

Anexo de la guía sobre el desarrollo de alianzas de Educación Transnacional en México: Facilitando alianzas internacionales con el Reino Unido

Diciembre 2024



Contenido

Introducción	3
1.1 Propósito del anexo	3
1.2 Estructura del anexo	4
1.3 Resumen de la metodología	4
2. Panorama actual de internacionalización y TNE en México	5
2.1 Política pública y contexto gubernamental	5
2.2 Panorama institucional	8
2.3 Retos y oportunidades – TNE con el Reino Unido	10
3. Resumen de socios estratégicos en ES	12
3.1 Hallazgos de la encuesta	12
3.1.1 Internacionalización y actividades de TNE existentes	12
3.1.2 Retos clave que enfrentan las IES mexicanas	13
3.1.3 Oportunidades y alianzas estratégicas	14
3.1.4 El papel de las organizaciones externas	14
3.2 Reflexiones del grupo de discusión	15
4. Recomendaciones prácticas para IES de México	17
4.1 Desarrollar estrategias institucionales de TNE	17
4.2 Iniciar alianzas con IES del Reino Unido	18
4.3 Modelos de internacionalización y colaboración en TNE	20
4.4 Sostenibilidad de las alianzas de TNE	22
5. Conclusión	23
5.1 Próximos pasos para IES mexicanas	23
5.2 Reflexiones finales sobre la internacionalización y el desarrollo de la TNE en México	24
6. Referencias	25

Introducción

1.1 Propósito del anexo

Ecctis ha sido comisionada por el British Council en México para entregar un proyecto de consultoría para facilitar alianzas en Educación Transnacional (TNE) entre Instituciones de Educación Superior (IES) de México y el Reino Unido. El objetivo principal del proyecto es ampliar la Guía sobre el desarrollo de alianzas de Educación Transnacional en México del British Council¹ con recomendaciones prácticas adaptadas para el personal que trabaja en las oficinas internacionales de las IES mexicanas. La guía fue publicada originalmente en junio de 2024 durante un emblemático evento en colaboración con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de México (ANUIES).

La guía ampliada, que incluye a este Anexo, está diseñada para fortalecer la alianza estratégica del British Council con la ANUIES y promover colaboraciones más profundas en TNE en México. El objetivo del Anexo es brindar una revisión del panorama actual de TNE en México, resaltando las oportunidades de colaboración con las IES del Reino Unido e identificando retos. También ofrece recomendaciones prácticas para ayudar a las IES mexicanas a desarrollar estrategias institucionales para TNE y establecer alianzas con instituciones del Reino Unido. Partiendo de la base de la guía existente, el anexo pretende ofrecer orientación práctica y complementaria para apoyar el crecimiento sostenible de las colaboraciones en materia de TNE.

Aunque la intención de este estudio es enfocarse principalmente en TNE, también se consideran, oportunamente, las estrategias y actividades de Educación Superior (ES) en el contexto de México, ya que a menudo es necesario un proceso de internacionalización antes de establecer alianzas de TNE.

Para precisar, TNE se refiere a programas educativos ofrecidos por instituciones más allá de sus fronteras. Normalmente implica alianzas o la enseñanza directa de cursos de una institución en otro país, lo que les permite a los estudiantes acceder a educación internacional sin salir de su país de origen. Algunos ejemplos son los grados conjuntos, doble grados, los campus filiales y los programas en línea. Por otra parte, la internacionalización es un concepto más amplio que incluye la integración de una dimensión internacional, intercultural o global al propósito, funciones y entrega de la educación superior. Incluye actividades como intercambios de estudiantes y profesores, elaboración de planes de estudio con una perspectiva global y colaboraciones de investigación. Estas actividades pueden ser la base para respaldar futuras alianzas de TNE con instituciones internacionales.



¹ British Council (2024) Guía sobre el desarrollo de alianzas de Educación Transnacional en México.

1.2 Estructura del anexo

Este Anexo tiene seis secciones. La Sección 1 presenta el Anexo y su enfoque metodológico. La Sección 2 incluye una revisión de la bibliografía de TNE e internacionalización en México, y se identifican oportunidades y retos clave. La Sección 3 es un resumen de los resultados de la participación de socios estratégicos, incluyendo en la Sección 3.1 los resultados de una encuesta sobre IES en México y la Sección 3.2, que incluye los hallazgos de un grupo de discusión con IES. La Sección 4 presenta recomendaciones accionables para desarrollar estrategias, iniciar alianzas, adoptar diferentes modelos de TNE y gestionar alianzas sostenibles. La Sección 5 incluye un resumen conciso de los hallazgos de este estudio, y la Sección 6 enumera las fuentes clave usadas en el estudio.

1.3 Resumen de la metodología

Este proyecto ha usado un enfoque estructural que combina trabajo de investigación (revisión bibliográfica), participación de socios estratégicos en ES, y una orientación práctica. Incluye una revisión inicial de documentos de políticas y estudios académicos existentes para establecer una comprensión de TNE y del panorama de internacionalización más general en México basada en evidencia, incluyendo los retos y oportunidades para colaborar con IES del Reino Unido. Una encuesta, diseñada por Ecctis y difundida por el British Council a través de ANUIES y otras asociaciones y actores en ES relevantes, tuvo el objetivo de obtener retroalimentación de una mezcla amplia y representativa de universidades públicas y privadas, así como de institutos tecnológicos y centros de investigación. Con enfoque inclusivo, las respuestas a la encuesta se aceptaron en inglés y español.

Después de la encuesta, se organizó un grupo de discusión directamente con partes interesadas para recabar datos cualitativos e identificar casos de éxito, así como retos y oportunidades clave para el futuro. Estos hallazgos, combinados con la revisión bibliográfica, contribuyen al análisis y entendimiento generales de la situación actual. Este Anexo se sustenta en otros recursos del British Council para desarrollar directrices accionables para las oficinas internacionales de IES mexicanas, esbozando los pasos clave para establecer oportunidades de TNE y apoyar la planeación y toma de decisiones institucional.



2. PANORAMA ACTUAL DE INTERNACIONALIZACIÓN Y TNE EN MÉXICO

2.1 Política pública y contexto gubernamental

A nivel de política pública, la internacionalización de la educación superior (ES) y la TNE en México ha estado marcada por una suma de iniciativas más que por una estrategia nacional formal. Si bien México ha participado en actividades de internacionalización a través de acuerdos bilaterales para intercambios estudiantiles, su alcance y los resultados han sido limitados. Por ejemplo, en el año académico 2021-2022, México envió tan sólo al 0.35% de sus estudiantes de ES al extranjero, una cifra baja² si se compara con otros países de Latinoamérica como Chile o Colombia³. La falta de una política nacional integral también ha resultado en variaciones importantes en la participación de diferentes IES.

Sin embargo, recientemente destacan esfuerzos para atender la necesidad de la internacionalización a nivel de política pública. En particular, la Ley General de Educación Superior incluye cláusulas para la internacionalización⁴ y reconoce su importancia para lograr las ambiciones generales de crecer el sector de ES, promoviendo la calidad y vinculando a la ES con las necesidades del mercado laboral. Una ley promulgada en 2021, que sirve como marco legislativo específicamente diseñado para regular el sector de educación superior, se refiere específicamente a la “internacionalización solidaria” de la educación, la ciencia y la tecnología, promoviendo la cooperación mientras que se respeta la soberanía de cada país. Incluye objetivos para la movilidad de estudiantes y profesores, la colaboración en investigación y las alianzas TNE. Sin embargo, no logra proponer una estrategia u orientación integral para su implementación.

Además, el Plan Nacional de Desarrollo (PND), un instrumento estratégico para planear en el ámbito social, económico y político en un lapso de seis años reconoce la importancia de mejorar la calidad de la educación. La internacionalización podría desempeñar un papel en para lograrlo, aunque en el último plan no se refiere explícitamente a la internacionalización de la ES ni a la TNE⁵.

Hay agencias gubernamentales como la Secretaría de Educación Pública (SEP), que específicamente a través de su Dirección General de Relaciones Internacionales (DGRI) ha desempeñado un papel importante para promover la internacionalización, estableciendo acuerdos bilaterales y multilaterales con otros países y organizaciones. Por ejemplo, así como ha facilitado intercambios estudiantiles a través del programa Erasmus+, la SEP también ha participado con organizaciones como la OEI (Organización de Estados Iberoamericanos) y UNESCO-IESALC en iniciativas regionales para promover la cooperación educativa, mejorando la calidad de la educación superior y promoviendo movilidad académica e investigación conjunta. Además, los programas México-Francia (MEXFITEC y MEXPROTEC) han beneficiado a áreas especializadas como ingeniería y educación técnica, con el respaldo de la Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural (DGESUI). El éxito ha sido variable, particularmente debido a disponibilidad presupuestaria y a las limitaciones derivadas de la especificidad temática de algunos de estos programas (MEXFITEC, por ejemplo), así como potencialmente por la falta de una estrategia de internacionalización integral o de un enfoque coordinado a nivel nacional para participar en alianzas bilaterales⁶.

² En contraste, la tasa de movilidad saliente de Colombia fue aproximadamente del 1.5% en 2017 según datos de la UNESCO. Las cifras específicas para Chile no se encuentran disponibles en las fuentes proporcionadas.

³ ANUIES (2024) ‘Colaboración y alianzas estratégicas’, en Compromiso común por el futuro de la educación superior mexicana. Trazando una ruta a 2030. Ciudad de México, México: ANUIES, pp. 98–106.

⁴ ANUIES (2024) ‘Colaboración y alianzas estratégicas’, en Compromiso común por el futuro de la educación superior mexicana. Trazando una ruta a 2030. Ciudad de México, México: ANUIES, pp. 98–106.

