de las plataformas de redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, las páginas web de los distintos medios de comunicación, periódicos y revistas internacionales; e incluso desde los sitios oficiales de organizaciones internacionales como el Banco Mundial (BM), la Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Este bombardeo de información sobre las “mejores universidades del mundo” y el juego en el que se implica a la calidad de la educación, da como resultado una constante y elevada desinformación que potencia el reto de las instituciones de educación superior en tomar acciones que les ayuden a neutralizar el efecto que los rankings pueden propiciar en ellas.

Las universidades latinoamericanas en los rankings

Al apuntar hacia la región de Latinoamérica, y señalar al ARWU, THES y QS como los rankings de mayor relevancia internacional (Salmi, 2009 y Sowter, 2008), cabe preguntarse ¿Cuáles son las universidades líderes? En apoyo a esta interrogante se presenta la tabla 1 que cita el ranking en que se ubican las universidades de uno a 400, esto debido al universo considerado por el THES en su edición 2012 al 2015.

Se analiza los años 2012 al 2016 puesto que es el período en que se encuentran ediciones simultáneas de los tres rankings citados. Otro de los criterios que permiten acotar la muestra de estudio es que para que una universidad sea considerada como líder esta debe figurar por lo menos en dos de los tres rankings y dentro de las primeras 400 posiciones.

Tabla 1. Universidades líderes latinoamericanas

País	Ranking	Universidad	Posición en el ranking				
			2012	2013	2014	2015	2016
Brasil	QS	Universidad de Sao Paulo	139	127	132	143	120
	ARWU	Universidad de Sao Paulo	101-150	101-150	101-150	101-150	101-150
	THE	Universidad de Sao Paulo	178	158	226-250	201-225	201-205
Chile	QS	Pontificia Universidad Católica de Chile	195	166	167	170	147
	ARWU	Universidad de Chile	401-500	401-500	401-500	401-500	
	THE	Pontificia Universidad Católica de Chile	350-400				401-500
Colombia	QS	Universidad de los Andes		274	262	283	
	ARWU						
	THE	Universidad de los Andes		351-400	251-275	251-275	
México	QS	Universidad Nacional Autónoma de México	146	163	175	160	128
	ARWU	Universidad Nacional Autónoma de México	151-200	151-200	201-300	151-200	151-200
	THE	Universidad Nacional Autónoma de México		351-400	201-300		

Fuente: Elaboración propia con base en datos del ARWU, THE y QS por el período 2012-2016

Con base en estos criterios señalados anteriormente, como resultado se tienen a las siguientes universidades que se colocan como líderes en el contexto latinoamericano:

- 1) Universidad de Sao Paulo (USP)
- 2) Pontificia Universidad Católica de Chile (PUCC)
- 3) Universidad de los Andes (Uniandes)
- 4) Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

De estas cuatro universidades seleccionadas se investigó sus PDI para el período 2012-2016. En el caso de la USP estuvo dispone de un PDI para la administración 2012-2017. La PUCC presentó PDI en las ediciones 2012-2015 y 2015-2020, por lo que fue necesario analizar ambos a fin de cubrir el período a analizar. Uniandes también tuvo dos PDI, para los períodos 2011-2015 y 2016-2020; mientras que la UNAM expuso un PDI que abarcó del 2011 al 2015.

Las estrategias universitarias frente a los rankings

Al elaborar los PDI, los gestores y tomadores de decisiones de las universidades propician la convergencia de las tres funciones sustantivas universitarias: docencia, investigación y extensión (Medina, 2005); además de la internacionalización (Altbach y Knight, 2016), sin embargo, es importante preguntarse ¿hacia dónde se dirigen las estrategias planteadas en los Planes de Desarrollo Institucional?

Uno de las técnicas para estudiar la composición de los PDI es el análisis de discurso. Según Sa-yango (2014), el propósito de este tipo de análisis es valorar la heterogeneidad teórica y discursiva del material, situación que puede resolverse mediante la atenta observación, y con estrictos criterios de pertinencia y rigurosidad que guíen la selección de las categorías apropiadas y lleven a un diseño adecuado que permita proceder al análisis, llevado a cabo en tres niveles.

- 1) Partiendo de un análisis general: El objetivo es conocer la extensión del documento, delimitación del objetivo, misión y visión, número de estrategias, el cuerpo de las estrategias, el grado de simplicidad o profundidad que tienen, grado de desarrollo, la delimitación de conceptos clave; y detectar la existencia o no de una interacción inter-estratégica entre las diferentes dimensiones.
- 2) Criterios de análisis de las estrategias: Se estudia por medio de la fórmula “discurso = texto + contexto”. Se decodifica la estrategia para obtener elementos clave, se definen y contrastan ideas, se interpretan las estrategias, se yuxtaponen y comparan frente al criterio definido por los rankings, se tipifica la estrategia, y se procede a la asignación valorativa y de ponderación.
- 3) Asignación valorativa de las estrategias: Se lleva a cabo a través de la interpretación y reconstrucción de la estrategia, utilizando criterios de semejanzas y diferencias, contrastación de la estrategia con el criterio correspondiente, asignación valorativa (específico, explícito, implícito y general) y de ponderación. Finalmente se otorga grado de relevancia y establecimiento de un factor común inter-estratégico.

