



— DE LA CANTIDAD A LA SOBERANÍA · ENSAYOS I-VII

De la Cantidad a la *Soberanía*

*El fin de una era en la educación
superior internacional.*

Carlos Vargas

FUNDADOR · SOCIETĀS PARTNERSHIPS S.A.

CIUDAD DE PANAMÁ · MAYO 2026
NEW.SOCIETASPARTNERSHIP.COM

NOTA SOBRE
ESTA
PUBLICACIÓN

Los siete ensayos reunidos aquí fueron publicados originalmente en LinkedIn entre abril y mayo de 2026 bajo el título de la serie *De la Cantidad a la Soberanía*. Se presentan en este documento en la forma en que aparecieron inicialmente.

La serie rastrea un mismo desplazamiento subyacente en la educación superior internacional —de una disciplina de volumen organizada en torno a la matrícula, los ingresos y las asociaciones firmadas, hacia una disciplina de riesgo y soberanía organizada en torno a la exposición, la credibilidad y la alineación bajo restricciones— a través de cinco regiones: América del Norte, América Latina, África Subsahariana, Asia y el Golfo. La última parte transita del diagnóstico a la arquitectura.

Las referencias de las Partes 1 y 2, que no fueron añadidas a las publicaciones originales, se incluyen aquí para completitud. Cada parte concluye con sus fuentes seleccionadas.

AUTOR

Carlos Vargas
Fundador y Principal

EDICIÓN

Primera. Mayo 2026. Serie N° 01.
Compuesta en Newsreader, Source Serif 4 y DM Sans.

EDITOR

Societās Partnerships S.A.
Ciudad de Panamá, República de
Panamá

CITA SUGERIDA

Vargas, C. (2026). *De la Cantidad a la Soberanía: El fin de una era en la educación superior internacional*. Societās Partnerships.

EN LÍNEA

[new.societaspartnership.com / reports / from-volume-to-sovereignty](https://new.societaspartnership.com/reports/from-volume-to-sovereignty)

El *argumento*, en siete partes.

I	De la Cantidad a la Soberanía	p. 06
	<i>El fin de una era en la educación superior internacional.</i>	
II	Imprevisible	p. 10
	<i>Por qué las universidades norteamericanas resuelven el problema equivocado.</i>	
III	La Cuestión del Anfitrión Soberano	p. 14
	<i>Un análisis de la movilidad estudiantil latinoamericana.</i>	
IV	La Cláusula que Nadie Negoció	p. 20
	<i>África Subsahariana, fuga de cerebros y los contratos detrás de ella.</i>	
V	Lo que el Anfitrión Respondió	p. 26
	<i>China, India y el Golfo reescriben los términos del compromiso.</i>	
VI	Después de la Asimetría	p. 32
	<i>El reordenamiento simultáneo de ambos extremos de la relación.</i>	
VII	La Arquitectura de la Internacionalización Soberana	p. 38
	<i>Del diagnóstico a la arquitectura.</i>	
–	<i>Sobre el autor y Societās Partnerships</i>	p. 44

PARTE UNO DE SIETE

El cambio más trascendental en la educación superior internacional de los últimos treinta años no se trata del número de matrículas. Se trata de qué tipo de disciplina es realmente la internacionalización.



De la Cantidad a la *Soberanía*

El fin de una era en la educación superior internacional.

A principios de marzo de 2026, Studyportals informó que el tráfico de búsqueda de destinos de estudio en el Golfo había caído un 43 por ciento desde su pico previo al conflicto, tras una escalada regional en Medio Oriente. En EE. UU., las universidades comenzaron a retirarse de los mercados de reclutamiento donde los estudiantes admitidos no podían asegurar citas para visas a tiempo para matricularse. En Bruselas, la Comisión Europea avanzó hacia el lanzamiento de un Centro de Especialización en Seguridad de la Investigación bajo el principio de que la cooperación internacional debe ser «tan abierta como sea posible, tan cerrada como sea necesaria».

Tres historias diferentes. Un mismo cambio subyacente. Durante tres décadas, la internacionalización operó como una disciplina de volumen. Sus métricas eran la matrícula, los ingresos, las asociaciones firmadas, las clasificaciones. Su gobernanza residía en admisiones y marketing. Su suposición —rara vez expresada, siempre presente— era que el entorno geopolítico y regulatorio era estable, y la curva de demanda estaba en constante ascenso. Ese régimen está llegando a su fin.

Lo que lo está reemplazando es una disciplina de riesgo y soberanía. Sus métricas son la exposición, la dependencia, la credibilidad, el deber de cuidado y la alineación estratégica. Su gobernanza atraviesa la oficina de investigación, la asesoría jurídica, la rectoría y el comité de riesgos de la junta directiva. Su vocabulario —internacionalización responsable, reducción de riesgos, seguridad de la investigación, control de uso dual— es estándar en Bruselas y en las capitales de los Cinco Ojos, y está emergiendo en Beijing.

Las voces más autorizadas del sector han nombrado la transición. Simon Marginson, en Oxford, la ha llamado una *transición ontológica*. Hans de Wit, en Boston College, ha advertido al sector que no desmantele la internacionalización en el proceso de asimilarla. La 6ª Encuesta Global de la IAU documenta cuán desigualmente los líderes de más de cien países están leyendo el cambio. La academia, a través de Moscovitz y Sabzalieva sobre la nueva geopolítica, Oleksiyenko sobre las economías de prestigio postsoviéticas y Chankseliani en Oxford sobre la movilidad estudiantil, está dotando a la transición de su marco teórico.

Esto no es una crisis. Es la maduración estructural de la internacionalización hacia una función de gobernanza, como el cumplimiento financiero maduró dentro de la banca después de 2008.

Una vez que un dominio se reformula como riesgo soberano, las reglas del juego cambian, de manera permanente. La pregunta que todo Vicerrector de Internacionalización debería hacerse esta semana: ¿seguimos ejecutando un manual de la era del volumen en un entorno de la era de la soberanía?

A lo largo de las próximas seis semanas, esta serie rastreará la transición a través de cinco regiones —América del Norte, América Latina, África Subsahariana, China y Medio Oriente— y concluirá con lo que las instituciones deben construir para navegarla.

FUENTES SELECCIONADAS · PARTE I

Alonso, J. (2026, enero 7). 2025 brought chaos for international students. In 2026, institutions hope to adapt. *Inside Higher Ed*.

de Wit, H. (2025). The dangers of dismantling internationalisation. *International Higher Education*, 122, 27–28.

European Commission. (2025, octubre 28). Commission announces new measures to strengthen research security. Directorate-General for Research and Innovation.

ICEF Monitor. (2026, marzo). As Iran retaliates across the Middle East, schools close, students worry, and institutions reassess transnational education.

Marginson, S. (2024). An ontological transition in higher education: Space, power and technology. *ECNU Review of Education*.

Marinoni, G., van't Land, H., & de Wit, H. (2024). *The 6th IAU global survey on internationalization of higher education*. International Association of Universities.

Moscovitz, H., & Sabzalieva, E. (2023). Conceptualising the new geopolitics of higher education. *Globalisation, Societies and Education*, 21(2), 149–165.

Oleksiyenko, A. V. (2023). Geopolitical agendas and internationalization of post-Soviet higher education. *International Journal of Educational Development*, 102, 102857.

Rowell, J. (2026, marzo). Middle East crisis could halt branch campus plans, experts warn. *Times Higher Education*.

. . .

A continuación: América del Norte, donde el mapa mental de las decisiones estudiantiles de 2026 ha cambiado, y los lugares preferidos se volvieron imprevisibles.