⁵ INILAT (2022) ‘Internacionalización de la educación superior en México’, en Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina. México: AMPEI, pp. 84–104.

⁶ Gácel-Ávila, J. (ed.) (2018) La dimensión de la educación superior en América Latina y el Caribe. RIESAL, UDG.

Adicionalmente, un elemento importante de la política pública que facilita la internacionalización en México ha sido el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT), una agencia gubernamental que ha desempeñado un papel clave para promover las alianzas de investigación entre las universidades mexicanas y las instituciones internacionales. El trabajo del CONAHCYT se sustenta en la Ley de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (LHCyT), cuyo objetivo es promover el desarrollo tecnológico y la cooperación internacional en el sector. Mediante becas y fondos para investigación, el CONAHCYT les ha permitido a investigadores mexicanos participar en redes académicas globales, fortaleciendo así el perfil internacional de las IES mexicanas⁷. Sin embargo, aunque la LHCyT da un marco para financiamiento de proyectos, las instituciones han reportado dificultades ante fondos limitados. Esto obstaculiza su habilidad de participar plenamente en colaboraciones internacionales, aun en áreas donde el CONAHCYT ha brindado apoyo⁸.

Otras agencias gubernamentales también han desempeñado un papel de apoyo para alianzas internacionales y TNE, especialmente para promover las relaciones internacionales (por ejemplo, Secretaría de Relaciones Exteriores) más ampliamente, y de manera importante, en el reconocimiento de certificaciones extranjeras. La SEP, a través de la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación (DGAIR) es responsable de validar certificaciones internacionales con el Sistema Nacional de Créditos, Revalidación y Equivalencia (SINCRE). Además, el ambiente regulatorio en México apoya la colaboración internacional con acuerdos para el reconocimiento mutuo de certificaciones. Esto facilita la creación de dobles grados y eficientiza el reconocimiento de certificaciones internacionales. En particular, el proceso de reconocimiento incluye certificaciones profesionales sin necesidad de presentarlas ante organismos especializados de

sector. Esto facilita aún más las alianzas en educación superior⁹. Aunque se reconoce el valor del reconocimiento mutuo de certificaciones en ES, una investigación reciente del British Council¹⁰ muestra que todavía existe una falta de conocimiento en el sector de la ES y las barreras perciben para tal propósito, como el proceso lento y burocrático para el reconocimiento de certificaciones internacionales, repercuten en el éxito de programas de doble titulación y titulación conjunta y de TNE, en los que dicho reconocimiento es de particular importancia.

La internacionalización también se promueve en México a través de asociaciones no gubernamentales con vínculos directos a IES. Uno de los organismos clave que dirige estos esfuerzos de internacionalización es la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), que colabora estrechamente con el gobierno federal y los gobiernos estatales para promover alianzas globales e iniciativas de TNE. La ANUIES ha incidido en favor de reformas en política pública para facilitar la colaboración y movilidad internacional y alianzas entre instituciones mexicanas y extranjeras¹¹. La estrategia “Visión 2030” de la asociación invita explícitamente a las universidades mexicanas a participar en titulaciones conjuntas, intercambios académicos y establecer campus filiales en el extranjero¹². Otros aspectos clave son apoyar la movilidad internacional para estudiantes y personal, integrar perspectivas internacionales en los planes de estudio y promover la colaboración global en proyectos de investigación. Además de la ANUIES, la Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI) es una asociación sin fines de lucro enfocada en mejorar la calidad de la educación superior mexicana a través de la internacionalización y la cooperación internacional.

⁷ Fernández, C.F. and Velázquez, M.A. (eds.) (2020) La internacionalización de la universidad pública: retos y tendencias. Una visión desde la UNAM. 1era ed. Disponible en: https://www.unaminternacional.unam.mx/doc/dgeci/librola_internacionalizacion_de_la_universidad_publica.pdf

⁸ Fernández, C.F. and Velázquez, M.A. (eds.) (2020) La internacionalización de la universidad pública: retos y tendencias. Una visión desde la UNAM. 1era ed. Disponible en: https://www.unaminternacional.unam.mx/doc/dgeci/librola_internacionalizacion_de_la_universidad_publica.pdf

⁹ British Council (2024) “Brief Research Report – Globalising Higher Education: TNE Models and Regulatory Insights in Latin America”.

¹⁰ British Council (2024) “Brief Research Report – Globalising Higher Education: TNE Models and Regulatory Insights in Latin America”.

¹¹ ANUIES (2024) ‘Colaboración y alianzas estratégicas’, en Compromiso común por el futuro de la educación superior mexicana. Trazando una ruta a 2030. Ciudad de México, México: ANUIES, pp. 98–106.

¹² ANUIES (2024) ‘Colaboración y alianzas estratégicas’, en Compromiso común por el futuro de la educación superior mexicana. Trazando una ruta a 2030. Ciudad de México, México: ANUIES, pp. 98–106.

En términos de factores que recientemente han impactado las políticas de internacionalización, es importante observar que la pandemia de COVID-19 supuso retos importantes, en particular para la movilidad física de los estudiantes y para los intercambios internacionales. Sin embargo, la pandemia también derivó en reformas importantes que han facilitado directa e indirectamente la internacionalización. Por ejemplo, se introdujeron políticas para mejorar la enseñanza virtual y la educación en línea como alternativas viables a los modelos educativos tradicionales, y éstas se pueden usar efectivamente en programas de TNE. A nivel nacional, La Secretaría de Educación Pública (SEP), en colaboración con la ANUIES, promovieron la rápida transformación digital de las universidades mexicanas, apoyando el desarrollo de programas virtuales de intercambio y modelos de TNE en línea que garantizarían la continuidad de las colaboraciones internacionales durante la pandemia ¹³.

Habiendo identificado algunas de las políticas e iniciativas nacionales hacia la internacionalización, incluyendo las de ANUIES en grados conjuntos y TNE, del CONAHCYT en STEM (disciplinas académicas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) para alianzas en investigación, entre otras, se observa la necesidad de un marco nacional específico, así como de un enfoque integral para establecer alianzas globales que se vincule a un contexto regulatorio de ES que sea compatible con la internacionalización. En particular, uno que incluya elementos clave para el desarrollo del cuerpo docente, la integración de planes de estudios y mejoras a la infraestructura educativa, que a menudo pasan desapercibidas¹⁴, así como una estrategia de implementación. Dada la magnitud de las variaciones derivadas de un desarrollo fragmentado de políticas para la internacionalización en ES, también se observa la necesidad general de un enfoque más equitativo entre diferentes tipos de instituciones y disciplinas para garantizar mayor participación en TNE en el sistema mexicano de ES. En cuanto al ambiente regulatorio del sistema de ES, implementar sistemas para un reconocimiento transparente de las certificaciones internacionales, así como un proceso de garantías y estándares con perspectiva global, también ayudaría a facilitar la internacionalización¹⁵.



¹³ Castiello-Gutiérrez, S., Pantoja Aguilar, M.P., and Gutiérrez Jurado, C.E. (2022) *Internacionalización de la educación superior después de la COVID-19: Reflexiones y nuevas prácticas para tiempos distintos*. 1era ed. Puebla: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

¹⁴ INILAT (2022) 'Internacionalización de la educación superior en México', in *Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina*. México: AMPEI, pp. 84–104.

¹⁵ INILAT (2022) 'Internacionalización de la educación superior en México', in *Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina*. México: AMPEI, pp. 84–104.

2.2 Panorama institucional

Aunque algunas agencias y asociaciones nacionales apoyan la internacionalización en México, como lo refleja esta investigación, las IES se consideran las principales promotoras de las actividades de internacionalización y su implementación. Sin embargo, el sistema de ES de México es muy diverso, y esto influye en el grado y la naturaleza de los esfuerzos de internacionalización, especialmente con relación a la oferta en TNE. Cerca de 5 millones de estudiantes asisten a alrededor de 3,000 instituciones de ES, con base en datos del 2022¹⁶. El panorama institucional se caracteriza por diferencias en recursos, misiones institucionales y capacidad de participar en alianzas internacionales. Mientras que las IES cada vez reconocen más la importancia de la internacionalización, la mayoría de las alianzas de TNE se concentran en un pequeño número de instituciones bien provistas de recursos en centros urbanos como la Ciudad de México y Guadalajara.

El panorama institucional en México se concentra en las IES públicas y privadas. Las instituciones públicas registran una matrícula de aproximadamente el 65% de los estudiantes, mientras que las privadas representan el 74% del número total de IES¹⁷. Aunque las universidades privadas son generalmente más pequeñas (reclutan en promedio 600 estudiantes), suelen ser flexibles con orientación a mercados. De esta manera se posicionan para el desarrollo de sus alianzas internacionales, vinculándose con sectores productivos y profesionales globales. Muchas de estas instituciones privadas han sido proactivas en el desarrollo de programas de doble titulación, iniciativas de movilidad estudiantil y colaboraciones internacionales.

Esta diferencia en enfoques institucionales influye en la naturaleza de la TNE en el país. Las instituciones públicas más grandes, como la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Tecnológico de Monterrey (ITESM) han estado a la vanguardia de los programas internacionales, mientras que las universidades públicas más pequeñas enfrentan mayores retos para participar en TNE debido a sus fondos limitados, brechas tecnológicas y barreras administrativas. El ITESM, en particular, ha sido pionero en abrir operación en el extranjero y ofrecer programas de doble titulación en alianza con universidades de Europa y América del Norte. Se ha reportado que algunas IES, incluyendo el ITESM y la UNAM, también han adoptado la educación en línea como medio para brindar TNE, particularmente como respuesta a los desafíos de la pandemia COVID-19.