Metodología de análisis de los planes de desarrollo institucional

El eje central de este estudio es el análisis del PDI de cada universidad citada anteriormente. Este consiste en delimitar los elementos que permitan una comparación de las estrategias de las universidades, contrastadas con los indicadores de los rankings ARWU, THES y QS.

El primer paso es la elaboración del estándar que permitirá la contrastación de las estrategias de los PDI con los indicadores utilizados por los rankings. Para ello se retoma la tabla 2, construida a partir de las funciones sustantivas de la universidad; docencia, investigación y extensión; acompañadas de la internacionalización.

Para cada ranking se ubican los indicadores y peso de los mismos en el criterio correspondiente. Esto permite apreciar un claro sesgo hacia la investigación al contar con un alto número de indicadores, pero aun más importante dichos indicadores cuentan con un alto porcentaje, lo que refuerza claramente el argumento utilizado por Salmi (2009), para definir a las universidades de clase mundial.

Tabla 2. Yuxtaposición de los indicadores de los rankings globales

Criterio	ARWU		THE		QS	
	Indicador	Peso	Indicador	Peso	Indicador	Peso
Enseñanza	Alumnos con Premios Nobel y medallas field	10%	Prestigio en docencia	15%	Prestigio académico	40%
	Personal con Premios Nobel y medallas field	20%	Proporción de alumnos con el personal	4.5%	Proporción de estudiantes	20%
			Número de becas de doctorado en diferentes disciplinas	6%		
			Proporción de doctorados con licenciaturas	2.25%		
Investigación	Investigadores altamente citados en 21 categorías temáticas amplias	20%	Reputación de la investigación evaluada por pares	18%	Número de citas por universidad desde Scopus	20%
	Artículos publicados en Nature en Science	20%	Ingresos para el desarrollo de investigación internacional	6%		
	Documentos indexados en SCIE ¹ y SSCI ²	20%	Volumen de artículos publicados en Thomson Reuters	6%		
	Rendimiento académico per cápita	10%	Número de citas por publicación según Thomson Reuters	30%		
Extensión			Capacidad de la universidad para atraer financiamiento del mercado comercial	2.5%	Prestigio entre empleadores	10%
			Relación del ingreso institucional con el número de personal académico	2.25%		
Internacionalización			Proporción de estudiantes nacionales con estudiantes internacionales	2.5%	Proporción de estudiantes internacionales	5%
			Proporción de profesores nacionales con profesores internacionales	2.5%	Proporción de profesores internacionales	5%
			Publicaciones con co-autores internacionales	2.5%		

Fuente: Moctezuma, P., López, S., Zayas, C., y Navarro, A. (2014).

¹ Social Science Index Expanded

² Social Science Citation Index

Se utiliza a las funciones sustantivas de la universidad y la internacionalización como las áreas que pueden ser influenciadas por los indicadores de los rankings universitarios. Es decir; a través de la docencia, investigación, extensión e internacionalización es posible sugerir que las estrategias de la universidad reciben influencia.

El análisis de las dimensiones es definido por una serie de indicadores construidos a partir de los de los tres rankings universitarios. Siguiendo el ejercicio de Dill (2006), los indicadores utilizados fueron dispuestos a partir de un análisis previo del ARWU, THE y QS (ver tabla 2) mediante el cual se obtuvo una base común. En la tabla 3 se señalan los indicadores que convergen en los tres rankings, por lo que son el estándar con el cual se analizaron los PDI. A cada uno de los criterios de la tabla se les asigna un peso equitativo, lo que implica que cada uno tendrá un peso del 25% haciendo en conjunto un 100%. A su vez, cada criterio cuenta con determinados indicadores, que tienen un valor equivalente entre sí con el objetivo de equilibrar un 100%.

Tabla 3. Indicadores comunes del ARWU, THE y QS

Criterio	Indicador
Docencia	Prestigio en docencia
	Proporción de estudiantes
Investigación	Número de citas por publicación
	Volumen de artículos publicados
Extensión	Prestigio entre empleadores
	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado
Internacionalización	Proporción de estudiantes internacionales
	Proporción de profesores internacionales

Fuente: Moctezuma, P., López, S., Zayas, C., y Navarro, A. (2014).

Elaboración de la matriz de análisis

Una vez definidas las dimensiones, criterios e indicadores; así como los pesos con los cuales comparar los PDI, se ordena el grado de influencia de acuerdo con los siguientes parámetros:

- < 50% = Bajo grado de influencia
- 51% - 75% = Medio grado de influencia
- 76% - 100% = Alto grado de influencia

Los criterios son valorados con los siguientes rangos de estimación: Específico, explícito, implícito y general.

- Específico.- (Adj.) que es propio de algo y lo caracteriza y distingue de otras cosas (RAE, 2016). La palabra específico para efectos de esta tabla, tiene la connotación de efectuar el concepto propio de los indicadores sugeridos, es decir; un PDI obtendrá el 12.5% en el determinado caso en que se reproduzca la sintaxis de los indicadores.