PARTE DOS DE SIETE

El mapa mental que moldea las decisiones de los estudiantes en 2026 ha cambiado: «ir a América del Norte» ya no es una opción segura por defecto.



Imprevisible

Por qué las universidades norteamericanas están resolviendo el problema equivocado.

El mapa mental que moldea las decisiones de los estudiantes en 2026 ha cambiado: «ir a América del Norte» ya no es una opción segura por defecto. Se está redibujando no porque los estudiantes prefieran otros lugares, sino porque los lugares que preferían se volvieron imprevisibles.

En Estados Unidos, el mecanismo fue el caos de las visas. El 27 de mayo de 2025, el Departamento de Estado pausó las entrevistas de visas de estudiantes F, M y J para ampliar la investigación de redes sociales. Para la primavera, la Asociación Americana de Abogados de Inmigración contabilizó más de 4.700 registros de visas de estudiantes revocados o bajo revisión, con citas canceladas después del viaje. En Augustana College, estudiantes ghaneses admitidos fueron aplazados del otoño de 2025 a la primavera de 2026, con retrasos prolongados. En ningún momento una familia podía saber si una oferta se traduciría en un asiento en un avión.

En Canadá, el mecanismo fue la política. En enero de 2024, el IRCC introdujo un tope nacional en los permisos de estudio y el requisito de una Carta de Certificación Provincial. El recorte previsto del 35 por ciento se convirtió en un colapso del 45 por ciento. Le siguió una reducción adicional del 10 por ciento en 2025. Dos décadas construyendo la reputación de Canadá como la alternativa predecible; dos años de política para reconfigurarla.

La respuesta refleja ataca el problema equivocado. Las instituciones ven solicitudes más débiles, rendimientos retrasados, interés redirigido, y recurren a las herramientas del atractivo: mejor marketing, valor más claro, más becas, bienvenidas más cálidas. La demanda no se ha evaporado. Las familias están priorizando un comienzo de bajo riesgo sobre el prestigio institucional.

Lo que colapsó es la previsibilidad: la propiedad estructural que permite a una familia construir una estrategia plurianual en torno a una oferta.

No es un sentimiento. Es la suma de plazos de visa predecibles, derechos de trabajo estables después de los estudios, políticas de matrícula duraderas y vías familiares confiables. Cuando cualquiera de estos factores se vuelve contingente al clima político, los estudiantes se redirigen hacia competidores predecibles. El Reino Unido ahora decide la mayoría de las visas de estudiantes en tres semanas: la certeza que América del Norte dejó de ofrecer.

Es por esto que el marketing falla. El marketing se dirige a la preferencia; la previsibilidad es credibilidad institucional —la creencia de que las reglas de octubre seguirán vigentes en abril. La confianza en un sistema de destino es asimétrica: se erosiona instantáneamente con una ventanilla de visas cerrada y se reconstruye solo a través de años de estabilidad política. La recuperación no proviene de campañas, sino de diseñar la mitigación de riesgos dentro del modelo de admisión: aplazamientos garantizados, congelamiento de tarifas, inicios alternativos, inicios remotos y la defensa de la estabilidad política de la cual depende el modelo internacional.

La preferencia se puede comprar con becas y marca. La credibilidad debe garantizarse estructuralmente.

A continuación: América Latina, donde los estudiantes que recalculan su mapa de América del Norte están reconfigurando la movilidad saliente de toda una región.

FUENTES SELECCIONADAS · PARTE II

Alonso, J. (2026, enero 7). 2025 brought chaos for international students. In 2026, institutions hope to adapt. *Inside Higher Ed*.

British Council. (2025, septiembre). The Trump effect and international student mobility. British Council Opportunities and Insight.

Immigration, Refugees and Citizenship Canada. (2024, enero 22). Canada to stabilize growth and decrease number of new international study permits issued. Government of Canada.

Department of State, U.S. (2025, mayo 27). Department of State temporarily pauses visa interviews for F, M and J nonimmigrant student visa applicants.

American Immigration Lawyers Association. (2025). Reports of student visa revocations and SEVIS terminations.

UK Visas & Immigration. (2025). Student visa processing times.

. . .

A continuación: América Latina y la cuestión del anfitrión soberano.

PARTE TRES DE SIETE

Algo está cambiando en la geografía de la aspiración –si constituye una realineación estructural o el llenado oportunista de un vacío temporal sigue siendo una pregunta abierta.



La Cuestión del *Anfitrión Soberano*

Un análisis de la movilidad estudiantil latinoamericana.

Algo está cambiando en la geografía de la aspiración, aunque si constituye una realineación estructural o el llenado oportunista de un vacío temporal es una pregunta que este análisis aún no puede resolver con certeza.

Durante décadas, la arquitectura dominante de la movilidad estudiantil latinoamericana se construyó sobre una premisa relativamente estable: América del Norte y Europa Occidental ocupaban la cúspide del prestigio institucional, y la partida hacia el norte era la meta implícita de la ambición. Esa premisa no era natural. Fue construida —a través de décadas de arquitectura de intercambio Fulbright, del diseño del programa Erasmus+, del dominio de la publicación académica en inglés y de la gravedad cultural de la vida universitaria europea y norteamericana imaginada desde la distancia. El sistema de movilidad resultante era menos un mercado que una estructura de dependencia, y comprender su disrupción actual requiere primero reconocer cuán deliberadamente fue construido.

Esa estructura ahora está bajo tensión. El endurecimiento de los regímenes de visas de EE. UU. y la aceleración de las limitaciones de asequibilidad están redirigiendo los flujos salientes hacia alternativas europeas, con España absorbiendo una parte desproporcionada de esta demanda desplazada. Los estudiantes que toman estas decisiones no están respondiendo principalmente a diferencias de calidad académica. Están respondiendo a un cálculo más inmediato: los derechos laborales post-estudio y el acceso al mercado de trabajo.

Esto importa porque sugiere que el cambio actual puede ser estructuralmente frágil: la capacidad de absorción del mercado laboral de España para graduados no pertenecientes a la UE es en sí misma finita, y las políticas de inmigración europeas no tienden hacia una mayor apertura. Se debe contrastar la hipótesis del «giro hacia Europa» con su alternativa: que se trata de una válvula de escape de presión, no de una reorientación permanente, y que sin una intervención activa, los flujos simplemente buscarán el próximo destino disponible en lugar de regresar a casa.

La pregunta de si América Latina puede convertirse en un anfitrión académico soberano —reteniendo en lugar de exportando su capital intelectual— debe abordarse como un problema sistémico, no como una brecha de política pública.

Y los problemas sistémicos requieren, primero, una contabilidad honesta de cómo funciona el sistema actualmente. La región no es un solo sistema. Es una confederación laxa de al menos tres subsistemas distintos con diferentes dinámicas internas: los grandes anclajes del mercado nacional (Brasil, México, Argentina), cuyos sectores universitarios son lo suficientemente vastos como para generar estratificación interna y autosuficiencia parcial; los estados aspiracionales de nivel medio (Chile, Colombia, Perú), cuyas instituciones compiten internacionalmente mientras gestionan una significativa volatilidad de financiación doméstica; y las economías más pequeñas de orientación externa (Ecuador, Bolivia, Paraguay, Uruguay, las naciones centroamericanas y la República Dominicana), cuyas estrategias de internacionalización dependen casi por completo de acuerdos bilaterales y de programas de becas extranjeras.