Otra característica clave del sistema de ES en México es el enfoque en pregrado. El 85%¹⁸ de la población estudiantil está inscrita en programas de licenciatura. El resultado de esto es que muchos de los esfuerzos de internacionalización de IES mexicanas están enfocados hacia la movilidad e intercambio de estudiantes de pregrado, a menudo en detrimento de oportunidades a nivel posgrado e iniciativas de internacionalización para la investigación. Si bien algunas instituciones lideran actividades para la internacionalización de la educación de posgrado, incluyendo proyectos de investigación conjunta y programas de movilidad de doctorado, estos esfuerzos siguen concentrándose en un número reducido de universidades que tienen la capacidad de participar en estas colaboraciones.

¹⁶ INILAT (2022) 'Internacionalización de la educación superior en México', en Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina. México: AMPEI, pp. 84–104.

¹⁷ INILAT (2022) 'Internacionalización de la educación superior en México', en Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina. México: AMPEI, pp. 84–104.

¹⁸ INILAT (2022) 'Internacionalización de la educación superior en México', en Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina. México: AMPEI, pp. 84–104.

El enfoque en la internacionalización a nivel pregrado también influye en las prioridades institucionales. Las IES más pequeñas, en particular las del sector público, priorizan la oferta nacional y carecen de los recursos o de la experiencia para participar en redes académicas globales. Este desequilibrio en estrategias de internacionalización del sector refleja retos más generales para garantizar acceso equitativo a oportunidades de educación internacional para todos los estudiantes mexicanos sin importar el tamaño o la ubicación de su institución.

Aunque se reconocen los retos para el establecimiento de alianzas globales en TNE y, en lo general, para los intercambios internacionales, se observa una tendencia en el panorama institucional mexicano alrededor del creciente enfoque en la “internacionalización en casa”, con la que las universidades buscan integrar perspectivas globales a sus planes de estudio locales sin que los estudiantes tengan que viajar al extranjero necesariamente. La Universidad de Colima¹⁹, por ejemplo, ha implementado estrategias innovadoras para internacionalizar su campus, promoviendo la inclusión de estudiantes internacionales, intercambios virtuales y programas de Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea (COIL). Estas iniciativas brindan a los estudiantes experiencias interculturales y los exponen a ambientes globales de aprendizaje aunque no puedan estudiar en el extranjero físicamente. Además, el COIL puede servir como base para construir alianzas institucionales, incluyendo colaboraciones de TNE, ya que facilita conexiones que tienen el potencial de convertirse en acuerdos más formales, como los programas de titulación doble o conjunta



¹⁹ Hernandez, N.J.E. & Amador, F.G. (eds) (2020) Buenas prácticas de internacionalización en Casa: Experiencias en la Universidad de Colima. Universidad de Colima. Disponible: http://ww.ucol.mx/content/publicacionesenlinea/adjuntos/Buenas-practicas-de-internacionalizacion-2_490.pdf

2.3 Retos y oportunidades – TNE con el Reino Unido

Oportunidades

La cercanía geográfica de México a Estados Unidos y Canadá sigue presentando oportunidades importantes para las alianzas educativas transfronterizas. Por otro lado, la TNE en el Reino Unido es un modelo valioso de cómo estas colaboraciones pueden apoyar las agendas de desarrollo nacional. La TNE en el Reino Unido ha demostrado su efectividad en países como Malasia y Singapur al expandir rápidamente los sistemas de ES, alinear la educación con las necesidades del mercado laboral y cumplir con la demanda estudiantil cuando la capacidad local es insuficiente. Esto es de particular relevancia para las ambiciones de México de ampliar el acceso en la ES. La educación a distancia y en línea, que ya existe a través de programas del Reino Unido implementados en México, puede ofrecer soluciones escalables y financieramente viables²⁰.

El ambiente bilingüe de México y las alianzas establecidas con países de habla inglesa, como el Reino Unido, son las condiciones ideales para ofrecer programas de doble titulación y para ampliar el acceso a grupos subrepresentados. Las investigaciones del British Council destacan cómo los modelos flexibles de la TNE que ofrece el Reino Unido, incluyendo el aprendizaje en línea y las colaboraciones dentro del país, han logrado ampliar el acceso a ES para estudiantes de contextos socioeconómicos diversos. Este enfoque podría ayudar a México a atender mejor a la creciente demanda de su diversa población estudiantil.

El auge de la educación digital tras la pandemia de COVID-19 está alineado con las observaciones de la OCDE sobre la creciente diversidad de la oferta de ES en México. La experiencia del Reino Unido con la educación a distancia y en línea, así como las alianzas colaborativas en TNE, demuestra cómo estos enfoques pueden mejorar la calidad y la diversidad de la ES y ayudar a México a alinear la educación superior con las necesidades del mercado laboral. La evidencia de otros países apunta a que la TNE del Reino Unido genera graduados que están más alineados con los

requerimientos de la industria²¹, y se ha identificado que esto es crucial para el desarrollo económico de México.

La creciente capacidad de investigación de México y su potencial para el desarrollo de alianzas para la investigación conjunta también pueden beneficiarse de modelos de TNE tanto internacionales como del Reino Unido. Las alianzas del Reino Unido han hecho contribuciones importantes al desarrollo institucional de capacidades, incluyendo la formación de personal, la docencia y el intercambio de conocimientos pedagógicos. El rol de la TNE del Reino Unido en promover la “circulación de cerebros” con la que los miembros del cuerpo docente se benefician de estar expuestos a nuevos métodos de enseñanza y evaluación podría ser invaluable para las universidades mexicanas que busquen fortalecer su infraestructura de enseñanza e investigación.

Retos

El apoyo financiero y gubernamental siguen siendo retos principales tanto para la internacionalización en general como para la TNE en el Reino Unido y en México. Muchas IES mexicanas, especialmente las que están en regiones rurales o que carecen de recursos, enfrentan barreras financieras significativas. Esto limita su capacidad de invertir en la infraestructura y la tecnología necesarias para participar en TNE. El acuerdo bilateral entre México y el Reino Unido del 2015 para el reconocimiento de certificaciones de ES podría facilitar la colaboración a futuro, pero su impacto total dependerá de que se finalice y se establezcan políticas claras y marcos regulatorios para TNE.

²⁰ British Council (2022) Environment for Transnational Education Partnerships and UK Qualifications: Challenges and Opportunities – Mexico and the UK

²¹ British Council (2022) Environment for Transnational Education Partnerships and UK Qualifications: Challenges and Opportunities – Mexico and the UK

²² British Council (2022) Environment for Transnational Education Partnerships and UK Qualifications: Challenges and Opportunities – Mexico and the UK

Las barreras regulatorias y la falta de entendimiento mutuo entre los sistemas de educación internacionales y el mexicano también conllevan retos. Las universidades mexicanas enfrentan procesos de aprobación complejos para abrir programas de titulación conjunta o para establecer colaboraciones de largo plazo. Además, las instituciones extranjeras, incluidas las del Reino Unido, pueden no tener un entendimiento detallado de la estructura compleja de la educación superior en México, incluyendo los roles del gobierno federal y de los gobiernos estatales²².

La brecha digital sigue siendo un obstáculo importante para la internacionalización y para la TNE del Reino Unido. Mientras que las universidades mexicanas líderes han aprovechado las plataformas de aprendizaje en línea para ampliar la TNE, muchas instituciones, especialmente las que están en zonas rurales o económicamente desfavorecidas, no tienen la infraestructura tecnológica para ofrecer aprendizaje virtual²³. Esta disparidad limita la capacidad de las instituciones más pequeñas de participar en iniciativas de internacionalización y TNE, especialmente en un mundo pospandémico donde la educación digital es más importante. Se reporta que la pandemia ha exacerbado estas desigualdades²⁴, lo que hace aún más difícil que las instituciones con escasez de recursos participen en esfuerzos de educación global en las mismas condiciones.

Las barreras lingüísticas y culturales también son temas clave para la TNE del Reino Unido en México. Aunque a menudo se exige el dominio del inglés a los profesores y estudiantes que participan en programas de TNE, las partes interesadas mexicanas han resaltado la necesidad de reciprocidad. Sugieren que las instituciones del Reino Unido también deberían hacer esfuerzos para comunicarse en español. Atender estos retos lingüísticos y culturales es esencial para construir una alianza equilibrada que beneficie a ambas partes y donde ambas estén igualmente comprometidas con la colaboración²⁵.

La preparación del cuerpo docente es un reto fundamental tanto para la internacionalización de la ES en general como para las posibles alianzas de TNE del Reino Unido en México. Mientras que instituciones como la UNAM y el ITESM cuentan con profesores con experiencia en colaboración internacional, muchas universidades más pequeñas pueden no tener mucha experiencia en metodologías de educación global. Los profesores de estas instituciones también a veces tienen cargas administrativas y docentes muy pesadas. Eso les deja poco tiempo para desarrollar programas de TNE o para participar en colaboraciones internacionales de investigación. Además, desde la perspectiva administrativa, Las Oficinas Internacionales (OI), que normalmente desempeñan un papel central en la gestión de alianzas internacionales, a menudo son percibidas en universidades mexicanas como funciones administrativas de segunda clase. Este estatus inferior, combinado con los altos índices de rotación de los directores de las OI dificulta el diseño de estrategias de internacionalización a largo plazo, ya que estas oficinas no tienen la influencia y la estabilidad necesarias para fomentar un compromiso internacional sostenido²⁶. Fortalecer la preparación del cuerpo docente y las estructuras administrativas que respaldan la internacionalización se puede considerar fundamental para mejorar las capacidades de México para tener colaboraciones exitosas de TNE.