- Explícito.- (Adj.) Que expresa clara y determinantemente una cosa (RAE, 2016). La palabra explícito implica que un PDI, aun cuando no contiene exactamente las palabras que definen al indicador, sí refiere al significado de las mismas, por lo que se le asignó el 9.3%.
- Implícito.- (Adj.) Incluido en otra cosa sin que esta lo exprese (RAE, 2016). Esta palabra indica que si el PDI no efectúa específica o explícitamente la redacción de los indicadores, pero lo referencia sustancialmente, accederá al 6.2%.
- General.- (Adj.) Común a todos los individuos que constituyen un todo, o a muchos objetos, aunque sean de naturaleza diferente. (RAE, 2016). La palabra general en el análisis documental de los PDI, tiene el alcance de percibir la idiosincrasia de los indicadores, y por su carácter universal se le asignó el 3.1%.

Con las especificaciones señaladas en este apartado, se construyó la tabla 4 cuya función es el propio análisis de los PDI. Los códigos que pueden observarse fueron asignados con el objetivo de facilitar el análisis, y refieren estrictamente al contenido de los criterios.

Tabla 4. Matriz de análisis de los planes de desarrollo institucional

Dimensión	Código	Criterio	Peso indicador	Puntaje
Docencia	Pre-D	Prestigio en docencia		
	Pro-E	Proporción de estudiantes		
Investigación	C-Pub	Número de citas por publicación		
	A-P/C	Volumen de artículos publicados		
Extensión	Pre-E	Prestigio entre empleadores		
	F-Ex	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado		
Internacionalización	R-EI	Proporción de estudiantes internacionales		
	R-PI	Proporción de profesores internacionales		
Total				

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de los PDI de las universidades líderes latinoamericanas.

Universidad de Sao Paulo

El análisis del PDI de la Universidad de Sao Paulo se concentró en la administración 2012-2017. La redacción es puntual y con metas establecidas. Se hace de dominio público la situación actual de la USP, se establecen estrategias para mejorar en determinados porcentajes por área, y se decreta claramente el objetivo a alcanzar al finalizar la gestión de dicho PDI. En la tabla cinco se aprecia la puntuación que se asignó.

Tabla 5. Plan de desarrollo institucional USP

Dimensión	Código de criterio	Criterio	Peso indicador	Puntaje USP
Docencia	Pre-D	Prestigio en docencia	12,5 %	9.3%
	Pro-E	Proporción de estudiantes	12,5 %	0.0%
Investigación	C-Pub	Número de citas por publicación	12,5 %	9.3%
	A-P/C	Volumen de artículos publicados	12,5 %	9.3%
Extensión	Pre-E	Prestigio entre empleadores	12,5 %	0.0%
	F-Ex	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado	12,5 %	10.9%
Internacionalización	R-EI	Proporción de estudiantes internacionales	12,5 %	12.5%
	R-PI	Proporción de profesores internacionales	12,5 %	12.5%
Total				68.8%

Fuente: Elaboración propia

Al tener en cuenta el grado de especificidad en el diseño de las estrategias, el resultado para la USP se elevó a 68.8% en total, lo que se interpreta como mediano grado de influencia de los rankings.

En la tabla 6 se expone textualmente en traducción de portugués a español algunos enunciados del PDI, y los porcentajes asignados a cada uno. El PDI no muestra segmentación por criterios, sin embargo; dado la índole de las estrategias explícitas en el, es posible identificar el área a que están dirigidas y focalizar el indicador al que pertenecen. Es importante subrayar que el contenido de la tabla sólo alude a una representación de PDI con el objetivo de ilustrar la naturaleza del mismo.

Tabla 6. Estrategias plan de desarrollo institucional USP

Criterio	Indicador	PDI	Puntaje
Docencia	Prestigio en docencia	La situación actual de la USP acusa a 5940 maestros, así en su totalidad con PhD (99%) y completa dedicación a la enseñanza e investigación (85%) (Pp. 7).	12.5%
Investigación	Volumen de artículos publicados	Mejorar la calidad de la producción científica (Pp. 25).	9.3%
Extensión	Financiamiento externo	Aumentar la captación de recursos de la financiación de las agencias y la industria productiva (Pp. 18).	12.5%
Internacionalización	Proporción de profesores internacionales	Fomentar que los profesores viajen al extranjero durante más de 30 días (100%). (Pp. 31).	12.5%

Fuente: Elaboración propia

Pontificia Universidad Católica de Chile

La PUCC contó con dos PDI que cubren el período 2012-2016. El primero es de 2010 a 2015 y el segundo de 2015 a 2020, por consiguiente se revisaron ambos. Las generalidades giran en torno a la transformación hacia una universidad inclusiva. Al tratarse de una universidad católica y privada, se hace hincapié en la formación social y espiritual de sus integrantes, el servicio a la comunidad y la responsabilidad social. Se presenta el modelo de trabajo en el corto plazo, es decir, el que cubre hasta el término del PDI; y a la vez se establecen metas encaminadas a realizar acciones que permitan a la universidad evolucionar en un período de 10 años.

Por medio del análisis la PUCC calificó con 59.1%. Se observa una mayor puntuación en la dimensión de investigación, que a la vez se trata del eje rector más extenso de los PDI (véase tabla 7). Paradójicamente, aun cuando la PUCC discute ampliamente el tema de la inclusión, en el criterio de proporción de estudiantes no muestra estrategias dirigidas a incrementar la matrícula estudiantil, sin embargo; sí se enfoca en la contratación de profesores calificados. Esto implica que el objetivo último de la PUCC es mantener su calidad y no precisamente crecer en tamaño.