Las interacciones dentro de cada subsistema son más poderosas que las interacciones entre ellos —lo cual explica por qué el Convenio de Buenos Aires de 2019 se ha ratificado de manera tan lenta y desigual. Las instituciones latinoamericanas históricamente restan prioridad a la integración Sur-Sur, favoreciendo en su lugar asociaciones extrarregionales con el Norte Global, y esta preferencia estructural ha confinado la adopción del Convenio a seis signatarios que representan aproximadamente el 15 por ciento de la región.

Incluso donde los estados han avanzado hacia la adopción, el Convenio se encuentra con lo que el informe de movilidad de UNESCO IESALC (2019) identifica como el «escudo de autonomía»: los marcos legales que otorgan a las universidades públicas autoridad independiente sobre el reconocimiento de credenciales extranjeras, lo que significa que las obligaciones tratado-diplomáticas no penetran automáticamente la práctica institucional. El 74 por ciento de las instituciones latinoamericanas informan que sus presupuestos generales son severamente deficientes para los esfuerzos de internacionalización.

El problema principal-agente a escala regional

Pero el diagnóstico estándar —que las universidades latinoamericanas simplemente «carecen de capacidad»— corre el riesgo de definir el problema por la ausencia de su solución preferida. El patrón de comportamiento más profundo es un problema de principal-agente: los incentivos de las instituciones individuales (clasificaciones, visibilidad, asociaciones bilaterales con universidades del Norte, programas entrantes de corta duración) están sistemáticamente desalineados con el interés colectivo de construir un ecosistema de conocimiento regionalmente autosuficiente. Atraer a una cohorte de estudiantes europeos en un programa de intercambio de dos semestres es medible y prestigioso; codesarrollar un protocolo regional de reconocimiento de créditos es lento, poco glamoroso y políticamente costoso. Las instituciones eligen racionalmente lo primero. El sistema sufre.

Las mismas instituciones posicionadas para convertirse en anfitriones soberanos —la Universidad de los Andes en Colombia, la USP en Brasil, la UNAM en México— son también las instituciones más profundamente integradas en los circuitos académicos del Norte, cuyo profesorado se forma en programas de doctorado del Norte, cuya financiación de investigación se coproduce con socios del Norte, y cuyo prestigio es validado por los sistemas de clasificación del Norte. La excelencia académica latinoamericana, en su forma actual, está estructuralmente orientada hacia afuera.

El nacimiento del anfitrión académico regional puede requerir la muerte parcial de la institución internacionalmente reconocida tal como existe actualmente.

Los instrumentos emergentes son reales. El Nuevo Convenio Regional (UNESCO IESALC, 2023) proporciona el esqueleto legal para el reconocimiento de credenciales intrarregionales. Las clasificaciones QS Latin America & Caribbean 2026 registran una mejora institucional genuina en Chile y Ecuador. Programas de becas focalizados en Brasil y México están comenzando a atraer estudiantes del Sur Global que no pueden costear o acceder a alternativas del Norte. Pero los instrumentos no son sistemas. Un esqueleto requiere musculatura, circulación y —lo más importante— la voluntad política de los estados individuales para financiar lo que es invisible y lento.

Lo que los datos no pueden capturar, pero que cualquier análisis honesto debe nombrar: detrás de cada «flujo saliente» hay una persona tomando una decisión bajo restricciones materiales. La estudiante colombiana a quien se le niega una visa estadounidense pasa semanas reconstruyendo un plan de vida. El profesor brasileño que construye un máster impartido en inglés lo hace sin una partida presupuestaria para servicios de apoyo a estudiantes internacionales. La funcionaria del ministerio paraguayense encargada de implementar la ratificación del Convenio de Buenos Aires lo hace como una asignación secundaria, sin personal dedicado. Estas no son anécdotas que decoran un argumento estructural. Son el argumento estructural: los costos granulares, a escala humana, de un sistema construido para la exportación más que para la retención.

Si América Latina finalmente construye la infraestructura para revertir esa orientación depende menos de la elegancia de sus marcos regionales que de si los estados individuales deciden financiar lo que es poco glamoroso, doméstico y lento. La evidencia sugiere que aún no han tomado esa decisión. Si la disrupción actual en las vías de movilidad del Norte crea suficiente presión política para forzarla, sigue siendo, genuinamente, una pregunta abierta.

. . .

FUENTES SELECCIONADAS · PARTE III

Curaj, A., Matei, L., Pricopie, R., Salmi, J., & Scott, P. (2015). *The European higher education area: Between critical reflections and future policies*. Springer Nature.

Gacel-Ávila, J. (2018). *La educación superior, internacionalización e integración regional de América Latina y el Caribe*. UNESCO IESALC-UNC.

Gacel-Ávila, J., Villalón-de-la-Isla, E. M., & Vázquez-Niño, G. (2024). La internacionalización de la educación superior en América Latina: una visión comparada. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 36(1), 310–334.

Guzmán-Valenzuela, C. (2024). Partnership dynamics and publication practices: A critical inquiry into Latin America's international collaboration. Centre for Global Higher Education.

Marginson, S. (2025). Space, power, and globalization: On the geopolitics of higher education. *ECNU Review of Education*.

Marinoni, G., & Pina Cardona, S. B. (2024). *Internationalization of higher education: Current trends and future scenarios*. International Association of Universities.

Moscovitz, H., & Sabzalieva, E. (2023). Conceptualising the new geopolitics of higher education. *Globalisation, Societies and Education*, 21(2), 149–165.

Nash, P. (2026, enero). What's next for Latin American international education in 2026? *The PIE News*.

UNESCO IESALC. (2019). *Higher education mobility in Latin America and the Caribbean: Challenges and opportunities for a renewed convention*. UNESCO IESALC.

UNESCO IESALC. (2023). *El Nuevo Convenio Regional para el Reconocimiento de Estudios, Títulos y Diplomas en América Latina y el Caribe*. UNESCO IESALC.

PARTE CUATRO DE
SIETE

Existe un tipo particular de experiencia que proviene de haber estado en ambos lados de una mesa sin haber asimilado completamente lo que eso significa.



La *Cláusula* que Nadie Negoció

África Subsahariana, fuga de cerebros y los contratos detrás de ella.

Existe un tipo particular de experiencia que proviene de haber estado en ambos lados de una mesa sin haber asimilado completamente lo que eso significa.

Pasé catorce años en las oficinas internacionales de universidades de investigación canadienses — instituciones que son, en la arquitectura que este ensayo describe, contrapartes del Norte en el otro lado de las asociaciones. Ayudé a facilitar acuerdos, a crear Memorandos de Entendimiento (MOUs) y a estructurar colaboraciones con instituciones en el Sur Global. Trabajé dentro de esos términos y ayudé a que las asociaciones funcionaran. No pensé, durante la mayor parte de esos años, con suficiente detenimiento en lo que esas cláusulas significaban para los investigadores de la otra institución una vez terminada la asociación. Escribo esto, en parte, para pensar lo que entonces no examiné.

La encuesta global más reciente de la Asociación Internacional de Universidades (IAU) señala la fuga de cerebros como el riesgo social primordial de la internacionalización para las instituciones del África Subsahariana. Tres cuartas partes de los líderes de educación superior en África la identifican como la amenaza definitiva. La ansiedad es real. Pero el sistema que la produce no fue inevitable, y comprenderlo requiere remontarse más atrás de las estadísticas actuales.

La desfinanciación que construyó la dependencia

La arquitectura de asociación contemporánea entre universidades africanas y del Norte se ensambló en gran medida en las décadas de 1980 y 1990, durante la era del ajuste estructural. Cuando el Banco Mundial y el FMI condicionaron los préstamos a reducciones del gasto público, los presupuestos universitarios africanos se contrajeron bruscamente: la infraestructura de investigación se deterioró, los salarios docentes cayeron y la capacidad de financiar la formación doctoral domésticamente colapsó en muchos países. En este vacío entraron asociaciones financiadas externamente: gobiernos, fundaciones y consejos de investigación del Norte ofrecieron financiación, equipo y formación a cambio de acceso a sitios de investigación, poblaciones de pacientes, datos de campo y coautoría.