La incertidumbre económica y política también tiene un papel importante tanto en la internacionalización general como en la TNE del Reino Unido. Los cambios en prioridades gubernamentales o los recortes de fondos para la educación pueden tener un impacto grave en la sostenibilidad de las iniciativas de TNE. Mientras que el gobierno mexicano en general ha apoyado la internacionalización de la educación superior en años recientes, las dificultades económicas o los cambios en el liderazgo político podrían reducir la inversión en estos programas, lo que afectaría a su viabilidad a largo plazo²⁷.

²³ Castiello-Gutiérrez, S., Pantoja Aguilar, M.P., and Gutiérrez Jurado, C.E. (2022) Internacionalización de la educación superior después de la COVID-19: Reflexiones y nuevas prácticas para tiempos distintos. 1st edn. Puebla: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

²⁴ Castiello-Gutiérrez, S., Pantoja Aguilar, M.P., and Gutiérrez Jurado, C.E. (2022) Internacionalización de la educación superior después de la COVID-19: Reflexiones y nuevas prácticas para tiempos distintos. 1st edn. Puebla: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

²⁵ Lizárraga González, A.M. & Rodríguez Betanzos, A. (2023): La universidad como espacio cultural para la paz.

²⁶ Romero, C.C.I. (2020) La internacionalización de la educación superior como herramienta de proyección global. UNAM-Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Available at: <https://www2.politicas.unam.mx/sda/wp-content/uploads/2020/07/Carla-Ivon-Romero-Cervantes1.pdf>

²⁷ Cabrero Mendoza, E. & Moreno, C.I. (2024): El futuro de la política de educación superior en México: Los rezagos y las oportunidades.

3. RESUMEN DE SOCIOS ESTRATÉGICOS EN ES

3.1 Hallazgos de la encuesta

Un total de 76 instituciones de ES respondieron a la encuesta, de las cuales el 67% son universidades públicas, 16% universidades privadas, 12% institutos tecnológicos y 4% centros de investigación.

3.1.1 Internacionalización y actividades de TNE existentes

Tendencias generales

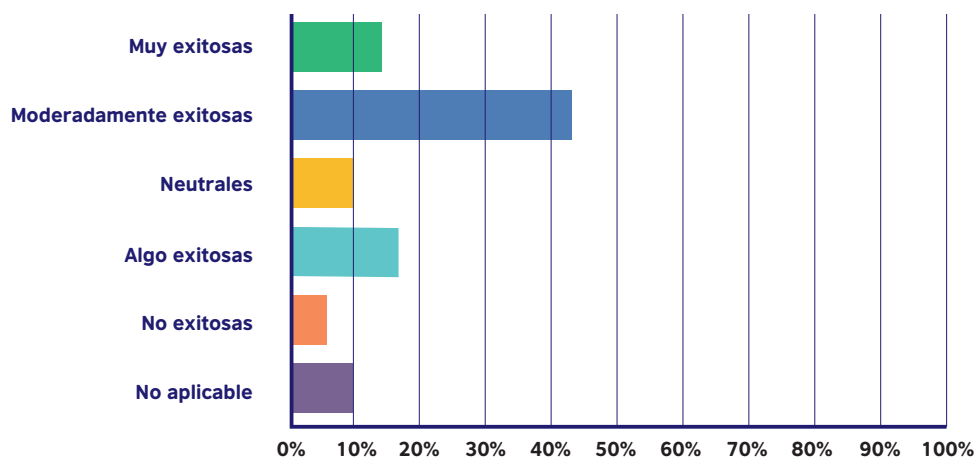
Un alentador 89% de las instituciones que contestaron (con membresía ANUIES) reportaron que ya participan en actividades de TNE o que tienen planes claros de internacionalización para el futuro cercano. Se mencionaron pocas alianzas entre instituciones de México y del Reino Unido explícitamente en las respuestas. Dos instituciones hablaron de programas de intercambio de estudiantes y de profesores con instituciones del Reino Unido, pero no elaboraron. Sin embargo, en la encuesta destaca el interés generalizado por

expandir las conexiones globales, incluyendo con el Reino Unido.

Los tipos y el grado de participación en actividades de internacionalización y TNE varían de acuerdo con la institución. Entre las que participan en actividades de internacionalización, las más comunes incluyen **programas de intercambio estudiantil, intercambios del cuerpo docente, titulaciones conjuntas o dobles y colaboraciones de investigación**. Resulta interesante que a pesar de la diversidad de actividades de TNE, los programas de titulación conjunta o doble fueron resaltados específicamente en muchas respuestas como un área clave de desarrollo. Una universidad pública destacó el éxito de su programa de doble titulación y expresó el deseo de ampliarlo más, mientras que una universidad privada tiene la meta de *“incrementar la oferta de programas de titulación doble y oportunidades de prácticas profesionales.”*

La encuesta también pidió a los participantes calificar el éxito de sus alianzas actuales.

Figura 1: ¿Cómo calificaría el éxito general de sus alianzas de TNE actuales?



Como muestra la gráfica, el 14% de las instituciones calificaron sus alianzas como “**muy exitosas**”, mientras que el 44% las calificó como “**moderadamente exitosas**”. Otras instituciones (27% aproximadamente) calificaron sus alianzas solo como “**algo exitosas**” o sintieron que tenía resultados “**neutrales**”. Por ejemplo, una universidad pública reportó *“éxito moderado con alianzas existentes, en particular en los intercambios estudiantiles”*.

Tendencias por tipo de institución

Las universidades públicas reportaron éxito en general en sus iniciativas de internacionalización y en alianzas de TNE (en los casos que aplica). El 13% las calificaron como muy exitosas y **54%** calificaron sus esfuerzos como **moderadamente exitosos**. Las universidades privadas en general reportaron tasas razonables de éxito. Alrededor del 17% las reportaron como muy exitosas, 33% describieron sus esfuerzos como **moderadamente exitosos** y el resto de los encuestados reportaron algo de éxito, neutral, o resultados no exitosos. En contraste, los institutos tecnológicos que respondieron la encuesta reportaron menos éxito. La mitad de los participantes no participó en TNE y la otra mitad reportó resultados variables. De acuerdo con lo reportado, se debe al enfoque en intercambios técnicos como parte de iniciativas más generales de internacionalización y a fondos limitados para este tipo de alianzas.

3.1.2 Retos clave que enfrentan las IES mexicanas

Las respuestas de la encuesta dejan claro que, aunque muchas instituciones mexicanas desean desarrollar o ampliar sus esfuerzos de internacionalización, incluyendo alianzas de TNE, enfrentan importantes barreras. Estos retos se pueden dividir en cuatro áreas clave:

- **Identificar socios adecuados:** Algunos encuestados reportaron que una barrera principal son las dificultades para encontrar socios adecuados del Reino Unido. Una universidad pública señaló que se necesitan más *“oportunidades de networking con instituciones del Reino Unido”* para superar este obstáculo.
 - **Barreras legales y regulatorias:** Cierta proporción de encuestados también reportó enfrentar retos legales y regulatorios para mantener y establecer alianzas internacionales. Un instituto tecnológico resaltó *“los temas de idioma y visa, así como la burocracia de los acuerdos, dificultan establecer alianzas”*, lo que refleja el desafío común a navegar los requisitos administrativos para formalizar alianzas.
- Otros retos más específicos tienen que ver con temas logísticos y prácticos, en especial en instituciones públicas. Una institución subrayó la falta de recursos humanos y tiempo para iniciar alianzas. Además, no hay una plataforma centralizada o un proceso estandarizado que las instituciones puedan seguir para orientarse en el proceso de iniciar, coordinar y establecer alianzas.
- **Barreras financieras:** Las restricciones financieras destacaron como la barrera principal a las iniciativas de internacionalización exitosas. El tema de sostenibilidad financiera también se extiende a instituciones que tienen problemas para encontrar fondos para iniciar o mantener alianzas, incluyendo en TNE.
 - **Barreras lingüísticas:** Muchos encuestados identificaron las barreras lingüísticas como un reto importante. Para muchos, la capacidad de comunicarse efectivamente con instituciones del Reino Unido y de preparar a estudiantes y personal a trabajar en ambientes angloparlantes presenta dificultades. Un instituto tecnológico resaltó este tema, apuntando que *“los temas de idioma y de visa, así como la burocracia de los acuerdos, dificultan establecer alianzas”*.

3.1.3 Oportunidades y alianzas estratégicas

Pese a los retos y barreras, las instituciones a menudo se mostraron optimistas sobre las oportunidades en el futuro para ampliar sus iniciativas de internacionalización y sus alianzas de TNE con instituciones del Reino Unido. La encuesta identificó diferentes áreas de oportunidad:

Iniciativas de internacionalización:

- **Colaboraciones de investigación:** Las alianzas basadas en investigación resaltan como prioridad. La mayoría de las instituciones destacaron a la investigación como área clave para futuras colaboraciones. Una universidad pública específicamente mencionó interés en “*colaborar en proyectos de investigación e innovación*”, mientras que un instituto tecnológico resaltó su meta de incrementar la cooperación en investigación.
- **Intercambios de estudiantes y del cuerpo docente:** Los programas de intercambio siguen siendo un componente clave de las estrategias internacionales de muchas instituciones. Un instituto tecnológico compartió su intención de “*organizar movilidad estudiantil a universidades extranjeras prestigiosas en todos nuestros programas educativos*”. De manera similar, una universidad privada espera “*consolidar alianzas internacionales y generar otras nuevas*” para apoyar el intercambio de estudiantes y del cuerpo docente.

TNE:

- **Programas de titulación conjunta:** Algunas instituciones expresaron su interés en ampliar programas de titulación conjunta o doble. Por ejemplo, una universidad privada mencionó su meta de “*establecer programas conjuntos o dobles con el modelo 3+1*”, que sería compatible con el sistema educativo del Reino Unido y con los modelos europeos, lo que podría facilitar establecer alianzas. De manera similar, otra universidad privada tiene planes de aumentar su oferta de titulaciones conjuntas en los próximos años.

