

Internacionalización en los programas de posgrado del Perú. Avances y desafíos

Internationalization in Peru's Graduate Programs. Progress and Challenges

Alan Fairlie Reinoso
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA
DEL PERÚ, DEPARTAMENTO ACADÉMICO
DE ECONOMÍA, PERÚ
afairli@pucp.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0001-7584-2374>

Jessica Portocarrero Torres
UNIVERSIDAD SAN MARTÍN
DE PORRES, PERÚ
jessica.portocarrero@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-0541-6753>

RESUMEN

Este estudio analiza el estado actual de los procesos de internacionalización de los programas de posgrado de las instituciones de educación superior en Perú. Mediante el empleo de herramientas de análisis cualitativo, se identifican las estrategias principales que los programas de posgrado priorizan en sus procesos de internacionalización, así como las barreras y desafíos que obstaculizan su implementación efectiva. Asimismo, se examina el impacto de la pandemia por Covid-19 en las estrategias de internacionalización. El análisis concluye destacando los elementos necesarios para facilitar la transición hacia un enfoque de internacionalización más inclusivo y comprehensivo.

Palabras clave: educación superior, internacionalización, Perú

ABSTRACT

This study analyzes the current state of internationalization processes in graduate programs at higher education institutions in Peru. Through the use of qualitative analysis tools, the main strategies that graduate programs prioritize in their internationalization processes are identified, as well as the barriers and challenges that hinder their effective implementation. Likewise, the impact of the Covid-19 pandemic on internationalization strategies is examined. The analysis concludes by highlighting the necessary elements to facilitate the transition toward a more inclusive and comprehensive internationalization approach.

Keywords: higher education, internationalization, Peru

INTRODUCCIÓN

La internacionalización de la educación superior es un fenómeno en constante crecimiento que está cambiando la forma en que las instituciones académicas y los estudiantes abordan la enseñanza y el aprendizaje. Este proceso no se limita únicamente a la movilidad estudiantil, sino que abarca una amplia gama de actividades que incluyen la colaboración académica transfronteriza, la diversificación de los programas de estudio, la promoción de la diversidad cultural en el *campus* y la adopción de enfoques pedagógicos globales.

En el caso del Perú, ésta aún se encuentra en desarrollo y su potencial todavía no ha sido aprovechado. En 2014, mediante la Ley 30220 (Ley Universitaria), se estableció la internacionalización como uno de los principios de las universidades. De otro lado, a través de la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, se ha buscado promover la internacionalización de la educación universitaria; sin embargo, los avances en el país aún son pocos, y se han dado principalmente por iniciativas individuales y descoordinadas de algunas universidades (British Council, 2016).

Al igual que el resto de la región, las actividades de internacionalización han estado centradas en la movilidad estudiantil como principal actividad. No obstante, también se han presentado avances en el uso de modalidades formativas como el doble grado o *joint degrees*, la creación de convenios con instituciones extranjeras, y algunas universidades presentan avances en cuanto a programas bajo la modalidad de educación a distancia (British Council, 2016).

En el ámbito gubernamental, los esfuerzos para promover la internacionalización aún se encuentran dispersos y liderados por diferentes instituciones del gobierno, cuyas acciones están orientadas sobre todo a la movilidad y capacitación (otorgamiento de becas y créditos educativos), rubros que absorben la mayor parte de los recursos presupuestados para la misma. Aunado a ello, los esfuerzos sólo están dirigidos a las universidades públicas y no se ha propiciado la articulación con las universidades privadas, que son las que más han avanzado en este ámbito (Salazar, 2022).

Por tanto, el impulso de la internacionalización de la educación superior en el país aún es escaso y ello se debe en gran parte a la falta de políticas públicas articuladas en la materia y al hecho de que son pocas las universidades que la contemplan y la han priorizado en sus planes estratégicos.

De otro lado, a pesar de que la internacionalización está estrechamente vinculada a la calidad educativa, existe muy poca información y estudios que analicen el proceso de la misma en la educación superior en el país.

En este contexto, a través de esta investigación se busca analizar las características del proceso de internacionalización de la educación superior en el Perú, en particular a nivel de posgrado, identificando para ello las principales estrategias empleadas y las prioridades para llevarla adelante, así como las barreras y obstáculos que se enfrentan.

Este estudio se compone de seis secciones. La primera revisa las principales definiciones y conceptos relacionados con la internacionalización de la educación superior. La segunda presenta un breve análisis del impacto de los cambios geopolíticos en la educación superior. En la tercera se detallan las razones que motivaron la investigación, así como los objetivos que se busca alcanzar. La cuarta sección, describe la metodología empleada, mientras que la quinta presenta los resultados y hallazgos. Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones en la sexta sección.