Los términos no fueron diseñados para ser explotadores. Muchas de las personas que los diseñaron intentaban genuinamente ayudar. Pero fueron diseñados por instituciones con infraestructura legal y oficinas de gestión de investigación, para instituciones que no tenían nada de eso. Este es el círculo vicioso que la conversación sobre la fuga de cerebros casi nunca rastrea: la desfinanciación que creó la dependencia, y la dependencia que normalizó los términos.

Para 2024, más de 800.000 estudiantes de África estaban matriculados en programas de grado fuera de sus países de origen. Son, en su mayoría, movimientos autofinanciados y autodirigidos: estudiantes cuyas familias reunieron recursos para enviar a alguien a un lugar con mejor infraestructura y mejores resultados laborales. Tratar su movimiento como un problema a resolver, en lugar de como una elección a comprender, no ha servido bien a la política de educación superior africana. El encuadre de la fuga de cerebros como un problema de cruce de fronteras ha desviado consistentemente la atención —hacia incentivos de retención y programas de repatriación— y la ha apartado del sistema que da forma a qué conocimiento producen los investigadores africanos, y a quién pertenece, independientemente de dónde se encuentren físicamente.

Consideremos el peso específico de este momento. Una directora de investigación en una universidad de tamaño medio de África Oriental —alguien que ha construido su carrera a través de un genuino esfuerzo intelectual, que ha pasado años cultivando las relaciones institucionales que hicieron posible esta asociación— recibe un acuerdo de colaboración redactado por un equipo legal que pasó semanas en él. Tiene dos semanas para responder. Tiene otros tres acuerdos pendientes, un informe de subvención por entregar, una reunión de facultad que no puede reprogramar. No tiene partida presupuestaria para revisión legal externa. Ella firma.

Lo que ha aceptado gobernará quién publica los resultados, dónde residen los datos durante la próxima década, qué nombre aparece primero en los artículos resultantes, y si su institución puede construir sobre estos hallazgos de forma independiente después de que la asociación termine.

Una revisión de *BMJ Global Health* de 7.100 artículos de investigación en salud en África encontró que el 13,5 por ciento no tenía coautor local en absoluto. En colaboraciones con las principales universidades de Estados Unidos, la proporción que presenta a un autor africano como primer autor cayó al 23 por ciento. Estas estadísticas no son una historia sobre elecciones de carrera individuales. Son el resultado descendente de un sistema cuyos términos se establecieron en la década de 1980 y no han cambiado fundamentalmente.

Un registro distinto: el modelo Luban

El surgimiento de China como un importante anfitrión de estudiantes africanos —solo superado por Francia— ha cambiado la geometría sin resolver la dinámica subyacente. Más interesante que el alojamiento de estudiantes es el modelo de Taller Luban: centros de formación profesional establecidos en suelo africano, financiados y diseñados por socios chinos, que forman a trabajadores para empresas que operan en el continente. La formación no requiere que el estudiante se marche. Si el modelo Luban sirve a los intereses del desarrollo africano o a las cadenas de suministro laboral chinas —y la respuesta honesta es probablemente ambas, en proporciones que varían por sector y país— aborda un fracaso real que el modelo de asociación del Norte no aborda: el supuesto de que la formación debe ocurrir en otro lugar, bajo términos del Norte.

Lo que es más manejable que la repatriación, y más honesto sobre cómo funcionan realmente las carreras académicas, es el reconocimiento de que la presencia física y la contribución institucional pueden separarse. Aproximadamente 30.000 africanos con títulos de doctorado residen actualmente fuera del continente. El Centro Nacional de Investigación Científica y Técnica de Marruecos ha estado formalizando acuerdos con redes científicas de la diáspora en Francia y Alemania, integrando a los investigadores expatriados como parte de la infraestructura de investigación del país a través de la colaboración estructurada en lugar de exigir su regreso.

La medida de la salud de un sistema de investigación no es cuántas de sus personas formadas permanecen dentro de sus fronteras. Es si la investigación realizada en asociación con financiadores externos se atribuye honestamente, se posee de manera que permita acumular conocimiento institucional, y es capaz de convertirse en capacidad en lugar de desaparecer en los registros de citas de instituciones cuyos equipos legales estaban mejor preparados para la negociación.

Sé esto porque pasé catorce años ayudando a que esas asociaciones funcionaran –facilitando los acuerdos, construyendo los MOUs, leyendo las cláusulas de propiedad intelectual– sin preguntar, con suficiente cuidado, qué significaban para las personas del otro lado de la mesa después de que yo abandonaba la sala.

. . . .

Las referencias para esta parte aparecen en la siguiente página.

FUENTES SELECCIONADAS · PARTE IV

Boukharouaa, N. E., et al. (2014). The Moroccan diaspora and its contribution to the development of innovation in Morocco. *The Global Innovation Index*, 123.

Capuano, S., & Marfouk, A. (2013). African brain drain and its impact on source countries. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 15(4), 297-314.

Dia, I. A. (2001). The brain drain in selected African countries: Determinants, evidence and impacts. In *New Patterns of International Migration*.

Ite, U. E. (2002). Turning brain drain into brain gain: Personal reflections on using the diaspora option. *African Issues*, 30(1), 76-80.

Jeufack, H., et al. (2019). Stuck in the middle: A systematic review of authorship in collaborative health research in Africa, 2014-2016. *BMJ Global Health*.

Jiajun, J. (2025). Luban Workshop: Bridging nations with skills. *China Today*.

Mamdani, M. (2007). *Scholars in the marketplace: The dilemmas of neo-liberal reform at Makerere University, 1989-2005*. African Books Collective.

Marais, D., Toohey, J., Edwards, D., & IJsselmuiden, C. (2013). *Where there is no lawyer: Guidance for fairer contract negotiation in collaborative research partnerships*.

Marinoni, G. (2024). *The 6th IAU global survey on internationalization of higher education*. IAU.

Ndulu, B. J. (2004). Human capital flight: Stratification, globalization, and the challenges to tertiary education in Africa. *JHEA/RESA*.

Obwatho, S. (2025). Factors affecting the growth of internationalization among universities in East Africa. *Hong Kong Review of Belt and Road Studies*, 3(3), 28-38.

QS Quacquarelli Symonds. (2026). Africa region outbound trends. *QS Global Student Flows*.

Zha, Q. (2025). China's HE internationalisation takes a geopolitical turn. *University World News*.



«Los contratos, en la mayoría de los casos, fueron redactados desde un solo lado de la mesa, bajo condiciones que el otro lado no eligió y que aún no ha tenido la infraestructura colectiva para cambiar.»

PARTE CINCO DE
SIETE

El anfitrión aparecía en aquellos anuncios como un arrendador aparece en el comunicado de prensa de un nuevo restaurante: una presencia a reconocer, no una contraparte cuyos intereses moldearían el edificio.



Lo que el *Anfitrión* Respondió

China, India y el Golfo reescriben los términos del compromiso.

Durante la mayor parte de la década de 2000, cuando una universidad occidental anunciaba un campus satélite en Asia o el Golfo, el anuncio se leía como una transacción inmobiliaria. Metros cuadrados asegurados, cinta cortada, rector volado al lugar.

