

La internacionalización como impulsor de la innovación administrativa en universidades públicas: Evidencia desde Sinaloa, México

Internationalization as a Driver of Administrative Innovation in Public Universities: Evidence from Sinaloa, Mexico

M.C. Roque Asdrubal Frikas Astts

Universidad Autónoma de Occidente

<https://orcid.org/0009-0005-4060-0590>

roque.frikas@uadeo.mx

Dra. Maribel Maldonado García

Universidad Autónoma de Occidente

<https://orcid.org/0000-0002-5752-867X>

maribelmald@gmail.com

Dr. Luis Alfredo Gallardo Millán

Universidad Politécnica del Mar y la Sierra

<https://orcid.org/0000-0001-9171-6001>

doctorluisgallardo@gmail.com

RESUMEN

La internacionalización de la educación superior se ha consolidado como una estrategia clave para fortalecer la competitividad y la calidad institucional en un entorno global. Sin embargo, su impacto en la gestión administrativa ha sido poco explorado, especialmente en contextos regionales. El presente estudio analiza la contribución de la internacionalización a la innovación administrativa en universidades públicas autónomas del estado de Sinaloa, México. Se adopta un enfoque cualitativo, mediante un estudio de casos múltiples en la Universidad Autónoma de Occidente y la Universidad Autónoma de Sinaloa. La información se obtuvo a través de entrevistas semiestructuradas y análisis documental, y se analizó mediante técnicas de codificación temática. Los resultados muestran que la internacionalización actúa como un impulsor de innovación administrativa, promoviendo la digitalización de procesos, la reconfiguración organizacional y la adopción de nuevas prácticas de gestión. Asimismo, se identifica una relación bidireccional entre ambas variables, condicionada por factores como el liderazgo, la cultura organizacional y los recursos institucionales. Se concluye que la internacionalización no solo transforma la dimensión académica, sino también la administrativa, constituyéndose como un elemento estratégico para el fortalecimiento institucional. El estudio aporta

un modelo conceptual que integra internacionalización e innovación administrativa, contribuyendo al desarrollo teórico y práctico en el ámbito de la educación superior.

Palabras Clave: Internacionalización, Innovación administrativa, Educación superior, Gestión universitaria, México.

ABSTRACT

The internationalization of higher education has become a key strategy for strengthening institutional competitiveness and quality in a global environment. However, its impact on administrative management has been under-explored, particularly in regional contexts. This study analyzes the contribution of internationalization to administrative innovation in autonomous public universities in the state of Sinaloa, Mexico. A qualitative approach was adopted through a multiple-case study involving the Universidad Autónoma de Occidente and the Universidad Autónoma de Sinaloa. Data were gathered through semi-structured interviews and documentary analysis and subsequently examined using thematic coding techniques. The results show that internationalization acts as a driver for administrative innovation, promoting the digitalization of processes, organizational reconfiguration, and the adoption of new management practices. Furthermore, a bidirectional relationship between both variables was identified, conditioned by factors such as leadership, organizational culture, and institutional resources. The study concludes that internationalization transforms not only the academic dimension but also the administrative one, serving as a strategic element for institutional strengthening. This research provides a conceptual model that integrates internationalization and administrative innovation, contributing to theoretical and practical development in the field of higher education.

Keywords: Internationalization, administrative innovation, higher education, university management, Mexico.

Introducción

En la actual economía del conocimiento, las Instituciones de Educación Superior (IES) afrontan un ecosistema hipercompetitivo, dinámico y profundamente complejo. La globalización ha dejado de ser un fenómeno exclusivamente periférico para convertirse en un eje de transformación estructural interno. En el contexto mexicano, y específicamente en el estado de Sinaloa, la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO) y la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS) fungen como pilares del desarrollo científico y social. No obstante, sus prácticas administrativas operan tradicionalmente bajo esquemas centralizados o limitados por presupuestos públicos restrictivos, lo que a menudo circunscribe el impacto institucional a las fronteras locales o regionales.

Históricamente, la internacionalización universitaria en México ha sido reducida a la movilidad estudiantil y docente de carácter bilateral. Esta visión fragmentada invisibiliza el potencial de la internacionalización como una fuerza tractora capaz de renovar la estructura orgánica, la planeación financiera y los procesos de toma de decisiones. Por lo tanto, surge la pregunta central de este estudio:

¿Cómo contribuye la internacionalización como estrategia a la innovación de la administración en las Universidades Públicas Autónomas del Estado de Sinaloa, México?