Hallazgos por tipo de institución

Las universidades públicas citaron un enfoque en iniciativas de internacionalización más amplias, como alianzas de investigación, la mejora de la reputación global y el aumento del acceso a experiencias internacionales, en especial para estudiantes de contextos diversos. Las universidades privadas, al igual que las públicas, reportan un fuerte enfoque en ampliar actividades de TNE refiriéndose específicamente a programas de doble titulación. Además, priorizan las alianzas estratégicas con instituciones internacionales de alto perfil para mejorar su competitividad. Como dijo una institución encuestada, “*Trabajamos para ampliar nuestra oferta de titulaciones conjuntas y establecer alianzas con instituciones internacionales reconocidas*”. Los institutos tecnológicos señalaron un enfoque en intercambios del cuerpo docente y transferencia tecnológica, con menos referencia a actividades de TNE como titulaciones conjuntas o dobles. Un instituto tecnológico compartió su meta de “*desarrollar proyectos de investigación prácticos y transferencia tecnológica con aliados internacionales*”.

3.1.4 El papel de las organizaciones externas

Para facilitar la internacionalización, la mayoría de las instituciones expresaron la necesidad de apoyo externo, en particular de organizaciones como el British Council. Las siguientes fueron las formas de apoyo más solicitadas:

- **Apoyo financiero:** La necesidad de apoyo financiero fue referida marcadamente. La mayoría de los encuestados solicitó oportunidades de financiamiento para sus metas de internacionalización. La creación de programas de financiamiento específicos, incluyendo becas, aliviaría muchas de las barreras financieras identificadas.
- **Oportunidades de networking o vinculación:** Un número importante de instituciones también identificó la importancia de eventos para establecer contactos y ayudarles a identificar y conectar con aliados en el Reino Unido. Una universidad privada mencionó que “*las oportunidades de networking con instituciones del Reino Unido son cruciales para construir estas alianzas*”.

- **Programas de formación en idiomas:** Ofrecer programas de formación lingüística para estudiantes y personal podría ayudar a mitigar los retos de comunicación que mencionaron varios de los encuestados.
- **Talleres y capacitaciones:** Algunas instituciones expresaron la necesidad de apoyo para desarrollo de capacidades, como talleres sobre temas legales y regulatorios, y también de los aspectos operativos de la internacionalización, incluyendo la TNE. Esto ayudaría a las instituciones a sortear las complejidades de formalizar y mantener alianzas internacionales.
- **Enfoque en investigación conjunta e innovación:** Las iniciativas de investigación conjunta son una oportunidad ideal de crecimiento. Se identificó como área clave en la que las instituciones del Reino Unido podrían desempeñar un rol significativo, en especial en áreas STEM.
- **SopORTE regulatorio:** La orientación para navegar los aspectos legales y regulatorios de las alianzas internacionales podría simplificar el proceso para muchas instituciones.

3.2 Reflexiones del grupo de discusión

El grupo de discusión del 24 de octubre de 2024 reunió a representantes de tres IES mexicanas y a dos representantes de instituciones del Reino Unido que participan en actividades de internacionalización y TNE para comentar sobre el panorama de TNE en México. Este resumen esboza los temas principales que surgieron sobre las actividades de internacionalización y posibles alianzas de TNE entre México y el Reino Unido.

Las instituciones que participaron en el grupo de discusión ofrecen una variedad de iniciativas de internacionalización, incluyendo programas de intercambio estudiantil, iniciativas de aprendizaje virtual como Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea (COIL), clases espejo y alianzas de TNE como dobles titulaciones (por ejemplo, con

universidades en Francia y Estados Unidos). Una universidad privada participante también ofrece pasantías internacionales y oportunidades de prácticas profesionales, mientras que otras usan modelos virtuales e híbridos para superar barreras financieras y logísticas. Estas actividades reflejan un enfoque en ampliar la colaboración internacional a pesar de los retos relativos a los fondos o al enlace con instituciones internacionales.

Tema 1: Beneficios de la TNE y la internacionalización

El grupo de discusión resaltó varios beneficios clave de la internacionalización y la TNE, en particular su rol para mejorar la competitividad global de los estudiantes al desarrollar sus habilidades interculturales y prepararlos para los mercados laborales internacionales. Las instituciones también observaron que la internacionalización promueve la colaboración transfronteriza, especialmente en investigación. Esto puede mejorar el perfil académico de las universidades mexicanas. Colaborar con instituciones del Reino Unido se mencionó como una oportunidad para el reconocimiento de estándares profesionales de acreditación, particularmente en campos STEM, y por lo tanto con el potencial de abrir caminos hacia carreras profesionales internacionales.

Tema 2: Falta de una estrategia nacional de internacionalización

Uno de los principales retos que identificaron los participantes fue la ausencia de una estrategia coherente de internacionalización en México. A diferencia de otros países que tienen apoyo gubernamental estructurado, México no tiene un enfoque unificado para promover la internacionalización y en particular las iniciativas de TNE. El enfoque del gobierno federal está más en temas locales que en crear políticas que promuevan la colaboración internacional o faciliten programas de educación global. Los participantes resaltaron que mientras las redes y agencias como la ANUIES apoyan la internacionalización, estos esfuerzos son impulsados por instituciones individuales más que por un marco nacional.

Tema 3: Estructuras de financiamiento fragmentadas

El financiamiento se mencionó constantemente como barrera significativa para avanzar en la internacionalización y la TNE. El panorama actual se caracteriza por focos de financiamiento sin una estructura clara. Esto hace que sea difícil para las instituciones mantener programas internacionales. Por ejemplo, una universidad pública que participó en el grupo de discusión depende de becas gubernamentales limitadas, mientras que una universidad privada tiene que lidiar con costosos programas de intercambio estudiantil con mínimo apoyo externo.

Tema 4: La flexibilidad de las universidades privadas en la TNE

La universidad privada que participó resaltó su flexibilidad para implementar iniciativas de TNE. Han podido participar en programas de doble titulación, y en términos de actividades de internacionalización más generales, en alianzas de intercambio estudiantil con más facilidad, en especial en áreas como los negocios. Sin embargo, esta flexibilidad está mermada por los retos de obtener el reconocimiento de instituciones del Reino Unido, que se reporta que pueden cuestionar el tamaño de las universidades mexicanas más pequeñas, así como sus estándares y planes de estudio.

Tema 5: Barreras para la colaboración efectiva

Un gran reto para las alianzas internacionales es la falta de entendimiento mutuo entre IES mexicanas e internacionales, particularmente del Reino Unido. Se reporta que las instituciones mexicanas más pequeñas pueden tener dificultades en cumplir con los estándares o expectativas de reputación de sus contrapartes del Reino Unido. Según participantes del grupo de discusión, esto ha resultado en rechazos durante las negociaciones de alianzas, ya que las instituciones del Reino Unido expresan su preocupación sobre el interés de los estudiantes y la alineación institucional. Además, los retos logísticos como los largos tiempos de respuesta en las negociaciones y las diferencias en el alineamiento curricular también afectan el proceso de colaboración.

Tema 6: Preparación del cuerpo docente, capacidad administrativa y dominio del idioma para la TNE

La preparación del cuerpo docente sigue siendo un tema clave para IES mexicanas, en particular para instituciones más pequeñas. Mientras que las universidades más grandes con la UNAM y el ITESM tienen personal con experiencia en colaboraciones internacionales, muchas instituciones más pequeñas no. La alta carga docente y administrativa limita la participación del personal para desarrollar actividades de internacionalización y programas de TNE.

La preparación en idiomas surgió como reto principal para las instituciones mexicanas que participan en TNE. Los participantes resaltaron que muchos estudiantes y profesores tienen sólo un nivel básico de inglés, típicamente B1. Este no es el nivel académico de inglés que se necesita para tener éxito en ambientes angloparlantes. La falta de continuidad entre los programas de idiomas de educación secundaria y pregrado exagera este tema. El resultado son estudiantes que cumplen con los requisitos mínimos del idioma pero no tienen el vocabulario especializado ni la comprensión académica necesarios para estudios internacionales o programas de TNE. Las instituciones sugirieron integrar la formación de inglés con cursos académicos y crear programas preparatorios enfocados en habilidades de idioma específicas a cada disciplina para preparar mejor a los estudiantes y al cuerpo docente. Además, se vieron como posibles soluciones los programas colaborativos que ofrezcan capacitación asequible en inglés, potencialmente con apoyo de aliados del Reino Unido.

Tema 7: Oportunidades de crecimiento y alianzas estratégicas

A pesar de estos retos, los participantes identificaron varias oportunidades de crecimiento en las colaboraciones de TNE entre el Reino Unido y México. Los programas de negocio y los campos STEM fueron señalados como áreas prometedoras para dobles titulaciones e iniciativas de investigación conjunta. El enfoque en la certificación profesional, como los programas de ingeniería alineados con estándares del Reino Unido, ofrece una ruta y oportunidad potencial para que las instituciones mexicanas mejoren su competitividad global.

4. RECOMENDACIONES PRÁCTICAS PARA IES DE MÉXICO

4.1 Desarrollar estrategias institucionales de TNE

1. Definir metas institucionales de TNE vinculadas a prioridades estratégicas

- Identificar los objetivos clave para TNE desde el principio: Considerar empezar fijando metas de TNE alineadas con la misión y las fortalezas de la institución, como aumentar la investigación colaborativa, mejorar la empleabilidad o ampliar la oferta académica.
- Vinculación con metas educativas y económicas más generales: Usar las prioridades nacionales generales, como las necesidades del mercado laboral, para diseñar los objetivos de TNE. La vinculación permitirá una conexión cercana entre los objetivos de TNE y las necesidades institucionales y nacionales de desarrollo.
- Identificar carreras altamente demandadas que requieran de “internacionalización” para apoyar el desarrollo de proyectos en TNE. Podría existir la posibilidad de que las instituciones mexicanas obtuvieran la misma acreditación que las instituciones objetivo del Reino Unido como punto de partida para desarrollar proyectos conjuntos de TNE, como los que llevan a dobles titulaciones.