Tabla 7. Plan de desarrollo institucional PUCC

Dimensión	Código de criterio	Criterio	Peso indicador	Puntaje USP
Docencia	Pre-D	Prestigio en docencia	12,5 %	6.2%
	Pro-E	Proporción de estudiantes	12,5 %	0.0%
Investigación	C-Pub	Número de citas por publicación	12,5 %	3.1%
	A-P/C	Volumen de artículos publicados	12,5 %	12.5%
Extensión	Pre-E	Prestigio entre empleadores	12,5 %	6.2%
	F-Ex	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado	12,5 %	12.5%
Internacionalización	R-EI	Proporción de estudiantes internacionales	12,5 %	9.3%
	R-PI	Proporción de profesores internacionales	12,5 %	9.3%
Total				59.1%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8 se muestra algunos fragmentos textuales del PDI con el objetivo de ilustrar la metodología de elaboración y el grado de especificidad de las estrategias propuestas para la PUCC.

Tabla 8. Estrategias plan de desarrollo institucional PUCC

Criterio	Indicador	PDI	Puntaje
Docencia	Prestigio en Docencia	Se ha redefinido el rol actual de la revista universitaria, la que se transformará en un órgano de comunicación dirigido principalmente a los maestros (Pp. 21).	3.1%
Investigación	Volumen de artículos publicados	También se considera relevante reforzar sus relaciones y aporte a la sociedad especialmente por medio de la difusión, en distintos niveles, del conocimiento generado en UC, como una manera de enriquecer el debate nacional, aportar a la toma de decisiones individuales e institucionales y contribuir al desarrollo del país (Pp. 21).	12.5%
Extensión	Prestigio entre empleadores	La PUCC no puede reducirse sólo a formar a los profesionales más capacitados en las distintas áreas. Si se considera que recibimos a los mejores alumnos del país, nuestro objetivo debe ser preparar a los estudiantes de manera integral (Pp. 19).	6.2%
Internacionalización	Proporción de estudiantes internacionales	La invitación a profesores nacionales y extranjeros destacados, se realicen intercambios internacionales y doble grados, entre otras acciones (Pp. 23).	9.3%

Fuente: Elaboración propia

Universidad de los Andes

Las características de los PDI de la Universidad de los Andes es que son cortos, refiere aquellas acciones que la diferencian de otras universidades, toma en consideración a la gestión como una tarea relevante; establece metas concisas asemejándose a la operatividad empresarial; cuenta con un reducido número de ejes rectores y puntualmente desarrolla las estrategias a seguir.

Se enfoca ampliamente en el área de internacionalización, propone esquemas de colaboración y el establecimiento de vínculos con socios estratégicos regionales. Como puede observarse en la tabla 9 tiene una marcada tendencia hacia la investigación, el criterio de volumen de artículos publicados, la internacionalización y la capacidad para atraer financiamiento del sector privado son altamente ponderados.

En conjunto el análisis del PDI de Uniandes tiene 70.05%, colocándose en el rango de mediano grado de influencia. Al igual que la PUCC, Uniandes deja en segundo plano a la proporción de estudiantes, por lo que es el criterio con más baja puntuación. En cuanto al volumen de artículos publicados y la capacidad para atraer financiamiento del sector privado, son los criterios con nota máxima; lo que alude a que las estrategias diseñadas en torno a estos temas son claras, puntuales y específicas.

Tabla 9. Plan de desarrollo institucional Uniandes

Dimensión	Código de criterio	Criterio	Peso indicador	Puntaje USP
Docencia	Pre-D	Prestigio en docencia	12,5 %	7.75%
	Pro-E	Proporción de estudiantes	12,5 %	0.0%
Investigación	C-Pub	Número de citas por publicación	12,5 %	9.3%
	A-P/C	Volumen de artículos publicados	12,5 %	12.5%
Extensión	Pre-E	Prestigio entre empleadores	12,5 %	6.2%
	F-Ex	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado	12,5 %	12.5%
Internacionalización	R-EI	Proporción de estudiantes internacionales	12,5 %	10.9%
	R-PI	Proporción de profesores internacionales	12,5 %	10.9%
Total				70.5%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10 se citan frases textuales del PDI de Uniandes como un referente acerca de la estructura el plan y su grado de especificidad. A diferencia de los PID de USP y PUCC; Uniandes no menciona a los rankings universitarios en la planeación 2011 al 2020, sin embargo; en la planeación 2006-2010, lograr un posicionamiento en los rankings internacionales fue un objetivo institucional de esta universidad, esto puede apreciarse en la siguiente cita: “e. Lograr un posicionamiento en ranking internacionales”, referido en el apartado institucional.