El objetivo general es determinar cómo la internacionalización funge como mecanismo de ruptura e innovación en los modelos de gestión tradicionales. Sostenemos la hipótesis de que la internacionalización presiona y estimula la adopción de prácticas administrativas innovadoras y ágiles para responder con éxito a los estándares internacionales de acreditación y colaboración científica.

Para fundamentar la investigación epistemológicamente, se intersectan dos variables teóricas sustantivas:

1. Innovación Administrativa: Conceptualizada por Sánchez Correa y Arroyo Martínez (2022) como la adopción de nuevas ideas, sistemas de gobernanza, procesos operativos y tecnologías orientadas a elevar la eficiencia y la generación de valor estratégico dentro de la organización. Rompiendo con la perspectiva tradicional de la innovación ligada únicamente al desarrollo tecnológico, López (2009) sitúa a la innovación administrativa como una ventaja competitiva de carácter sostenible debido a su elevada complejidad para ser imitada externamente.
2. Internacionalización Integral: Definida a partir del modelo procesual de Jane Knight (1994) y complementada por García-González y Ramírez-Montoya (2021), quienes la entienden no como un fin inercial, sino como un proceso continuo de integración de la dimensión global, intercultural y de transferencia en las funciones sustantivas de la universidad (docencia, investigación y extensión), permitiendo la cocreación de soluciones globales desde la pertinencia de las realidades locales.

A nivel empírico, Texeira-Quiros et al. (2022) demostraron que existe una correlación lineal positiva y estadísticamente significativa entre las estrategias de internacionalización, la Gestión de la Calidad Total (TQM) y la productividad organizacional en la educación terciaria. Asimismo, estudios

latinoamericanos como el de Llano Zhinin et al. (2021) evidencian que las transformaciones estructurales internas actúan como factores críticos de éxito para que el impacto de la globalización académica sea sostenible a largo plazo.

Metodología

La investigación se diseñó bajo un paradigma interpretativo-sociocrítico con un enfoque mixto de alcance descriptivo-explicativo, utilizando el estudio de caso comparativo como estrategia de indagación empírica. La elección de esta metodología se justifica por la naturaleza intangible de los procesos de innovación administrativa y el valor epistémico de recolectar datos de primera mano de los actores que diseñan y ejecutan las políticas institucionales.

La muestra se estructuró mediante un muestreo intencional no probabilístico por criterios de idoneidad directiva, dividiéndose en tres frentes de análisis:

Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO): Se entrevistó a la Dra. Guadalupe Arlene Mora Romero (Vicerrectora Académica), la Dra. María del Carmen Martínez Valenzuela (exdirectora de Vinculación e Internacionalización) y la Dra. Ana Verónica Félix Ibarra (exdirectora de Desarrollo Estudiantil).

Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS): Se recabó la perspectiva de la M.C. Cibeline Guerra Liera (directora de Relaciones Internacionales) y la Lic. Marlene Álvarez Ordoñez (coordinadora de Enlace en la Unidad Regional Norte).

Perspectiva Experta de Contraste Internacional: Entrevista semiestructurada al Dr. Hans de Wit, referente global en la teoría de la internacionalización de la educación superior, con el fin de triangular las prácticas regionales sinaloenses frente a los macro-modelos vigentes en Europa y Asia.

El instrumento consistió en una guía de entrevista semiestructurada, validada previamente en su contenido, que exploró las categorías de planificación estratégica, gobernanza, barreras organizacionales, mecanismos de financiamiento y acciones de mitigación ante la resistencia al cambio. El procesamiento cualitativo se realizó mediante análisis de contenido temático con codificación inductiva y deductiva.

Resultados y discusión

El vaciado de los discursos directivos de las dos máximas casas de estudio autónomas de Sinaloa arroja un panorama heterogéneo y dialéctico (ver Tabla 1).

Tabla 1.

Matriz de Contraste de Enfoques de Internacionalización e Innovación Administrativa

Eje Organizacional	Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO)	Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS)
Estructura e Institucionalidad	Departamento de Vinculación e Internacionalización adscrito directamente a la Vicerrectoría Académica.	Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales estructurada de forma macro-regional.
Ventaja de Gestión	Agilidad organizativa detonada a partir de la obtención de su autonomía constitucional en 2018.	Procesos administrativos estandarizados y certificados bajo normas internacionales de calidad y evaluación externa.
Acciones Clave Implementadas	Ciclos de sensibilización en Internacionalización en Casa (IeC), Clases Espejo sistemáticas (v.g., con Colombia) y fortalecimiento de lenguas a través del CELE.	Fortalecimiento e internacionalización de Cuerpos Académicos (CA) consolidados, incremento de redes de investigación y movilidad estudiantil de gran escala.
Barreras Críticas Identificadas	Resistencia al cambio en mandos medios, limitaciones en el dominio de segundas lenguas y falta de cultura global transversal.	Rigidez normativa e inercias burocráticas internas; necesidad extrema de flexibilizar currículos ante el entorno global.