2. Trazar un mapa de las posibles actividades de TNE y centrarse en modelos efectivos

- Elegir los modelos de TNE más adecuados: Evaluar la sostenibilidad de diferentes modelos de TNE, como los mencionados en la guía del British Council, y elegir los que mejor apliquen para la institución en cuestión. Estos incluyen campus filiales internacionales, franquicias, validación, programas de titulación conjunta o doble y aprendizaje a distancia o en línea. Considerar qué modelo es más apropiado para los recursos y objetivos de la institución.
- Considerar iniciar alianzas con actividades escalables que requieran menos recursos antes de pasar a modelos más complejos de TNE como programas de intercambio o dobles titulaciones.

- Enfocarse en carreras de alta demanda: Priorizar la TNE en áreas con alta demanda de estudiantes y de la industria, en particular en casos donde la acreditación internacional pueda fortalecer los prospectos laborales de los graduados.

3. Crear un equipo multifuncional para dirigir las iniciativas de TNE

- Establecer un equipo de TNE: de representantes de oficinas internacionales, personal académico y administradores para gestionar la planeación y ejecución de TNE. La intención de este grupo será asegurar la armonía y la consistencia de las metas de TNE entre los departamentos.
- Capacitar y preparar al cuerpo docente: brindándole recursos y capacitación en comunicación intercultural y colaboración internacional, desarrollando las habilidades necesarias para enseñar y trabajar dentro de los marcos de TNE.
- Establecer una función de liderazgo efectiva: garantizar que se forme un equipo de TNE con un embajador o líder para cada proyecto, idealmente alguien que no sea parte del cuerpo académico. Esto es para garantizar la continuidad en caso de que haya cambios en el personal.

4. Desarrollar alianzas con instituciones internacionales

- Identificar socios estratégicos con base en fortalezas complementarias: elegir socios compatibles con el enfoque y las metas académicas de la institución. Por ejemplo, las instituciones con solidez en investigación STEM podrían asociarse con universidades del Reino Unido que pongan un énfasis similar en investigación o innovación STEM.
- Usar modelos en línea e híbridos para mayor acceso: Trabajar con socios que tengan experiencia en TNE en línea o híbrida para crear ofertas flexibles y escalables que lleguen a estudiantes de diferentes regiones con infraestructura limitada.

5. Asegurar y mantener financiamiento para los programas de TNE

- Buscar oportunidades de cofinanciamiento: Colaborar con socios del sector privado, la industria local o agencias gubernamentales (como CONAHCYT) para apoyar programas de TNE, en particular aquellos vinculados al desarrollo de competencias en campos de alta demanda.
- Desarrollar mecanismos internos de financiamiento: Establecer becas institucionales o pequeñas subvenciones para ayudar a los estudiantes y al cuerpo docente a participar en actividades internacionales.

6. Mejorar la preparación cultural y en idiomas para apoyar alianzas de TNE

- Integrar formación específica en inglés: Considerar organizar y dirigir clases de inglés enfocadas en lenguaje técnico y competencias interculturales, en particular para disciplinas que participan en TNE, para mejorar la conducción en ambientes angloparlantes.
- Crear programas de orientación cultural con socios internacionales: Diseñar talleres virtuales preparatorios y culturales en colaboración con instituciones internacionales para facilitar las transiciones y desarrollar el entendimiento intercultural.

7. Establecer parámetros de evaluación claros y hacer revisiones periódicas

- Definir métricas del éxito: Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) como satisfacción estudiantil, resultados de investigación e índices de empleabilidad para evaluar el impacto de la TNE.
- Adaptar con base en retroalimentación periódica: Recopilar retroalimentación de los estudiantes, el cuerpo docente y los socios para mejorar continuamente los programas de TNE y garantizar que estén alineados con las metas institucionales y las necesidades educativas cambiantes.

4.2 Iniciar alianzas con IES del Reino Unido

1. Identificar instituciones compatibles del Reino Unido

1.1 Hacer una evaluación de las necesidades y la compatibilidad:

- Evaluar las metas de TNE de la institución (por ejemplo, en titulaciones doble) e identificar aquellas compatibles con base en factores como alineación de programas, fortalezas de investigación y el historial de internacionalización.
- Usar recursos en línea como sitios web de IES del Reino Unido para identificar instituciones reconocidas por sus fortalezas en los campos deseados y que estén abiertas a desarrollar alianzas internacionales. Considerar buscar instituciones con un historial de alianzas exitosas con instituciones en Latinoamérica.

1.2 Utilizar redes y contactos existentes:

- Conectar con redes de exalumnos mexicanos en el Reino Unido, asociaciones como la ANUIES u organismos industriales con vínculos al Reino Unido para tener referencias o ser presentados ante instituciones del Reino Unido. Esto puede facilitar el acercamiento y desarrollar relaciones de confianza.
- También investigar si los miembros del cuerpo docente tienen conexiones existentes con instituciones del Reino Unido para facilitar una introducción formal²⁸.

2. Elaborar una propuesta específica de alianza: Fijar metas y beneficios para facilitar el interés mutuo

- Elaborar una propuesta concisa que esboce cómo la alianza de TNE se alinea con las prioridades estratégicas de ambas instituciones. Incluir beneficios tangibles para la institución del Reino Unido, como acceso a mercados mexicanos, investigación conjunta o pericia regional. Exponer los beneficios para los usuarios finales, es decir los estudiantes (idioma, inmersión cultural, habilidades y competencias interculturales).

²⁸ Cabe señalar que los proyectos de TNE suelen estar más impulsados por el cuerpo docente que por la institución, aunque ambos enfoques pueden dar resultados.

3. Identificar actividades de internacionalización con un valor claro e inmediato para respaldar las alianzas de TNE:

- Proponer actividades iniciales manejables como intercambios estudiantiles virtuales²⁹, COIL (Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea) o programas de académicos visitantes que demuestren rápidamente su valor e impulsen la creación de un programa de TNE para obtener doble grado.
- Con la guía de la Oficina Internacional en la IES, considerar la posibilidad de proponer una doble titulación, incluyendo potencialmente dicho COIL como parte del acuerdo.

3. Primer contacto y reuniones introductorias

- Usar canales formales para el primer contacto: a través de canales oficiales como la oficina internacional o el equipo de desarrollo de alianzas de las instituciones del Reino Unido. Adjuntar expresión de interés de parte de los altos directivos como muestra de compromiso y formalidad.
- Copiar a los representantes de la alta dirección de la institución del Reino Unido (si se pueden conseguir los contactos), así como a la oficina internacional cuando se contacten a las instituciones³⁰.
- Participar en reuniones virtuales introductorias: Programar conversaciones iniciales por video conferencia para explorar la compatibilidad, compartir objetivos e identificar oportunidades concretas de colaboración. Preparar una lista de puntos prioritarios por abordar (por ejemplo, alineamiento de programa, fuentes de financiamiento, opciones de movilidad estudiantil) para guiar la conversación.

4. Explorar oportunidades conjuntas de financiamiento

- Identificar fuentes de financiamiento conjuntas: Investigar opciones de cofinanciamiento como becas del British Council, del CONAHCYT para alianzas de investigación, o del programa Erasmus+,

que apoya la movilidad. Este paso puede ayudar a establecer la viabilidad financiera y la planeación proactiva frente a los socios del Reino Unido.

- Desarrollar una propuesta de cofinanciamiento si se requiere: Si se buscan fondos externos, colaborar en una propuesta conjunta. Describir claramente las contribuciones de cada institución, los resultados esperados y un calendario. Esto fortalece el compromiso y la disposición de la alianza.

5. Desarrollar un acuerdo detallado para cooperar

- Definir roles y responsabilidades específicos: Colaborar con la institución del Reino Unido para desarrollar un Memorando de Entendimiento (MoU) o acuerdo preliminar que establezca los roles, responsabilidades, calendarios y actividades iniciales para cada parte³¹. Este acuerdo se puede traducir al español para su revisión interna y entendimiento mutuo de la terminología clave. Las definiciones claras reducen los malentendidos y aclaran las expectativas.
- Abordar desde el principio los detalles operativos y logísticos clave: Esbozar detalles específicos de la logística, como el apoyo a los intercambios estudiantiles, el alojamiento del cuerpo docente y los roles administrativos para gestionar las alianzas. Abordar desde el principio estos temas operativos garantiza una implementación más fluida.

6. Facilitar la preparación cultural y académica

- Organizar capacitación preparatoria de idioma y cultura: Ofrecer talleres de idioma y cultura inglesas enfocados en estándares académicos británicos y en las expectativas para los profesores y los estudiantes. Considerar aliarse con el British Council México para acceder a herramientas.
- Planear sesiones de orientación académica: Organizar sesiones virtuales de orientación con los socios del Reino Unido para aclarar las expectativas académicas, los resultados de los programas y los servicios de apoyo. Usar estas sesiones para abordar cualquier pregunta y facilitar la transición para estudiantes y profesores.

²⁹ Si son impulsadas por facultades específicas de ambas instituciones, estas iniciativas pueden ser parte de un acuerdo inicial.