Tabla 10. Estrategias plan de desarrollo institucional Uniandes

Criterio	Indicador	PDI	Puntaje
Docencia	Prestigio en docencia	Fortalecer la escolaridad de los profesores de planta y de cátedra de acuerdo con los requerimientos de la disciplina y con los criterios de habilitación de los cursos de acreditación que dictan (Pp. 9).	9.3%
Investigación	Número de citas por publicación	Desarrollar una estructura de gestión en la vicerrectoría de investigaciones que apoye a los profesores en la identificación y prospección de financiadores y de oportunidades de proyectos, así como la formulación y presentación de los mismos (Pp. 25).	12.5%
Extensión	Prestigio entre empleadores	Formar profesionales con competencias globales y de liderazgo que se vinculen a actividades de emprendimiento, empresas, organizaciones públicas, tercer sector y a la comunidad con una clara vocación de agentes de cambio en la sociedad colombiana (Pp. 19).	6.2%
Internacionalización	Proporción de profesores internacionales	Analizar un mayor nivel de internacionalización con programas y proyectos conjuntos con universidades y organizaciones internacionales de alta calidad, y construir redes de investigación y colaboración que incorporen profesores y egresados y estudiantes (Pp. 18).	9.3%

Fuente: Elaboración propia

Universidad Nacional Autónoma de México

El plan PDI de la UNAM divide la operatividad universitaria en seis áreas. Docencia, personal académico, investigación, difusión y extensión vinculación y proyección; y gestión y administración. Sitúa a la universidad en el entorno que la rodea tanto nacional como internacional. Refiere a los retos económicos y políticos que ha enfrentado, y cita una remembranza de los logros alcanzados y las metas a donde pretende ubicarse.

El contenido del PDI describe el propósito central de la universidad, plantea objetivos puntuales, diseña estrategias y designa las actividades concernientes para el logro de tal fin. A diferencia de otras universidades, la UNAM mide la calidad en docencia a partir del resultado final, es decir; toma en consideración la formación de sus egresados, otro aspecto importante es la constitución de una planta docente con estudios de posgrado tanto de nueva contratación como en preparación de los docentes que ya forman parte de la universidad. Hace hincapié en el área de investigación, esto se refleja en el porcentaje asignado en el criterio de volumen de artículos publicados y promueve un mecanismo para la producción científica.

En el apartado de colaboración con la comunidad refiere a la transferencia de conocimiento y vinculación con la industria. Con base en el análisis encaminado a conocer las estrategias y el grado de especificidad de las mismas, se presenta la tabla 11 con la que se ubica a la UNAM en el rango de bajo grado de influencia.

Tabla 11. Plan de desarrollo institucional UNAM

Dimensión	Código de criterio	Criterio	Peso indicador	Puntaje USP
Docencia	Pre-D	Prestigio en docencia	12,5 %	9.3%
	Pro-E	Proporción de estudiantes	12,5 %	0.0%
Investigación	C-Pub	Número de citas por publicación	12,5 %	3.1%
	A-P/C	Volumen de artículos publicados	12,5 %	12.5%
Extensión	Pre-E	Prestigio entre empleadores	12,5 %	6.2%
	F-Ex	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado	12,5 %	10.9%
Internacionalización	R-EI	Proporción de estudiantes internacionales	12,5 %	0.0%
	R-PI	Proporción de profesores internacionales	12,5 %	6.2%
Total				48.2%

Fuente: Elaboración propia

Como se sugiere en el apartado de análisis del PDI por medio de la técnica de análisis de discurso, la UNAM recibe un bajo grado de influencia por parte de los rankings. En la tabla 12 se presentan algunos fragmentos de las estrategias dirigidas a los criterios de docencia, investigación, extensión e internacionalización.

Un aspecto relevante es destacar la siguiente cita textual del PDI 2011-2015: “Se adoptarán políticas explícitas respecto de los rankings internacionales y se generarán estrategias para mejorar en los indicadores relevantes”. Esta frase manifiesta que la gestión de la UNAM toma en consideración a los rankings con el objetivo de mejorar en sus indicadores y por ende en la posición general.

Tabla 12. Estrategias plan de desarrollo institucional UNAM

Criterio	Indicador	PDI	Puntaje
Docencia	Prestigio en docencia	Continuarán los esfuerzos institucionales para incrementar el número de profesores de tiempo completo con maestría y doctorado, de forma paralela se establecerá un programa especial para que los académicos de tiempo completo menos de 40 años obtengan su grado académico en caso de no contar con el (Pp. 25).	12.5%
Investigación	Volumen de artículos publicados	Se generarán diplomados con valor curricular en el posgrado e impulsará la publicación y difusión de tesis de posgrado, particularmente de doctorado, en formato libro digital (Pp. 21).	12.5%
Extensión	Capacidad para atraer financiamiento del sector privado	Se pondrá en marcha un nuevo reglamento de ingresos extraordinarios y se elaborará uno nuevo que regula las actividades de vinculación con los sectores productivos (Pp. 34).	9.3%
Internacionalización	Proporción de profesores internacionales	El fortalecimiento de la presencia de la comunidad universitaria en los centros de extensión de la universidad en EE UU y Canadá, se realizará a través de su participación en cursos, seminarios, estancias, prácticas profesionales, aprendizaje de idiomas, así como de otros programas institucionales (Pp. 32).	6.2%

Fuente: Elaboración propia

Comparación de las universidades latinoamericanas

El análisis de los PDI de las universidades que lideran los rankings en América Latina muestra una alineación indirecta con el estándar establecido. En la tabla 13 se presenta un resumen que es resultado del estudio de los planes por medio de la técnica de análisis de discurso, a partir de la cual se desintegró a los PDI por dimensiones, docencia, investigación, extensión e internacionalización; y posteriormente se compararon con los indicadores de los rankings con el objetivo de encontrar similitudes y diferencias o posibles sesgos en torno a algún tema en particular. Seguido de la tabla 13 se presenta una recapitulación de la forma en cómo abordan los PDI a las diferentes funciones.