El anfitrión aparecía en esos anuncios de la misma forma en que un arrendador aparece en el comunicado de prensa de un nuevo restaurante: una presencia a reconocer, no una contraparte cuyos intereses moldearían eventualmente lo que el restaurante llegaría a ser. Ese encuadre siempre fue parcial. Ahora ha colapsado.

Los marcos regulatorios que emergen en China, India y el Golfo no son, como categoría, una reacción contra la educación superior occidental. Son los estados anfitriones redactando finalmente el contrato que todos los demás sectores —energía, telecomunicaciones, banca, comercio minorista— les exigieron redactar hace décadas. El período extraño no es el actual. El período extraño fue la breve década y media en la que se permitió a las universidades cruzar fronteras sin negociar gobernanza.

Vale la pena decir, antes de que el análisis avance más, que las universidades que cruzaron esas fronteras no llegaban con las manos vacías. Fueron las arquitectas del modelo moderno de universidad de investigación global —la arquitectura de formación doctoral, el aparato de revisión por pares, las normas de laboratorio, la cultura institucional de libertad académica— y esa contribución es real y continua. Muchas de las instituciones anfitrionas que ahora redactan contratos más exigentes fueron a su vez moldeadas, en su composición docente y modelos pedagógicos, por asociaciones con universidades occidentales durante los últimos 150 años. El cambio descrito aquí es real, pero no es un veredicto moral. Es un cambio estructural en cómo los países anfitriones están eligiendo gobernar un sistema que las universidades occidentales ayudaron a construir.

También debe decirse que la asimetría del acuerdo original era congenial para los signatarios extranjeros: la era del volumen era lucrativa, los costos de cumplimiento eran bajos, y pocas universidades occidentales presionaron por términos de gobernanza más estrictos mientras esos términos corrían a su favor.

El sistema no es un solo sistema. Las interacciones dentro de cada uno de estos subsistemas son más fuertes que las interacciones entre ellos, y cada uno requiere su propio diagnóstico.

El subsistema chino · integración de gobernanza

El subsistema chino opera a través de la integración de gobernanza. La enmienda de 2021 a las regulaciones que rigen la educación no pública exige un representante del Partido Comunista en el órgano de toma de decisiones de cualquier escuela no pública. Las reglas específicas de asociación exigen nacionales chinos como administradores principales, miembros chinos ocupando al menos la mitad de los asientos del consejo, y cursos obligatorios sobre la constitución y la ética china. La condición es de gobernanza, no de financiación.

Las terminaciones de alto perfil del Georgia Tech Shenzhen Institute en 2024 y del Michigan-Shanghai Jiao Tong Joint Institute en 2025 se leen a menudo como evidencia de que estas reglas chinas están expulsando a las universidades occidentales. La lectura contractual es más específica y corre en la dirección opuesta. Ambas terminaciones fueron impulsadas principalmente desde el lado estadounidense —la inclusión de la Universidad de Tianjin en la Lista de Entidades del Departamento de Comercio de EE. UU. en diciembre de 2020, la presión sostenida del Comité Selecto de la Cámara sobre el Partido Comunista Chino durante 2024, y la acusación federal de cinco estudiantes de Michigan-SJTU en relación con un incidente de 2023 en una base militar de Michigan. Eran asociaciones que no podían, bajo términos revisados, satisfacer simultáneamente a su anfitrión chino y al régimen de seguridad de la investigación de su país de origen.

El subsistema indio · reconocimiento

El subsistema indio opera a través del reconocimiento. Durante la mayor parte de las últimas cuatro décadas, India no bloqueó la entrada de universidades extranjeras; bloqueó su reconocimiento. Los títulos otorgados por proveedores extranjeros no tenían estatus legal automático, lo que significaba que un graduado de un programa afiliado al extranjero no podía, sin acreditación adicional, calificar para puestos de servicio civil ni presentar exámenes profesionales nacionales. Esto no era inercia regulatoria sino diseño deliberado.

Lo que cambió fue la Política Nacional de Educación de 2020, que comprometió al país a internacionalizar la educación superior bajo términos extraídos de la doctrina más amplia de *Atmanirbhar Bharat* (India autosuficiente) del período posterior a 2014. Esa doctrina trata la internacionalización no como abrirse al mundo sino como construir suficiente capacidad india para recibir al mundo en términos indios. Las regulaciones de 2023 de la Comisión de Subvenciones Universitarias que permiten campus extranjeros independientes son la expresión operacional. Las instituciones de educación superior extranjeras clasificadas dentro del top 500 global pueden ahora establecer campus autónomos en India con discreción sobre admisiones, contratación y estructura de tarifas. La apertura es real. Es también una recalibración de qué términos siguen siendo no negociables, y la mayoría de esos términos son indios.

El subsistema del Golfo · condicionamiento demográfico

El subsistema del Golfo opera a través del condicionamiento demográfico y financiero, pero el CCG, Egipto y el Mediterráneo Oriental son entornos regulatorios diferentes y deben leerse por separado. El modelo de los primeros años 2000 en el Knowledge Park de Dubái ofrecía propiedad extranjera y repatriación de beneficios bajo el entendimiento implícito de que las poblaciones servidas eran expatriadas y los gobiernos que pagaban los costos de infraestructura estaban conformes con ese acuerdo. Dos cosas cambiaron en la región: el reconocimiento de que la era del volumen había producido graduados cuyas habilidades no se alineaban con las necesidades nacionales del mercado laboral, y la reafirmación del interés estatal en la composición demográfica de la población estudiantil.

La ley de campus internacionales de Egipto de 2018 es la versión más explícita: no menos de la mitad de los estudiantes matriculados en cualquier campus extranjero deben ser egipcios, el profesorado de la universidad matriz debe trabajar junto a personal contratado local e internacionalmente, y un pequeño impuesto anual sobre los ingresos por matrícula —entre el uno y el dos por ciento— recupera servicios e infraestructura estatal. Las Regulaciones Ejecutivas de Arabia Saudita de octubre de 2023, enmarcadas por Visión 2030, establecieron otra versión, con la Universidad de New Haven recibiendo la primera aprobación del Consejo de Ministros en 2025 para un campus en Riad que abrirá en 2026. La reciente volatilidad regional ha añadido un escrutinio a nivel de junta directiva que no tiene nada que ver con lo académico.

• • •

A continuación: cómo se leen los tres subsistemas en conjunto, y la nueva geometría Sur-Sur que están abriendo.

Leídos así, los tres subsistemas no comparten una motivación unificada, y tratarlos como un solo fenómeno halaga al analista más de lo que ilumina al sistema. El caso chino se trata de alineación ideológica bajo un estado que nunca ha disfrazado su posición sobre la soberanía cultural. El caso indio se trata de credencialismo en un país con un vasto mercado laboral doméstico que quiere que sus graduados sean legibles dentro de sus propias instituciones. El caso del Golfo se trata de las consecuencias de segundo orden de una zona franca educativa de primera generación que produjo resultados que los estados anfitriones eventualmente decidieron que querían gestionar.

Lo que las nuevas regulaciones están aclarando, a través de los tres, es algo menos dramático que el encuadre de «arquitectos-a-proveedores» sugiere, y más interesante.

Las sedes y los institutos conjuntos occidentales no estaban construyendo el sistema de educación superior del país anfitrión; estaban anexados a él, sirviendo a expatriados, sirviendo a una población doméstica de élite, otorgando prestigio a un título local sin alterar la estructura subyacente del sistema anfitrión. El sistema real de educación superior del país anfitrión —las universidades públicas, los colegios técnicos, los politécnicos— corría en paralelo, frecuentemente subfinanciado. Los nuevos contratos son el sistema anfitrión cruzando esa línea paralela y diciendo: si vas a estar aquí, vas a estar dentro de nuestro sistema, en los términos que nosotros fijamos.