³⁰ A veces los correos electrónicos enviados sólo a cuentas de correo electrónico de oficinas internacionales pueden pasar desapercibidos; si se envían directamente a la alta dirección, el correo electrónico puede tener más posibilidades de ser notado.

³¹ A veces las instituciones del Reino Unido pueden solicitar que la institución mexicana trabaje con un MDE que incluya cláusulas alineadas con la ley del Reino Unido; la traducción al español permitiría a las instituciones mexicanas identificar y entender los elementos que pueden requerir una mayor revisión y acuerdo.

7. Establecer canales de comunicación y seguimiento

- Configurar un plan de comunicación: Designar los puntos principales de contacto de cada institución y establecer un calendario de reuniones periódicas (mensuales o trimestrales, por ejemplo) para hablar del progreso, los retos y los ajustes.
- Definir métricas e hitos de evaluación: Acordar los indicadores de éxito de la alianza, como satisfacción estudiantil, resultados de investigación o niveles de participación. Programar revisiones periódicas para evaluar el progreso e identificar áreas de oportunidad.

4.3 Modelos de internacionalización y colaboración en TNE

4.3.1 Alianzas en TNE

4.3.1.1 Programas de titulación conjunta

Los estudiantes pueden obtener un solo título otorgado conjuntamente por dos o más instituciones en diferentes países. Las responsabilidades académicas, como la docencia y la evaluación, son compartidas por las instituciones aliadas en programas de titulación conjunta. Las titulaciones conjuntas pueden dar un marco para que las IES mexicanas eleven su reputación global colaborando con instituciones que ofrecen fortalezas académicas complementarias. Este modelo se alinea bien con campos como la ingeniería y las ciencias de la salud, donde la acreditación internacional es ventajosa.

Ejemplos:

- Una universidad pública ha expresado interés en ampliar los programas de titulación conjunta en disciplinas técnicas que tienen la posibilidad de convertirse en titulaciones conjuntas.
- Las colaboraciones del Reino Unido y México en STEM podrían beneficiarse del acuerdo para el reconocimiento mutuo de títulos en ES establecido en el 2015.

4.3.1.2 Programas de doble titulación

En cuanto a los programas de doble titulación, los estudiantes obtienen dos títulos distintos de dos instituciones, a menudo habiendo pasado tiempo estudiando en ambas. Un ejemplo común de una doble titulación es cuando un estudiante completa 4 de 5 años en su institución de origen y después el año final en la institución de acogida, obteniendo títulos de ambas. En este modelo normalmente se necesita alinear los planes de estudio y los calendarios académicos. Los doble títulos pueden atender la creciente demanda de programas con acreditación internacional en México, especialmente en campos profesionales como los negocios y la ingeniería. También ofrecen a los estudiantes mexicanos una vía de acceso a los mercados laborales mundiales.

Examples:

- El Tecnológico de Monterrey (ITESM) tiene un historial de ofrecer dobles titulaciones con universidades de Europa y América del Norte, incluyendo el Reino Unido, en especial en campos de negocio y tecnología.
- La Universidad Cristóbal Colón tiene la meta de ampliar la oferta de titulación doble en negocios y otras áreas de alta demanda.

4.3.1.3 Aprendizaje a distancia y en línea

Los programas de titulación se pueden ofrecer en línea o con una mezcla de modelos de aprendizaje. Esto les permite a los estudiantes tener acceso a planes de estudio internacionales sin salir de su país. El modelo de aprendizaje a distancia da soluciones escalables para instituciones rurales y con falta de fondos en México. Podría ayudar con el problema de la brecha digital en México, dando acceso a educación de calidad.

Ejemplos:

- El ITESM ha sido pionero en educación en línea y podría colaborar con universidades del Reino Unido para ofrecer programas en línea de marca compartida en negocios e ingeniería.
- Las iniciativas de Aprendizaje Colaborativo Internacional en Línea (COIL), como las de la Universidad de Colima, pueden servir como base para acuerdos más formales de TNE en línea.

4.3.1.4 Modelo de franquicias

En el modelo de franquicias, una institución del Reino Unido concede licencias de sus programas académicos a un aliado mexicano, el cual los ofrece localmente bajo el marco de garantía de calidad de la institución del Reino Unido. Este modelo le permite a IES mexicanas más pequeñas ofrecer programas reconocidos internacionalmente, lo que reduce la necesidad de contar con dobles titulaciones o campus filiales que consumen muchos recursos. Aunque este modelo aún no es común en México, a las universidades privadas con enfoques orientados al mercado (como la Universidad Cristóbal Colón) les puede resultar atractivo mejorar su oferta de programas en negocios o TICs.

4.3.1.5 Modelo de validación

En un modelo de validación, la institución evalúa y aprueba programas desarrollados y entregados por una institución local. La institución extranjera garantiza que el programa cumpla con los estándares académicos del Reino Unido y otorga el grado a los estudiantes que completen el curso validado. A diferencia del modelo de franquicia, en el que la institución mexicana brindaría el programa, en este caso la institución local del Reino Unido mantiene mucho control sobre el diseño y la entrega del programa al tiempo que se adhiere a los requerimientos de garantía de calidad de la institución que valida.

Los modelos de validación pueden ofrecer a las IES mexicanas la oportunidad de ampliar sus acreditaciones internacionales sin necesidad de invertir sustancialmente en diseño o entrega de programa conjuntos. Este modelo podría ser atractivo para instituciones mexicanas que buscan alinear sus planes de estudio con estándares internacionales a la vez que mantienen relevancia local.

4.3.2 Actividades de internacionalización

4.3.2.1 Cooperación científica

Aunque las colaboraciones de investigación suelen estar fuera de la definición general de TNE, estas alianzas pueden apoyar el desarrollo de programas en TNE. Se enfocan en actividades conjuntas de investigación, a menudo compartiendo recursos,

haciendo publicaciones conjuntas e intercambios del cuerpo docente. Con las iniciativas como las del CONAHCYT en México, que apoyan las alianzas basadas en investigación, este modelo es ideal para ampliar las capacidades en STEM e innovación. La cooperación científica también mejora los conocimientos del cuerpo docente y la visibilidad institucional a nivel global.

Ejemplos:

- Las universidades mexicanas ya colaboran con instituciones internacionales en áreas de investigación de alto impacto como energías renovables y biotecnología.
- Un instituto tecnológico en México ha manifestado su interés en incrementar las colaboraciones de investigación, particularmente con instituciones del Reino Unido, en campos de tecnología aplicada.

4.3.2.2 Investigación conjunta para el desarrollo

Estos son proyectos conjuntos que implican compartir instalaciones de investigación, cuerpo docente y financiamiento para crear soluciones o tecnologías innovadoras para el desarrollo. La investigación conjunta para el desarrollo se vincula con los objetivos del CONAHCYT y apoya las metas de desarrollo económico de México, en particular la transferencia de tecnología y la innovación industrial. Los esfuerzos colaborativos entre las instituciones de México y el Reino Unido en investigación de energías renovables podrían promover soluciones compartidas a retos regionales mientras que mejoran los resultados académicos.

4.3.2.3 Movilidad de estudiantes y cuerpo docente

Estos son los programas que facilitan el intercambio de estudiantes y cuerpo docente entre instituciones, ya sea para visitas a corto plazo o para oportunidades de docencia más largas. Los programas de movilidad pueden ofrecer a los estudiantes mexicanos más exposición a educación internacional a la vez que promueven las competencias interculturales y la preparación profesional. La movilidad de profesores mejora las prácticas académicas y fortalece la colaboración en investigación. Las iniciativas como Erasmus+ y las alianzas con el Reino Unido se pueden adaptar para aumentar la movilidad entre instituciones de México y el Reino Unido, especialmente en campos de STEM y negocios.

4.3.2.4 Modelos de aprendizaje híbridos o mezclados

Es una mezcla de aprendizaje en línea y presencial entregado por dos instituciones en colaboración. Los modelos híbridos ofrecen un punto medio entre programas totalmente en línea y los intercambios físicos, y por eso son idóneos para regiones con retos de infraestructura.

Ejemplos:

- Pospandemia, instituciones incluyendo universidades privadas mexicanas que hayan aprovechado los modelos híbridos para internacionalizar los planes de estudio, los cuáles podrían convertirse en alianzas formales de TNE.

4.3.3 Recomendaciones generales para la adopción de modelos de TNE en México

- Dar prioridad a los modelos basados en la demanda: Centrarse en modelos como la doble titulación y las colaboraciones en investigación, que se ajustan a las necesidades del mercado laboral y a las prioridades nacionales de investigación.
- Considerar adoptar soluciones digitales e híbridas: Ampliar el acceso y el alcance mediante modelos de aprendizaje a distancia e híbridos, especialmente para instituciones rurales o con financiamiento insuficiente.
- Crear proyectos piloto escalables: Empezar con iniciativas escalables para crear capacidad y confianza con los socios del Reino Unido, evolucionando con el tiempo hacia colaboraciones más grandes.

4.4 Sostenibilidad de las alianzas de TNE

Construir alianzas sustentables de TNE requiere de un esfuerzo deliberado para mantener, escalar y adaptar las colaboraciones para garantizar un beneficio mutuo y su viabilidad a largo plazo. A continuación, se presenta una lista de recomendaciones prácticas que las IES mexicanas pueden seguir si desean lograrlo.