Tabla 13. Planes de desarrollo institucional 2012-2016

USP	PUCC	Uniandes	UNAM
Es posible vincular en un 68.8% las estrategias planteadas en el PDI de la USP con los indicadores de los rankings.	El grado de convergencia de las estrategias del PDI de la PUCC con los indicadores de los rankings asciende al 59.1%.	El PDI de la Uniandes manifiesta un 70.05% de correspondencia entre las estrategias diseñadas y los indicadores de los rankings.	Al comparar las estrategias establecidas en el PDI de la UNAM con los indicadores de los rankings se presentó un 48.2% de correspondencia.
Se detecta un sesgo hacia la dimensión de internacionalización, seguido de la investigación, docencia y extensión.	Presenta un sesgo hacia los indicadores referidos a la investigación, seguido de internacionalización, docencia y finalmente extensión.	Es posible apreciar un sesgo en primer lugar hacia el área de internacionalización, seguido de la investigación, extensión y docencia.	Las dimensiones con mayor grado de apego son la investigación seguido de la extensión, la docencia y finalmente la internacionalización.
Una característica de la USP es que diseña las estrategias con base en el aumento porcentual de las metas establecidas.	Se hace hincapié en el tema de elitismo pero también de inclusión.	Los indicadores con mayor puntaje son el volumen de artículos publicados y la capacidad de la universidad para atraer financiamiento de la industria.	Una característica de los PDI es que centran su atención en la colaboración con la sociedad, sin embargo; se explicita la aspiración de ser parte de los rankings.
	El PDI refiere a la participación de la universidad en los rankings.	Una particularidad de los PDI es que buscan lograr un posicionamiento en los rankings.	

Fuente: Elaboración propia

Docencia en los Planes de Desarrollo Institucional.

En cuanto a la primera función de la universidad, la docencia; es posible advertir que las cuatro universidades líderes latinoamericanas hacen de dominio público su planeación. En general el tema de la docencia se aborda desde la perspectiva de la cantidad de profesores y su calidad, medida a partir de los grados académicos.

Se percibe una baja o nula atención respecto a la cantidad de alumnos por profesor, sin embargo, al presentarse la USP y UNAM como universidades públicas con elevados números de matrícula, se esperaría un control en ese tema.

En el caso de la Uniandes, se propone fortalecer la escolaridad de la planta académica especializando a los profesores en perfiles definidos. En la PUCC los esfuerzos se encaminan a la formación de un cuerpo académico con la capacidad de realizar investigación, pero también dirigen estrategias específicas al fortalecimiento de los profesores adjuntos, permitiendo así una atención de calidad hacia los estudiantes. Por su parte la UNAM conduce su planeación hacia el incremento de

profesores de tiempo completo con la restricción de que deben contar con estudios de posgrado, mientras que la USP pretende que el 100 de sus profesores cuenten con doctorado.

Por otra parte, las universidades plantean el tema de la docencia desde la perspectiva del prestigio institucional reflejado en la calidad y reconocimiento de los egresados ante el mercado laboral, pero también desde el ejercicio de seguimiento de egresados y por medio de la retribución que estos tengan, esto a través de estrategias explícitas para mantener una constante y amena comunicación con ellos.

En un contexto generalizado frente a la docencia, las estrategias de las universidades son relativamente similares, lo que permite agrupar las necesidades en cuanto al perfeccionamiento de la planta académica a nivel latinoamericano.

Investigación en los Planes de Desarrollo Institucional

La función de investigación al ser la segunda área sustancial de la universidad, cuenta con un elevado número de estrategias. En este apartado se observa un fenómeno al menos desde dos vertientes. 1) Las universidades públicas generalmente son las que realizan investigación, y en el caso de USP y UNAM, estas presentan una cantidad menor de estrategias que aluden a la investigación, y 2) por lo contrario la Uniandes y PUCC aun cuando son universidades privadas abordan esta función con mayor número de estrategias.

En ambos casos es posible señalar que los esfuerzos se encaminan al volumen de artículos científicos publicados, dejando de lado el tema del impacto de la investigación puesto que se advierte la ausencia de estrategias que motiven a los profesores a realizar investigación y publicar en revistas de alto impacto, por lo que la categoría de investigadores altamente citados queda en un segundo nivel jerárquico, para dar paso en primer lugar al argumento dirigido a la contribución de la universidad con el contexto de su país.

En materia de financiación, se aprecian medidas explícitas y concisas para atraer recursos tanto públicos como del sector privado. Sin embargo, la tendencia se conduce a la generación de aportes al desarrollo del contexto que rodea a las universidades aun cuando estas reciban capitales privados.

En cuanto a las redes de trabajo, se perciben aspectos comunes en las cuatro universidades, esto con base en la necesidad e intención de formar equipos de trabajo con instituciones de educación superior, empresas y organizaciones de los distintos sectores a nivel internacional.