(Fuente: Elaboración propia a partir de datos empíricos de las entrevistas aplicadas).

Al incorporar el diagnóstico del Dr. Hans de Wit, se identifican las fallas de origen en los modelos institucionales analizados:

La Falacia de la Desconexión Regional: El Dr. de Wit sostiene que América Latina adolece de una alarmante fragmentación de políticas macro-regionales (careciendo, por ejemplo, de un homólogo del Espacio Europeo de Educación Superior o Proceso de Bolonia). Esto condena a la

UAdeO y a la UAS a librar batallas administrativas de manera individual, duplicando esfuerzos normativos para la revalidación de créditos y convenios de doble titulación.

La Vulnerabilidad de los Ciclos de Liderazgo: Uno de los hallazgos más críticos y coincidentes entre las autoridades sinaloenses y el experto es el fenómeno de la "ruptura de continuidad estratégica". De Wit afirma de forma tajante que los cambios de gestión rectoral cada 4 o 6 años conllevan, de manera inercial, el desmantelamiento de las estrategias del predecesor, erosionando severamente la memoria institucional. En Sinaloa, esta falta de blindaje burocrático provoca que los departamentos internacionales operen como proyectos políticos temporales y no como políticas de Estado estables.

Dependencia de Financiamiento Externo: Se advierte una excesiva sumisión a los marcos financieros occidentales o fondos concursables del norte global, lo que desalinea las agendas de investigación locales respecto a las prioridades apremiantes de las comunidades en Sinaloa.

Frente a las debilidades diagnosticadas (poca articulación, recursos públicos decrecientes y resistencia cultural), se deforma el viejo paradigma reactivo para dar paso a la formulación del Modelo Multidimensional de Gestión Universitaria Transversal (MUGUT). Este modelo se operativiza mediante tres estrategias de mejora disruptivas de implementación inmediata:

A. Institucionalización y Blindaje de la Estrategia. Para mitigar el daño provocado por la rotación directiva bien expuesta por De Wit, se propone la creación de un Consejo Autónomo de Internacionalización de las Organizaciones Universitarias. Este órgano no dependerá del periodo del rector en turno, sino de estatutos orgánicos inamovibles avalados por los Honorables Consejos Universitarios de ambas IES. La planeación estratégica internacional se medirá a través de tableros de indicadores clave (KPIs) auditados por entes internacionales, amarrando el financiamiento interno al logro de metas transtrienales.

B. Masificación Democrática. Dado que la movilidad geográfica internacional beneficia a menos del 2% de la población estudiantil debido a barreras financieras, el modelo MUGUT traslada el centro de gravedad hacia la "Internacionalización en Casa" (IeC); mediante:

Currículo Globalizado: Rediseñar las mallas curriculares para que todas las asignaturas incluyan literatura e investigación científica globalizada de vanguardia.

Aulas COIL (Clase Espejo Virtual Integrada): Volver obligatoria la participación de las facultades en al menos una clase espejo al año, empleando software de colaboración en la nube. Esto permite

la virtualización del aprendizaje y la interacción de los estudiantes sinaloenses con pares internacionales sin salir de sus campus.

C. Reestructura Financiera y Diversificación de Fondo. Se debe superar el estatismo de depender únicamente del subsidio gubernamental mediante la adopción de prácticas de ingeniería financiera corporativa:

Oficinas de Transferencia de Tecnología y Patentes con Enfoque Global: Comercializar investigaciones locales aplicadas al sector agroindustrial y acuícola de Sinaloa en mercados internacionales.

Alianzas Filantrópicas y de Egresados (Alumni Global): Capturar fondos privados internacionales mediante incentivos fiscales y programas de desarrollo compartido.

Conclusiones

Los resultados de la presente investigación sugieren que la internacionalización no puede seguir operando como un apéndice ornamental o de relaciones públicas en las universidades públicas de Sinaloa. Ha quedado empíricamente comprobado que actúa como un factor que impulsa los cambios en la gestión organizacional, es decir que reta a las organizaciones a dinamizar sus estructuras, automatizar procesos con tecnologías en la nube y flexibilizar sus modelos de gobernanza.