- Buscar diversificar las fuentes de financiamiento mediante el cofinanciamiento, potencialmente con organismos gubernamentales y socios privados.
- Establecer relaciones sólidas mediante canales de comunicación estructurados, reuniones periódicas y plataformas tecnológicas colaborativas para asegurar la transparencia y la colaboración.
- Desarrollar indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar avances en la alianza y usar la retroalimentación periódica de estudiantes, cuerpo docente y administradores para ajustar y mejorar los programas.
- Priorizar la formación continua del cuerpo docente y el personal, la mejora de la infraestructura y los incentivos para la investigación conjunta para garantizar la preparación institucional para escalar y sostener las actividades en TNE.
- Ampliar gradualmente los programas, añadiendo ofertas complementarias e involucrando a más partes interesadas institucionales para mantener la calidad al tiempo que aumenta el impacto.
- Crear redes conjuntas de exalumnos y mostrar los logros de la alianza para crear credibilidad, estrechar lazos y atraer más apoyo para la sostenibilidad a largo plazo.



5. CONCLUSIÓN

5.1 Próximos pasos para IES mexicanas

Los resultados de la participación de socios estratégicos en ES, incluyendo la encuesta y el grupo de discusión, destacaron la necesidad de que las IES mexicanas adopten estrategias específicas para hacer frente a los retos actuales y aprovechar las oportunidades de internacionalización y establecer asociaciones de TNE. Con base en estos hallazgos, las IES mexicanas pueden enfocarse en las siguientes acciones:

Desarrollar planes institucionales estratégicos de TNE:

Las instituciones mexicanas deben buscar alinear sus objetivos de internacionalización y TNE con sus fortalezas y metas nacionales más generales, en especial en áreas como vinculación con el mercado laboral y acreditación internacional. La retroalimentación de socios estratégicos en ES indica un fuerte interés por expandir los programas de doble titulación y crear oportunidades que mejoren la empleabilidad de los estudiantes y la reputación institucional. Los modelos escalables, como el aprendizaje en línea e híbrido se destacaron frecuentemente como claves para abordar las necesidades diversas de los estudiantes, en particular aquellos de regiones subrepresentadas.

Mejorar la capacidad institucional:

Los resultados de la participación de socios estratégicos en ES pusieron de manifiesto que la preparación del cuerpo docente y la capacidad administrativa son obstáculos importantes, sobre todo en las instituciones más pequeñas. La creación de equipos dedicados a la TNE y a empoderar a las oficinas internacionales para que desempeñen un papel más central en las alianzas puede mejorar la capacidad institucional. Las instituciones mexicanas señalaron la necesidad de planeación a largo plazo y mejor asignación de recursos para mantener las iniciativas internacionales.

Abordar las barreras de idioma y culturales:

La competencia en idiomas surgió como un reto recurrente en la participación socios estratégicos en ES, y muchas instituciones hicieron hincapié en la necesidad de mejorar los conocimientos de inglés entre los estudiantes y el cuerpo docente. También se hizo un llamado a los socios del Reino Unido a comprometerse con el español para permitir alianzas equilibradas y recíprocas. La integración de la formación lingüística e intercultural en los programas académicos puede ayudar a afrontar este reto.

Crear alianzas con las IES del Reino Unido:

Tanto en la encuesta como en el grupo de discusión se señaló la identificación de aliados adecuados como un obstáculo. Las instituciones señalaron la necesidad de tener más oportunidades de networking o vinculación y apoyo para establecer conexiones con universidades del Reino Unido. Los participantes del grupo de discusión también recomendaron empezar con colaboraciones manejables, como los intercambios virtuales, para demostrar el valor inmediato y establecer la confianza antes de pasar a las alianzas de TNE.

Se identificaron las colaboraciones en investigación como un área estratégica de crecimiento en términos de internacionalización en general, en particular en campos de alta demanda como STEM y negocios. Estas alianzas ofrecen oportunidades de mejorar los resultados académicos y alinearse con estándares globales de acreditación. Para facilitar las alianzas, se identificó un mayor entendimiento de los respectivos sistemas educativos como un paso clave para instituciones tanto mexicanas como del Reino Unido, en especial en el sector privado. Además, aunque los acuerdos de reconocimiento mutuo han abierto el camino a la colaboración, garantizar la armonización de los planes de estudios se considera un paso importante para establecer programas de doble titulación. STEM y negocios se identificaron como dos áreas en las que las normas globales o los sistemas de acreditación pueden facilitar la alineación.

Buscar oportunidades de financiamiento:

Las barreras financieras fueron una preocupación principal en toda la retroalimentación de las partes interesadas, tanto para internacionalización en general como para TNE. Este estudio ha identificado la necesidad de fondos dirigidos a apoyar los esfuerzos de internacionalización, incluyendo programas de movilidad, desarrollo de infraestructura, investigación colaborativa y dobles titulaciones dobles con relación a TNE. Se recomienda que las instituciones de México exploren activamente oportunidades con agencias gubernamentales, socios del sector privado y organizaciones internacionales.

Facilitar la sostenibilidad

Las aportaciones de socios estratégicos en ES destacaron la importancia de tener parámetros de evaluación claros para garantizar el éxito a largo plazo de las iniciativas de internacionalización y de TNE. La retroalimentación periódica de los estudiantes, los profesores y los socios puede ayudar a las instituciones a mejorar sus programas y adaptarse a las necesidades cambiantes. Los proyectos piloto que incrementan gradualmente, como las colaboraciones de aprendizaje en línea, pueden servir de base para ampliar las iniciativas de éxito mientras se mantiene la calidad.

5.2 Reflexiones finales sobre la internacionalización y el desarrollo de la TNE en México

Los resultados de la participación de socios estratégicos en este estudio, respaldados por una revisión de la bibliografía pertinente, ofrecen una visión sólida de las oportunidades y los retos que plantea el avance de la TNE en México. La retroalimentación de las instituciones mexicanas subraya un potencial significativo para ampliar el acceso a la educación superior, mejorar la capacidad institucional y alinear mejor la educación con las necesidades del mercado laboral. Las iniciativas de TNE, como los programas de doble titulación y, más generalmente, las colaboraciones internacionales de investigación se destacaron particularmente como áreas prometedoras para el crecimiento, en línea con las mejores prácticas globales.

Los retos identificados, como las barreras financieras, las barreras regulatorias y del dominio del idioma, podrían requerir un enfoque estratégico y colaborativo. Las instituciones más pequeñas se enfrentan a dificultades únicas para superar estas barreras, pero las soluciones escalables, incluidos los modelos híbridos y en línea, pueden ayudar a reducir la brecha y facilitar la inclusión.

Las oportunidades para la internacionalización y la TNE en México están en aprovechar el entorno bilingüe del país, fomentar las alianzas en campos de alta demanda y alinear la oferta educativa con los estándares internacionales. Los interesados destacaron que las alianzas de TNE con IES del Reino Unido pueden mejorar la reputación institucional, aumentar la empleabilidad de los estudiantes y apoyar objetivos más generales de desarrollo económico y social. Al colaborar para abordar los retos y centrarse en modelos sostenibles e impulsados por la demanda, las IES mexicanas pueden crear oportunidades para las alianzas de TNE, incluidas aquellas con instituciones del Reino Unido.



6. REFERENCIAS

- Amador, F.G. & López, P.A. (2020) 'La internacionalización como fuente de aprendizaje para una educación inclusiva', in Calbet, M.M. (ed.) Estrategias para la inclusión a través de la internacionalización. Viña del Mar: Ediciones UVM, Universidad de Viña del Mar, pp. 69–82. Disponible en: <https://repositorio.uvm.cl/items/6788a850-57b8-4042-81bc-23dbbfb4c658>
- ANUIES (2024) 'Colaboración y alianzas estratégicas', in Compromiso común por el futuro de la educación superior mexicana. Trazando una ruta a 2030. Ciudad de México, México: ANUIES, pp. 98–106.
- British Council (2024) "Brief Research Report – Globalising Higher Education: TNE Models and Regulatory Insights in Latin America".
- British Council (2022) Environment for Transnational Education Partnerships and UK Qualifications: Challenges and Opportunities – Mexico and the UK.
- British Council (2024) Understanding Mutual Recognition of Qualifications (MRQs).
- British Council (2024) Guide on Transnational Partnerships in Mexico.
- British Council (2022): A Global Framework for Transnational Engagement.
- Cabrero Mendoza, E. & Moreno, C. I. (comps.) (2024) El futuro de la política de educación superior en México: Los rezagos y las oportunidades. UDG, IIPPG.
- Castiello-Gutiérrez, S., Pantoja Aguilar, M.P., and Gutiérrez Jurado, C.E. (2022) Internacionalización de la educación superior después de la COVID-19: Reflexiones y nuevas prácticas para tiempos distintos. 1era ed. Puebla: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.
- Fernández, C.F. and Velázquez, M.A. (eds.) (2020) La internacionalización de la universidad pública: retos y tendencias. Una visión desde la UNAM. 1era ed. Disponible en: https://www.unaminternacional.unam.mx/doc/dgeci/librola_internacionalizacion_de_la_universidad_publica.pdf
- Gácel-Ávila, J. (ed.) (2018) La dimensión de la educación superior en América Latina y el Caribe. RIESAL, UDG.
- Hernandez, N.J.E. & Amador, F.G. (eds) (2020) Buenas prácticas de internacionalización en Casa: Experiencias en la Universidad de Colima. Universidad de Colima. Disponible en: http://ww.ucol.mx/content/publicacionesenlinea/adjuntos/Buenas-practicas-de-internacionalizacion-2_490.pdf
- INILAT (2022) 'Internacionalización de la educación superior en México', in Análisis de políticas públicas para la internacionalización de la educación superior en América Latina. México: AMPEI, pp. 84–104.
- Lizárraga González, A.M. & Rodríguez Betanzos, A. (2023) La universidad como espacio cultural para la paz. Dykinson.
- Romero, C.C.I. (2020) La internacionalización de la educación superior como herramienta de proyección global. UNAM-Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Disponible en: <https://www2.politicas.unam.mx/sda/wp-content/uploads/2020/07/Carla-Ivon-Romero-Cervantes1.pdf>