En este punto, la Uniandes comanda su planeación con el propósito de ajustar el proceso doméstico de medición de investigación al estándar internacional, por lo que abre un espacio para atender los indicadores de los rankings. La PUCC administra sus esfuerzos para mejorar la relación de los aportes en investigación y el bienestar de la sociedad chilena. Otro eje impulsor de esta universidad, es la facilitación de la gestión de patentes y transferencia de resultados de la investigación. Por su parte la UNAM propone la implementación de políticas para que los estudiantes de posgrado tengan la oportunidad de publicar sus tesis, además de medidas de apoyo para la gestación de conocimiento que contribuya al desarrollo de su contexto. Respecto a la USP, las estrategias formuladas son concisas. Se refieren al incremento porcentual de la producción científica, aumen-

to de los medios de financiación, y la ampliación de la vinculación de la educación con la investigación.

Partiendo de lo general a lo particular, las estrategias definidas para la función de investigación en las universidades líderes latinoamericanas giran alrededor de la generación de nuevo conocimiento que contribuya al bienestar social y económico de sus países. En un segundo plano se ubican aquellas estrategias que competen a la cantidad de investigación realizada, y en un tercer momento aquellas encaminadas a la calidad de dicha investigación.

Extensión en los Planes de Desarrollo Institucional.

El área de extensión universitaria corresponde a las actividades que realiza la universidad en beneficio de la comunidad que la rodea. En este sentido las universidades latinoamericanas son generosas al ofrecer a la sociedad acciones culturales, de la salud, del deporte, de transferencia de conocimiento, entre otras.

En el caso de la USP realiza aportes por medio de la integración del conocimiento generado a los medios productivos, apoyando al gobierno y las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), la intervinculación universitaria y el apoyo a la educación básica; así como la colaboración que la USP presta al sector privado. La Uniandes aborda la extensión por medio de una mayor coordinación de la universidad con el mercado laboral y la contribución a la creación de políticas públicas que contribuyan a la cimentación de una sociedad próspera y equitativa. Por otro lado la PUCC retoma la tercera función sustantiva desde la formación de los profesionistas que cuentan con la capacidad y sensibilidad para conducirse bajo los valores fundamentales de la iglesia católica, y que a la vez desarrollen un pensamiento crítico, propositivo y de apoyo a su país. Aunado a esto se encuentra la venta de servicios externos encaminados al robustecimiento del sector privado. Finalmente la UNAM considera que la extensión puede afiliarse desde los servicios de consultoría, incubación de empresas, transferencia y desarrollo tecnológico, además del número de patentes que hagan aportaciones a la sociedad.

Internacionalización en los Planes de Desarrollo Institucional.

La internacionalización funge como una meta a alcanzar, por lo que es posible catalogarla como una función adjetiva y no sustantiva. Es importante recalcar que el realce del tema de la internacionalización data de la década de 1980, con un marcado hincapié a partir de la difusión e implementación de las nuevas tecnologías de la información y potencializado a partir de inicio del siglo XXI (Altbach y Knight, 2006).

En este sentido las universidades buscan en la internacionalización una gratificación al ampliar su red de cobertura. Esto puede obtenerse a través de la incorporación de estudiantes o profesores internacionales, redes de trabajo con universidades de otros países, e incluso la gestación y buen curso de vínculo con la industria y otros sectores que aporten a la formación de capital humano.

La trascendencia de la internacionalización en la UNAM se aprecia desde la perspectiva del fortalecimiento de la presencia de la comunidad universitaria en los centros de extensión de la universidad en Estados Unidos y Canadá, esto a través de concursos, seminarios, estancias, prácticas profesionales, aprendizaje de idiomas, así como de otros programas institucionales. La USP se apro-

xima al principio de internacionalización por medio del incremento de la circulación de estudiantes y profesores internacionales, la integración de redes de trabajo, y la potenciación de los empleados de USP para la generación de nuevas redes de trabajo. Al igual que la USP, la Uniandes promueve el incremento de estudiantes y profesores internacionales, pero además; se inclina por la evaluación de los programas académicos por medio de estándares internacionales. Finalmente la PUCC se suma a la tarea de circulación de recursos humanos en otros países y la creación de programas interdisciplinarios que fomenten la colaboración internacional.

En torno a este tema se advierte que la generalidad de las universidades latinoamericanas inicia con la cooperación internacional entre universidades a partir de la circulación de estudiantes y profesores así como de personal. Se exhibe el uso de indicadores internacionales para la evaluación, esto por parte de una universidad privada, la Uniandes; y en el caso de la UNAM se muestra un sesgo en la colaboración internacional hacia Norte América, al centrar sus esfuerzos en consolidar redes de trabajo con Estados Unidos y Canadá.

Conclusión

El análisis de los PDI de las universidades líderes latinoamericanas permitió observar una serie de elementos que inducen a las siguientes conclusiones. En un primer plano es posible afirmar que en las estrategias de las universidades existe un marcado sesgo hacia la investigación y la colaboración internacional. Esto sugiere que el modelo universitario contemporáneo coloca a los rankings como un instrumento útil para la evaluación de las universidades a nivel global, puesto que en efecto, los rankings figuran como medición de la producción académica.