La línea va en ambas direcciones

La línea va también en la otra dirección. Los mismos anfitriones que redactan contratos al Norte entrante están ahora redactando contratos como remitentes salientes. La Universidad de Soochow estableció su campus laosiano en 2011, la primera sede universitaria china en el extranjero; Xiamen University Malaysia, la primera sede china respaldada por el Estado en el extranjero, abrió en 2016 y hoy ocupa el primer lugar en Malasia por producción de investigación según el Nature Index. La Política Nacional de Educación de 2020 de India enmarca la expansión saliente como la misma doctrina que abre India al ingreso: el IIT Madras Zanzíbar abrió en noviembre de 2023 como el primer IIT en el extranjero, el IIT Delhi Abu Dhabi le siguió en septiembre de 2024, y Bután y Marruecos han solicitado desde entonces campus adicionales.

Estas arquitecturas Sur-Sur no se construyen sobre los supuestos que construyeron las sedes del Norte junto a las que se sitúan. Están ancladas en doctrinas diferentes —Belt and Road, *Atmanirbhar Bharat*— dirigidas a geografías distintas, sobre premisas epistémicas y geopolíticas que el marco de la era del volumen no anticipó. El encuadre de este período como un retroceso occidental lo malinterpreta. La soberanía en la educación superior no es solo el derecho a rechazar un contrato del Norte; es el derecho a escribir uno nuevo al Sur.

Si las universidades que actualmente operan bajo estos términos permanecerán, depende de una pregunta que los contratos no pueden responder con limpieza: si el valor que el anfitrión obtiene de la asociación sigue valiendo el costo político de albergarla, y si el valor que la universidad extranjera obtiene sigue valiendo la carga de cumplimiento de operarla. La arquitectura entre las universidades del Norte y sus anfitriones asiáticos y del Golfo se está renegociando en vuelo. Algunas asociaciones sobrevivirán. Muchas no. Las que sobrevivan no se parecerán a las que se firmaron.

FUENTES SELECCIONADAS · PARTE V

Bureau of Industry and Security, Dept. of Commerce. (2020). Addition of entities to the Entity List. *Federal Register*.

British Council. (2023, noviembre 10). Foreign universities can now set up in India.

British Council. (2024). UK-Saudi transnational education.

De Wit, H., Hunter, F., Egron-Polak, E., & Howard, L. (2019). *Internationalization of higher education*. World Bank.

Georgia Institute of Technology. (2024, septiembre 6). Georgia Tech to exit Georgia Tech Shenzhen Institute.

ICEF Monitor. (2026). As Iran retaliates across the Middle East, schools close, students worry, and institutions reassess transnational education.

Lane, J. E. (2013, julio 28). Chinese offshore branch campuses: China's latest exports. *Inside Higher Ed*.

Lane, J. E. (2016). International branch campuses: Evolution of a phenomenon. *International Higher Education*.

Lane, J. E. (2018). Importing branch campuses to advance Egypt's development. *International Higher Education*, 95.

Ma, Y., & Li, R. (2017, mayo 15). First-ever overseas campus by a Chinese university taps into Belt and Road opportunities. *Caixin*.

Maguatcher, J., & Chen, B. (2025). Reimagining global higher education in an era of geopolitical re-alignment. *Global Policy Journal*.

Marginson, S. (2025). Space, power and globalization: On the geopolitics of higher education. *ECNU Review of Education*.

Ministry of Human Resource Development, Government of India. (2020). *National Education Policy 2020*.

Normile, D. (2025, enero 13). In sign of rising tensions, University of Michigan ends partnership with Chinese campus. *Science*.

Si, H. (2025). Higher education evolution in China. *Higher Education Quarterly*.

ThePrint. (2025, mayo 14). With over 50% Indian students in pilot batches, IITs in Zanzibar & Abu Dhabi ramp up outreach.

University Grants Commission. (2023). UGC Regulations, 2023.

University of Michigan. (2025, enero 10). U-M to end partnership with Shanghai Jiao Tong University. *The University Record*.

University of New Haven. (2025). First institution to receive approval to open an international branch campus in Saudi Arabia.

Wilkins, S. (2020). Two decades of international branch campus development, 2000–2020: A review. *International Journal of Educational Management*.

Yang, H. (2023). China's regulatory framework for transnational higher education. *International Journal of Chinese Education*.

Zha, Q. (2025). China's HE internationalisation takes a geopolitical turn. *University World News*.

PARTE SEIS DE SIETE

El contrato había sido redactado para un mundo en el que solo importaba una soberanía en la negociación. Ese mundo ha desaparecido.

Después de la *Asimetría*

El reordenamiento simultáneo de ambos extremos de la relación.



Cuando una universidad del Norte firmaba una alianza con una contraparte china en 2015, los abogados en la sala pasaban semanas debatiendo las condiciones del país anfitrión. Quién sería el dueño de los datos. Qué acreditación registraría el título. Cómo se resolverían las disputas.

Lo que a casi nadie se le pidió que evaluara fue la otra mitad de la ecuación: la postura del gobierno de origen frente a la alianza durante su vida de diez o veinte años. Washington fue tratado como un telón de fondo estable, no como una contraparte cuyos intereses pudieran cambiar. Para 2024, esa alianza estaba siendo desmantelada, no porque Beijing hubiera cambiado sus términos, sino porque Washington los había cambiado. El contrato había sido redactado para un mundo en el que solo importaba una soberanía en la negociación. Ese mundo ha desaparecido.

Durante la mayor parte de tres décadas, la arquitectura de la educación superior internacional se construyó sobre una asimetría silenciosa. Las universidades y gobiernos del Norte definieron los términos de las alianzas transfronterizas, fijaron las jerarquías de prestigio y decidieron, a través de políticas de inmigración e investigación, quién podía moverse y a dónde. Las instituciones del Sur — con la notable excepción de los sistemas de élite en China, Brasil, el Golfo y partes del Sudeste Asiático, que ejercieron una agencia sustancial mucho antes de este momento— operaron dentro de términos que no habían redactado. La era del volumen fue menos un mercado que una configuración de poder, y la configuración corría en una sola dirección. Esa configuración también está retrocediendo.

El reordenamiento del Norte

Lo que esta serie ha documentado a través de cinco regiones es el reordenamiento simultáneo de ambos extremos de esa asimetría. El reordenamiento del Norte es la parte a la que la literatura práctica ha prestado más atención. El sistema de visas estadounidense vio más de 4.700 registros de visas estudiantiles revocados o puestos bajo revisión para la primavera de 2025; el tope canadiense de permisos de estudio, anunciado por IRCC a principios de 2024, recortó las aprobaciones de nuevos permisos en aproximadamente 45 a 48 por ciento respecto al año anterior; la Recomendación del Consejo de la Unión Europea de mayo de 2024 sobre la mejora de la seguridad de la investigación formalizó un desplazamiento a nivel de Unión desde la cooperación científica abierta hacia el principio de ser «tan abiertos como sea posible y tan cerrados como sea necesario». La universidad del Norte está ahora operando en condiciones que su manual de la era del volumen no anticipó.