ASPECTOS CONCEPTUALES

La internacionalización es un mecanismo clave para impulsar la calidad y relevancia de la educación superior, pues genera diversos beneficios, como el fortalecimiento de la capacidad de enseñanza e investigación, mejora la reputación institucional y promueve una mayor visibilidad internacional de las universidades en el exterior.

Por tanto, la presente investigación toma como base la definición planteada por De Wit *et al.* (2015, p. 29) para referirse a la internacionalización de la educación superior, a la que conceptualizan como:

El proceso intencional de integrar una dimensión internacional, intercultural y global en los propósitos, funciones y provisión de la

educación terciaria, buscando incrementar la calidad de la educación y de la investigación para todos los estudiantes y el personal de las instituciones de educación superior, con la finalidad de hacer una contribución significativa a la sociedad.

Por otro lado, entre las principales estrategias empleadas por las instituciones de educación superior (IES) en estos procesos se encuentran la “internacionalización hacia el exterior o transfronteriza” y la “internacionalización en casa” o hacia dentro. La primera se caracteriza por desarrollar acciones fuera de las fronteras donde se ubica la institución, y la segunda hace referencia a las actividades que se desarrollan en el interior del *campus* de origen.

■ Figura 1. Estrategias de internacionalización. En casa vs. transfronteriza



Fuente: elaboración propia con base en Knight (2023).

Autores como Green y Whitsed (2013) sostienen que los enfoques que han evolucionado en los últimos años dentro de los procesos de internacionalización son: la *Internacionalización en casa*, definida como “la integración intencional de las dimensiones internacionales

e interculturales dentro del currículo tanto formal como informal para todos los estudiantes dentro de ambientes de aprendizaje domésticos” (Beelen y Jones, 2015, p. 76). La *Internacionalización del currículo* que “incorpora la dimensión internacional, intercultural y/o global en el contenido del currículo, así como en los resultados de aprendizaje, tareas de evaluación, métodos de enseñanza y servicios de apoyo de un programa de estudio” (Leask, 2015, p. 9). Por último, la *Internacionalización comprehensiva o Integral*, la cual busca “integrar las perspectivas internacionales y comparativas en la enseñanza, la investigación y los servicios de la educación superior” (Hudzik, 2011, p. 6); es decir, que los estudiantes cuenten con las herramientas y capacidades necesarias que les permitan vivir y al mismo tiempo contribuir en un mundo global cada vez más fluido y sin fronteras.

Como consecuencia de la pandemia por Covid-19, se visibilizó aún más la necesidad de transitar hacia un enfoque basado en el concepto de *Internacionalización de la Educación Superior para la Sociedad*, “lo cual implica una transición hacia actividades internacionales e interculturales más inclusivas y requiere pasar de un enfoque centrado en la movilidad a uno más comprehensivo que incluya las dimensiones de internacionalización en casa e internacionalización del currículo” (Brandenburg *et al.*, 2020, p. 21).

En esa misma línea, De Wit y Altbach (2021a) señalan que es necesario propiciar una mayor contribución de la internacionalización de la educación en la sociedad, a través de una mayor cooperación internacional. Para esto se requiere:

Estimular el aprendizaje global para todos, prestando más atención a la internacionalización del currículo, apoyar intercambios virtuales más activamente y el aprendizaje internacional en línea colaborativo. La internacionalización de la educación del profesorado y la educación en idioma extranjero. Integrar iniciativas de internacionalización con esfuerzos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Desarrollar una internacionalización más inclusiva y social que aborde las preocupaciones éticas. Aprovechar nuevas oportunidades tecnológicas y estimular formas de movilidad carbono-neutrales. Estimular y facilitar la participación de grupos desfa-

vorecidos en la movilidad, como grupos indígenas y otros grupos étnicos, refugiados e inmigrantes (De Wit y Altbach, 2021a, p. 44).

En ese sentido, alcanzar procesos de internacionalización más inclusivos y justos requiere impulsar la adopción e implementación de estrategias comprehensivas por parte de todos los actores involucrados. Por ello es necesario identificar y tener presentes a todos los actores implicados en la promoción, provisión y regulación de la dimensión internacional de la educación superior.

De acuerdo con Knight (2023), la internacionalización de la educación superior no sólo depende de las instituciones y los proveedores de servicios educativos, sino también de los gobiernos, dado que algunas de las actividades que forman parte de las estrategias tienen implicaciones políticas, y dependen de la colaboración entre instituciones a nivel nacional, regional e internacional, entre otros. Del mismo modo, los roles que desarrollan son diversos y están en función de la naturaleza de la misión que desempeñan (formulación de políticas, regulación, financiación, programación, promoción y creación de redes), tal como se detalla en la tabla 1.