Al coordinar de forma armónica la innovación en la gestión administrativa con la visión estratégica transfronteriza, la UAdeO y la UAS estarán preparadas no solo para asegurar su supervivencia en el mercado de la educación superior, sino para fungir como verdaderos catalizadores del desarrollo y la competitividad económica de la región. La autonomía universitaria debe ir emparejada con la corresponsabilidad social global; solo mediante un modelo resiliente e institucionalizado, Sinaloa podrá transferir y aplicar sus conocimientos locales en contextos globales.

Referencias

- Abad-Segura, E., González-Zamar, M.-D., & López-Meneses, E. (2021). Financial management in higher education institutions: A look at international research trends. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 43(2), 145-162.
- Auris, J., Vilca, M., Cisneros, E., Valera, R., & Espino, G. (2022). Internacionalización de las universidades peruanas en el contexto de la globalización tecnológica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 512-528.

- Bríñez, M., Gómez, J., Guerra, L., Betancurt, R., & Isaza, G. (2020). Desafíos de la gestión estratégica ante la competitividad y complejidad del entorno empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 112-125.
- Cárdenas Gutiérrez, C., Farías Martínez, G. M., & Méndez Castro, G. (2017). ¿Existe relación entre la gestión administrativa y la innovación educativa? Un estudio de caso en educación superior. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(1), 19-35. <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.1.002>
- Didou, S. (2019). La internacionalización de las universidades mexicanas hacia Asia del Este: Cooperación, movilidad y retos organizacionales. *Revista de la Educación Superior*, 48(191), 45-67.
- García-González, A., & Ramírez-Montoya, M. S. (2021). Internacionalización e innovación educativa: Modelos de transferencia de conocimiento para la cocreación de soluciones globales. *Educación y Ciencia*, 25(1), 38-54.
- Gómez, R. (2017). Políticas públicas y administración universitaria en México: Una ruta hacia la eficiencia institucional. *Gestión y Estrategia*, 51, 89-104.
- Imran, M., Hussain Kazmi, H., Bin Rauf, M., Hafeez, A., Iqbal, S., & Rehman Solangi, S. U. (2022). Internationalization education leadership of public universities of Karachi. *Journal of Positive School Psychology*, 6(11), 1175-1188.
- Knight, J. (1994). Internationalization: Elements and checkpoints. *Canadian Bureau for International Education Research*, 7, 1-14.
- Lizárraga, C. (2020). Internacionalización de la educación superior y cultura de paz: El caso de los responsables de vinculación de la Universidad Autónoma de Sinaloa. *Revista de Estudios sobre Educación de Sinaloa*, 12(23), 101-118.
- Lizárraga, C. (2021). Movilidad estudiantil e internacionalización en entornos complejos: Un estudio de caso de la Universidad Autónoma de Sinaloa. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 29(45), 12-33.
- Llano Zhinin, M., Carlozama, J., Tipán, M., & Tipán, P. (2021). Análisis estructural prospectivo de la internacionalización en las universidades latinoamericanas mediante el método MICMAC. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(34), 78-95.
- López, A. (2009). Innovación administrativa como estrategia competitiva: Jerarquías y ventajas organizacionales directas. *Innovar*, 19(35), 45-58.
- Macanchí, M., Orozco, B., & Campoverde, M. (2020). Innovación educativa, formación docente y las demandas de mejora constante en la universidad del siglo XXI. *Conrado*, 16(72), 284-293.

- Peralta, J., Silva, M., & López, G. (2020). Políticas de internacionalización y financiamiento público: Las barreras de la educación superior en el sureste mexicano. *Revista de la Educación Terciaria*, 8(2), 114-130.
- Sánchez Correa, A., & Arroyo Martínez, L. (2022). La innovación administrativa y su impacto en el desempeño global de las organizaciones públicas complejas. *Revista de Administración Pública y Desarrollo*, 14(1), 55-72.
- Texeira-Quiros, J., Justino, M. R., Godinho Antunes, M., Mucharreira, P., & Nunes, A. T. (2022). Effects of innovation, total quality management, and internationalization on organizational performance of higher education institutions. *Frontiers in Psychology*, 13(869638), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.869638>
- Universidad Autónoma de Occidente [UAdeO]. (2024). *Plan de Desarrollo Institucional 2020-2024: Innovación, Calidad y Cultura Global*. UAdeO.
- Universidad Autónoma de Sinaloa [UAS]. (2021). *Plan de Desarrollo Institucional: Consolidación Global 2021-2025*. UAS.