El reordenamiento del Sur

El reordenamiento del Sur ha recibido menos atención y es, posiblemente, más consecuente. China ha pasado de ser una fuente importante de estudiantes salientes a un anfitrión importante de estudiantes entrantes y un productor de investigación cuya producción rivaliza con la de Estados Unidos por varias métricas. La Política Nacional de Educación de 2020 de India reformuló la internacionalización explícitamente como un proyecto de construcción de capacidad para recibir al mundo en términos indios. Las instituciones latinoamericanas son cada vez más explícitas en que los acuerdos bilaterales con el Norte Global deben servir prioridades estratégicas domésticas. Los estados del Golfo han pasado de ser arrendadores pasivos a gestores activos que escriben cuotas demográficas y de mercado lab-

La literatura académica ha tenido vocabulario para este desplazamiento desde hace tiempo. La heurística «glonacal» de Marginson y Rhoades, de hace más de dos décadas, nombró a la educación superior como algo que corre simultáneamente a través de escalas globales, nacionales y locales, en lugar de contenerse dentro de un solo Estado. Lo que Moscovitz y Sabzalieva han añadido más recientemente es el reconocimiento de que los estados de ambos hemisferios son ahora moldeadores activos de la actividad académica, no contenedores pasivos de ella. Maguatcher y Chen describen el entorno resultante como un orden multipolar definido por la polarización ideológica y la intensa competencia por la preeminencia tecnológica.

Lo nuevo en 2026 no es la teoría. Es que la mitad del Sur de la ecuación está ahora ejerciendo la agencia que la teoría ya le había atribuido.

La apertura que esto crea es real y es la pregunta central para la próxima década de la educación superior internacional en el Sur Global. El modelo de la era del volumen del Norte no solo estuvo moldeado por la asimetría de poder; produjo fracasos consecuentes incluso dentro de sus propios términos. Optimizó por números de matrícula y posiciones de clasificación por encima de resultados educativos cuya base de evidencia sigue siendo, a pesar de décadas de esfuerzo, sorprendentemente delgada. Trató las alianzas como entregables en lugar de como relaciones cuyo valor se acumula lentamente. Permitió que la función de marketing superara a la función académica en demasiadas instituciones.

Las instituciones del Sur ahora posicionadas para liderar tienen una elección que el Norte no llegó a tomar de la misma manera. Están entrando en una era de soberanía con el beneficio potencial de haber observado lo que produjo la era del volumen. Pueden —y esta es la parte productiva del giro de la asimetría— construir la internacionalización en términos por los que la literatura ha abogado durante mucho tiempo pero que la era del volumen sistemáticamente no recompensó. Pueden insistir en entender qué hace realmente la internacionalización por sus estudiantes, sus facultades y sus países antes de escalarla. Pueden ser honestas sobre dónde la evidencia es delgada. Pueden negarse a confundir actividad con resultado. Pueden negociar las alianzas como iguales comprometidos con un proyecto común de conocimiento, en lugar de como socios menores aceptando agradecidamente los términos del Norte.

La lectura honesta de la era del volumen es que los fracasos dentro de ella rara vez fueron del tipo dramático que produce titulares. Eran del tipo más silencioso. Asociaciones que existían en el papel pero no generaban nada sustantivo. Programas cuyas afirmaciones sobre competencia intercultural superaban su base de evidencia. Estrategias de reclutamiento que llevaban estudiantes a sistemas que no estaban listos para apoyarlos. MOUs firmados al concluir visitas de Estado que nadie dentro de la institución tenía el ancho de banda para operacionalizar. Ninguno de estos fracasos sonó fuerte. Todos se acumularon. Sería un grave desperdicio que el Sur pague el mismo precio una segunda vez.

Si el Sur Global toma la apertura no está predeterminado. Los mismos incentivos que produjeron las patologías de la era del volumen en el Norte —clasificaciones, visibilidad, presupuestos de marketing que crecen más rápido que los académicos, presión ministerial para anunciar alianzas— también operan en los sistemas del Sur. La 6ª Encuesta Global de la IAU documenta cuán desigualmente los líderes a través de más de cien países están leyendo este momento. La brecha es la oportunidad.

. . .

FUENTES SELECCIONADAS · PARTE VI

Council of the European Union. (2024). Council Recommendation of 23 May 2024 on enhancing research security. *Official Journal of the European Union*.

Council on Health Research for Development. (2013). *Where there is no lawyer*. COHRED.

Gacel-Ávila, J., et al. (2024). La internacionalización de la educación superior en América Latina. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 36(1), 310–334.

Maguatcher, J., & Chen, B. (2025). Re-imagining global higher education in an era of geopolitical re-alignment. *Global Policy Journal*.

Marginson, S., & Rhoades, G. (2002). Beyond national states, markets, and systems of higher education: A glonacal agency heuristic. *Higher Education*, 43(3), 281–309.

Marinoni, G., van't Land, H., & de Wit, H. (2024). Present and future of internationalization of higher education. *International Higher Education*, 118, 8–9.

Moscovitz, H., & Sabzalieva, E. (2023). Conceptualising the new geopolitics of higher education. *Globalisation, Societies and Education*, 21(2), 149–165.

Walker-Munro, B. (2024). National security, foreign investment & research security. *Griffith Law Review*, 33(2), 167–188.

Marinoni, G., & Pina Cardona, S. B. (2024). *Internationalization of higher education: Current trends and future scenarios*. International Association of Universities.

PARTE SIETE DE
SIETE

*Durante seis semanas
esta serie ha rastreado
una transición que el
campo ha estado
narrando en fragmentos.
No son historias
separadas. Son el mismo
cambio, rompiendo la
superficie en distintos
lugares.*



La *Arquitectura* de la Internacionalización Soberana

Del diagnóstico a la arquitectura.

Durante seis semanas esta serie ha rastreado una transición que el campo ha estado narrando en fragmentos. Topes de visas en Ottawa. Retrasos en la verificación F-1 en Washington. Las enmiendas de China en 2021 a la gobernanza de la educación no pública. Las regulaciones de la UGC de India de 2023. La ley de cuotas de campus de Egipto de 2018.

Cada historia ha sido reportada como su propia crisis, en su propia línea de tiempo. No son historias separadas. Son el mismo cambio, rompiendo la superficie en lugares diferentes. El cambio es este: la internacionalización ha dejado de ser una disciplina de volumen y se ha convertido en una disciplina de alineación bajo restricciones. La próxima década no recompensará a las instituciones con más alianzas o con valores declarados más fuertes. Recompensará a las instituciones que han construido la arquitectura para operar como contrapartes creíbles, que han asignado su actividad internacional a compromisos que pueden sostener, y que reconocen —sin ilusiones— qué nivel de contraparte son actualmente.

Qué es realmente la internacionalización soberana

La internacionalización soberana es la disciplina de alinear tres cosas que la era del volumen mantuvo separadas: el *interés estratégico* —lo que la institución intenta lograr a través de la actividad internacional; la *capacidad institucional* —lo que realmente puede entregar, gobernar y absorber; y la *durabilidad ambiental* —si los términos de sus compromisos sobrevivirán al clima político en ambos extremos. La soberanía aquí no es un atributo de Estado ni una postura nacionalista. Es la capacidad de una universidad para actuar como una contraparte creíble en condiciones donde los intereses estatales en ambos extremos de cada asociación están moldeando activamente el espacio en el que opera la asociación.

El interés estratégico, hace diez años, era un párrafo en un plan estratégico que comprometía a la institución a «volverse más global». No especificaba qué países, por qué razones, con qué compensaciones. La 6ª Encuesta Global de la IAU, que abarca 722 instituciones en 110 países, informa que el 77 por ciento de las instituciones ahora clasifica la internacionalización como una alta prioridad y el 77 por ciento la ha incorporado en una estrategia formal. Lo que no ha madurado al mismo ritmo es la especificidad. Un interés estratégico creíble en 2026 nombra el retorno científico o educativo que justifica cada gran alianza, lo que la institución está dispuesta a sacrificar para mantenerla, y qué la llevaría a salir.