De acuerdo con los puntajes alcanzados por las universidades en el análisis, estas se colocan en el rango medio y bajo, sin embargo, cabe señalar que en las cuatro universidades se encontró específicamente la palabra “ranking”, inmersa en un contexto de incentivo y competencia.

En el caso de la USP se presenta el desempeño que ha mantenido en los rankings internacionales “THE (Times Higher Education): 196º lugar en 2008; 232º en 2010 e 178º en 2011” “Shangai Jiao Tong University: 121º lugar en 2008; 119º en 2010 e entre 101º e 150º lugar en 2011”. La PUCC menciona que busca “una mayor exposición de la UC en los ranking internacionales”. Uniandes menciona que un objetivo es “Lograr un posicionamiento en ranking internacionales”; y la UNAM utiliza la frase “Se adoptarán políticas explícitas respecto de los rankings internacionales y se generarán estrategias para mejorar en los indicadores relevantes”

Por último se recapitula sobre la influencia que ejercen los rankings a nivel organizacional en las instituciones de educación superior, y específicamente Latinoamérica la USP, PUCC, Uniandes y UNAM. En este sentido se encontró que las cuatro universidades que lideran el contexto mantienen una relación similar en cuanto a la definición de sus estrategias, todas ellas se centran en el brindar beneficio a la comunidad que las rodea, encabezan a nivel nacional en sus países, en el ámbito regional las cuatro esperan competir y posicionarse de mejor manera, mientras que a nivel internacional sólo la USP, PUCC y UNAM pretenden competir con las universidades líderes de otras regiones. ➤

Referencias/References

- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4), 290-305. doi: 10.1177/1028315307303542
- Bastedo, M. N., & Bowman, Nicholas. (2010). U.S. New & World Report Collegen Rankings: Modelings Institutional Effects on Organizational Reputation *American Journal of Education*, 116(2), 163-183.
- Dill, D. D. (2006). Convergence and Diversity: The Role and Influence of University Rankings. In B. M. K. a. B. Stensaker (Ed.) *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education*.
- Hazelkorn, E. (2016). Globalization and the continuing influence of rankings –positive and perverse- on Higher Education. In Yudkevich, M., Altbach, P. G. y Rumbley, L. E. (Ed). *The global academic rankings game. Changing insntitutional policy, practice and academic life*.
- Marginson, S. yMarijik V. D. W.,(2007). To Rank or To Be Ranked: The Impact of Global Rankings in Higher Education. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4), 306-329. doi: 10.1177/1028315307303544
- Martínez, F. (2011). Los rankings de universidades: una visión crítica. *revista de la educación superior*, XL (1)(157), 77-97.
- Medina, R. (2005). Misiones y funciones de la universidad en el espacio europeo de educación superior. *Revista Española de Pedagogía*, 63(230), 17-42.
- Moctezuma, P., López, S., Zayas, C. y Navarro, A. (2014). Evaluación de la calidad de la educación superior en México: comparación de los indicadores de rankings universitarios nacionales e internacionales. *Revista Internacional de Estudios sobre Sistemas Educativos*, Vol. 2, Núm. 4, págs. 35-51.
- Ordorika, I., & Lloyd, M. (2014). International rankings and the contest for university hegemony. *Journal of Education Policy*, 30(3), 385-405. doi: 10.1080/02680939.2014.979247
- Salmi, J. (2009). The challenge of establishing world-class universities *Revista de Ciencias Sociales* (pp. 115). Retrieved from <http://ezproxy.puc.cl/docview/199729576?accountid=16788>.
- Sowter, B. (2008). The Times Higher Education Supplement and Quacquarelli Symonds(THES-QS)World University Rankings: New Developments in Ranking Methodology. *Higher Education in Europe*, 33(2-3), 345-347. doi: 10.1080/03797720802254247
- Webster, D. S. (1986). *Academic Quality Rankings of American Colleges and Universitie*. Springfield: Charles C. Thomas.

Sobre los autores/About the authors

Carolina Zayas es profesora y coordinadora de acreditación y aseguramiento en Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California. Patricia Moctezuma profesora y coordinadora de posgrado Universidad Autónoma de Baja California. Santos López es profesor investigador en la Universidad Autónoma de Baja California y miembro del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT y Luis Alfredo Ávila López profesor coordinador del área de impuestos en Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California.

URL estable Artículo/Stable URL

<http://www.riesed.org>

RIESED es una publicación semestral de UNIVDEP - Universidad del Desarrollo Empresarial y Pedagógico (México) desarrollada en colaboración con IAPAS - Academia Internacional de Ciencias Político Administrativas y Estudios de Futuro, A.C. y GIGAPP - Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas. RIESED es un Journal Electrónico de acceso abierto, publicado bajo licencia Creative Commons 3.0.

RIESED is a biannual publication of UNIVDEP - University of Business Development and Pedagogical Development (Mexico) in collaboration with IAPAS - International Academy of Politico-Administrative Sciences and Future Studies and GIGAPP - Research Group in Government, Public Administration and Public Policy. RIESED is an electronic free open-access Journal licensed under 3.0 Creative Commons.



www.riesed.org



riesed@riesed.org



[@RIESEDJournal](https://twitter.com/RIESEDJournal)