■ Tabla 1. Actores y sus roles en la internacionalización de la educación superior

Niveles	Tipos de actores	Roles
<ul style="list-style-type: none"> • Institucional • Nacional • Subnacional • Subregional • Regional • Interregional • Internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones/proveedores educativos públicos/privados • Departamentos o agencias gubernamentales • Organizaciones no (o semi) gubernamentales • Asociaciones profesionales y grupos de intereses especiales • Empresas privadas • Agencias de aseguramiento de la calidad • Empresas de TI 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de políticas • Regulación • Incidencia • Fondos • Entrega del programa • Creación de Redes • Investigación • Intercambio de información • Aseguramiento de la calidad • Acreditación

Fuente: Knight, 2023.

Teniendo en cuenta lo descrito, a través de este estudio buscamos analizar el grado de avance de internacionalización de los programas de posgrado de las IES, y las barreras que enfrentan para lograr que ésta sea comprehensiva o integral.

LA NUEVA GEOPOLÍTICA Y SU INFLUENCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR GLOBAL

La actual reconfiguración del orden mundial, caracterizada por la transición de una hegemonía unipolar a un sistema multipolar más complejo y disputado, impone una revisión de los marcos conceptuales con los que se analiza la educación superior y su internacionalización. La emergencia de nuevos polos de poder, junto con la persistencia de tensiones y la crisis de paradigmas como el neoliberalismo, configuran un escenario donde la educación superior no es sólo un campo de desarrollo social y económico, sino también un espacio de influencia geopolítica.

Moscovitz y Sabzalieva (2023) sostienen que ha surgido una nueva geopolítica de la educación superior, caracterizada por un alejamiento del ideal de cooperación global abierta hacia un entorno más fragmentado y estratégico. Asimismo, identifican tres tendencias clave que reflejan este cambio geopolítico: la politización de la cooperación académica, que implica mayores restricciones impuestas por los gobiernos debido a tensiones diplomáticas; la instrumentalización de la educación como herramienta de poder blando, mediante la cual los países utilizan universidades y becas con fines estratégicos, y la reconfiguración de los flujos de conocimiento, que favorece circuitos regionales alternativos y genera una creciente fragmentación de las redes académicas globales.

De otro lado, proponen el marco SAIOS (Escalas, Actores, Intereses y Estructuras de Oportunidad) como una herramienta analítica para comprender la “nueva geopolítica de la educación superior”, ya que permite analizar la manera en que interactúan dinámicas globales, regionales, nacionales e institucionales en un contexto marcado por tensiones y rivalidades. Este enfoque facilita identificar la diversidad de actores implicados (desde gobiernos hasta universidades, agencias multilaterales y actores no estatales), los

intereses estratégicos que guían sus acciones, y las estructuras que habilitan o restringen la cooperación académica.

En concordancia con este marco analítico, los resultados de la sexta edición de la Encuesta Global sobre la Internacionalización de la Educación Superior, elaborada por la Asociación Internacional de Universidades (IAU, por sus siglas en inglés), muestran que estos procesos en las IES se desarrollan en un entorno global marcado por la invasión de Ucrania por parte de Rusia, las crecientes tensiones entre China y el Norte Global, conflictos armados en Medio Oriente y África, así como por la preocupación frente al cambio climático y las limitadas perspectivas de cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (IAU, 2024).

Los hallazgos de esta encuesta revelan que 18% de las instituciones participantes a nivel global identifica las dinámicas geopolíticas como un obstáculo externo para la internacionalización. En América Latina y el Caribe, este porcentaje alcanza 9%, lo que también refleja una percepción significativa de dificultad en la región (IAU, 2024).

Asimismo, al ser consultadas sobre los efectos de los cambios en las relaciones políticas entre países en la internacionalización de la investigación, 15% de las IES a nivel global informó haber tenido que revisar sus asociaciones internacionales de investigación con instituciones de determinados países, mientras que 5% reportó haberlas suspendido por completo. En ambos casos, estas medidas fueron consecuencia directa de nuevas normas y regulaciones gubernamentales.

Este panorama evidencia, pues, que las tensiones geopolíticas impactan de forma directa en las redes de colaboración académica, afectando no sólo la movilidad estudiantil y docente, sino también la cooperación a nivel de investigaciones, lo que limita la posibilidad de mantener vínculos académicos internacionales, y podría derivar en una progresiva fragmentación de la cooperación académica a nivel global.

Por otro lado, De Wit (2024) señala que uno de los cambios geopolíticos más notables es el desplazamiento del eje de influencia hacia Asia. Mientras los países del Norte Global comienzan a restringir la movilidad internacional por razones de seguridad nacio-

nal y presión migratoria, Asia se posiciona como una nueva región receptora de estudiantes internacionales, incluidos los provenientes de África. Este cambio implica una reconfiguración del flujo tradicional Norte-Sur hacia un modelo más multipolar.