La capacidad institucional es la propiedad que la era del volumen subvaloró sistemáticamente. La misma encuesta de la IAU encuentra que el 60 por ciento de las instituciones cita los recursos financieros insuficientes como el principal obstáculo interno para la internacionalización. La brecha de ejecución es estructural, no anecdótica. La era del volumen permitió a las instituciones firmar documentos que excedían su capacidad para operar porque los documentos eran ceremoniales. La era de la soberanía está exponiendo la brecha porque los documentos son ahora consecuentes.

La durabilidad ambiental es la propiedad que la era del volumen no medía en absoluto. La arquitectura de la educación superior internacional era tratada como un telón de fondo estable. Ese telón de fondo es ahora una variable activa.

La disciplina es la alineación de los tres. Una política de seguridad de la investigación sin la capacidad institucional para implementarla es teatro. Una estrategia de integración regional sin claridad sobre a qué sirve es un comunicado de prensa.

Lo que esto significa para las instituciones del Norte

Las condiciones hacia las que las instituciones del Norte necesitan trabajar no son una lista de verificación. Son propiedades de la institución que hacen posible la disciplina. La primera es *claridad estratégica* a un nivel que la era del volumen no requería. La segunda es *capacidad de absorción evaluada con honestidad*: la encuesta de la IAU reporta que el 70 por ciento de las instituciones vieron aumentar las asociaciones en los últimos cinco años, mientras que el 42 por ciento identifica la carga de trabajo compuesta sobre el personal académico y administrativo como el riesgo institucional más severo. Las instituciones tienen más alianzas de las que pueden administrar. La tercera es *integración de la gobernanza*: presencia permanente en la oficina de investigación, la asesoría jurídica, la rectoría y el comité de riesgos de la junta.

Lo que esto significa para las instituciones del Sur

Las condiciones son diferentes porque la capacidad de partida es diferente. La primera es *autoevaluación honesta de la capacidad* antes de negociar términos que no se pueden operacionalizar. La segunda es *capacidad construida estratégicamente, no improvisada*: infraestructura legal para negociar asociaciones de investigación complejas, capacidad de gestión de investigación, sistemas de gobernanza de datos. El instrumento subvalorado es la cooperación regional: plantillas legales compartidas, formación compartida en gestión de investigación, marcos compartidos de gobernanza de datos a través de un consorcio regional. La tercera es *disciplina estratégica sobre la selección de alianzas*: una institución mediana del Sur que firma diez MOUs de baja sustancia con universidades europeas por visibilidad opera en la era del volumen. La misma institución que firma tres acuerdos de alta sustancia con instituciones pares en su propia región opera en la era de la soberanía.

El costo honesto

La era de la soberanía producirá menos asociaciones y más sustantivas. Los portafolios de MOUs que la mayoría de las universidades mantienen actualmente se reducirán, en algunos casos significativamente. El acuerdo de movilidad de amplio espectro firmado en una visita de Estado y nunca operacionalizado, el programa de doble titulación anunciado antes de que se diseñara el currículo, la colaboración de investigación cuyos términos de gobernanza de datos ninguna de las partes examinó con cuidado: estos no sobrevivirán a la nueva aritmética. La mayoría no debería.

El modo de fallo que vale la pena nombrar es el opuesto: la disciplina de la alineación no es una licencia para la retirada prematura, y la era de la soberanía será tan dañada por la cautela excesiva como por el pensamiento residual de volumen.

Lo que reemplaza al volumen no es la retirada. Es la práctica más dura, más estrecha y más deliberada de la internacionalización, que vale la pena defender.

. . .

Las referencias para esta parte aparecen en la siguiente página.

REFERENCIAS · PARTE VII

Council of the European Union. (2024). Council Recommendation of 23 May 2024 on enhancing research security. *Official Journal of the European Union*.

Council on Health Research for Development. (2013). *Where there is no lawyer*. COHRED.

European Commission. (2025, octubre 28). Commission announces new measures to strengthen research security. DG Research and Innovation.

Gacel-Ávila, J., et al. (2024). La internacionalización de la educación superior en América Latina: una visión comparada intrarregional. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 36(1), 310–334.

International Association of Universities. (2024). *Internationalization of higher education: Current trends and future scenarios*. The 6th IAU Global Survey.

Maguatcher, J., & Chen, B. (2025, octubre 21). Re-imagining global higher education in an era of geopolitical realignment. *Global Policy Journal*.

Marginson, S. (2025). Space, power and globalization. *ECNU Review of Education*.

Marginson, S., & Rhoades, G. (2002). Beyond national states, markets, and systems of higher education. *Higher Education*, 43(3), 281–309.

Marinoni, G., van't Land, H., & de Wit, H. (2024). Present and future of internationalization. *International Higher Education*, 118, 8–9.

Ministry of Education, Government of India. (2020). *National Education Policy 2020*.

Moscovitz, H., & Sabzalieva, E. (2023). Conceptualising the new geopolitics of higher education. *Globalisation, Societies and Education*, 21(2), 149–165.

Office of the Director of National Intelligence. (2024, octubre). Five Eyes launch shared security advice campaign for tech startups.

UNESCO IESALC. (2019). *Higher education mobility in Latin America and the Caribbean*.

UNESCO IESALC. (2023). *El Nuevo Convenio Regional para el Reconocimiento de Estudios, Títulos y Diplomas*.

University Grants Commission. (2023). *UGC Regulations, 2023*. Government of India.

Walker-Munro, B. (2024). National security, foreign investment & research security. *Griffith Law Review*, 33(2), 167–188.

Yang, H. (2023). China's regulatory framework for transnational higher education. *International Journal of Chinese Education*.

Sobre el *Autor* y la Firma.

EL AUTOR

Carlos Vargas

Carlos Vargas es Fundador y Principal de Societās Partnerships S.A. Aporta más de catorce años de liderazgo progresivo en internacionalización en tres universidades de investigación canadienses —la Universidad de Toronto (UTSC), Carleton University y la Universidad de Calgary— donde dirigió iniciativas internacionales a nivel institucional, negoció más de sesenta memorandos de entendimiento en treinta países y dirigió cumbres y eventos internacionales con hasta 1.700 asistentes.

Posee una Maestría en Liderazgo en Educación Superior con enfoque en internacionalización por la Universidad de Calgary, y una Licenciatura en Desarrollo Internacional por la misma institución. Es un académico-practicante trilingüe que trabaja en español, inglés y francés, con experiencia de campo en África, América Latina y Asia.

LA FIRMA

Societās Partnerships

Societās Partnerships S.A. es una firma especializada en asesoría de educación superior, constituida en la Ciudad de Panamá en 2024. La firma asesora a universidades, ministerios, organismos multilaterales y financiadores en estrategia de internacionalización en condiciones de bifurcación geopolítica.

Sus activos propietarios incluyen el *Organizational MRI*, un marco diagnóstico de cincuenta y cinco indicadores para evaluar la capacidad de internacionalización institucional; el *Geopolitical Partnership Compliance Register* (GPCR), un motor basado en reglas que somete a prueba de estrés las asociaciones de investigación frente a controles de exportación y riesgo jurisdiccional; el *Sovereign Internationalization Framework*; y *The Gated Republic*, un documento blanco de 2026 sobre la nueva arquitectura regulatoria del compromiso académico global.

La práctica de la firma se concentra en universidades de investigación latinoamericanas, universidades canadienses comprehensive y U15, y consorcios de educación superior, con credenciales de investigación multilateral ancladas por encargos del International Science Council.



*Lo que reemplaza al volumen no es la retirada.
Es la práctica más dura, más estrecha y más
deliberada de la internacionalización,
que vale la pena defender.*