Para autores como Zhang y Wu (2025), nos encontramos en medio de una “triple crisis” global marcada por desafíos geopolíticos, los efectos de la pandemia por Covid-19 y la crisis climática, la cual está impulsando nuevas formas de cooperación Sur-Sur, caracterizadas por una mayor agencia de los actores del Sur, relaciones más horizontales y un enfoque más marcado en la justicia social. En ese sentido, resaltan el potencial de la educación superior Sur-Sur para contribuir a un desarrollo global más equitativo y sostenible, subrayando la necesidad de superar las concepciones tradicionales que presentan al Sur como un mero receptor de ayuda del Norte.

En relación con esta nueva reconfiguración de la movilidad tanto académica como estudiantil, los hallazgos de la sexta edición de la Encuesta Global sobre la Internacionalización de la Educación Superior (IAU, 2024) advierten que las políticas migratorias restrictivas se han convertido en uno de los principales obstáculos para que aquélla se lleve a cabo. Este fenómeno es evidente en especial en América del Norte, donde 65% de las instituciones participantes reportó que las restricciones de visado impuestas por sus propios gobiernos a estudiantes, investigadores y académicos extranjeros constituyen el mayor impedimento para la internacionalización. En contraste, en África del Norte y Medio Oriente, la preocupación principal gira en torno a las restricciones de visado impuestas por otros países a sus ciudadanos, lo que refleja una realidad en la que la movilidad saliente es clave para sus estrategias internacionales (IAU, 2024).

Aunado a ello, los conflictos armados y crisis humanitarias también constituyen factores emergentes que interrumpen la movilidad y la cooperación institucional, en especial en regiones perjudicadas por la guerra o la inestabilidad política. Por tanto, los cambios en la geopolítica están influyendo de manera directa en la cooperación académica internacional, afectando la manera en que las IES vinculan entre sí los flujos de movilidad académica y cooperación, además de sus formas y alcances, pues se debilitan las alianzas internacionales que son necesarias para promover una educación superior global e inclusiva.

Asimismo, la crisis climática está modificando las expectativas y responsabilidades de las IES, impulsándolas a adoptar prácticas sostenibles, lo que incluye la revisión de políticas de movilidad estudiantil y la promoción de formas virtuales de cooperación que reduzcan la huella ambiental de la internacionalización tradicional. En consecuencia, existe la necesidad de que ésta evolucione hacia modelos más sostenibles y responsables con el medio ambiente, aprovechando para ello las nuevas tecnologías, además de fomentar formas de movilidad académica que sean carbono-neutrales como la implementación de intercambios virtuales, el fortalecimiento de la internacionalización en casa y la promoción de colaboraciones académicas que no requieran desplazamientos físicos o que éstos no sean extensos (De Wit y Altbach, 2021b).

Estos nuevos contextos han llevado a muchas universidades a replantear sus estrategias de internacionalización, no sólo desde una perspectiva operativa, sino también desde una visión crítica sobre con quiénes cooperar, cómo hacerlo y en qué condiciones. Para Avolio y Benzaquen (2024) existe la urgente necesidad de que las IES adapten sus estrategias hacia un enfoque integral que articule dimensiones globales, regionales, nacionales y locales, priorizando la educación y la investigación de calidad sobre objetivos meramente económicos.

En ese sentido, las IES enfrentan el desafío de construir estrategias de internacionalización que respondan a sus realidades y avanzar hacia un modelo situado, inclusivo y menos dependiente de los imaginarios globales dominantes.

Para De Wit (2024) es necesario repensar la internacionalización de la educación superior desde una perspectiva más ética, inclusiva y socialmente responsable. Para ello, propone alejarse de los enfoques centrados en intereses comerciales, *rankings* y competencia entre instituciones, y avanzar hacia modelos que promuevan la equidad, el compromiso con las realidades locales y la sostenibilidad.

Por tanto, en este escenario de profundas tensiones geopolíticas, crisis climática y desigualdades estructurales, la internacionalización de la educación superior debe dejar de concebirse como un fin en sí mismo o una herramienta de competencia global. Por el contrario, debe ser repensada como un proceso ético, situado y transformador, capaz de responder a los desafíos de nuestras sociedades. Esto im-

plica romper con los modelos hegemónicos centrados en el Norte Global y construir estrategias desde las propias realidades institucionales, fortaleciendo prácticas como la internacionalización en casa, los intercambios virtuales, la cooperación Sur-Sur y la descolonización del conocimiento. Como señala De Wit (2024), este cambio no será impulsado por los actores globales dominantes, sino que deberá surgir desde abajo, a partir de redes académicas, comunidades universitarias y alianzas regionales comprometidas con la equidad, la sostenibilidad y la justicia social.

Mediante este estudio se busca determinar el estado actual de la internacionalización de los programas de posgrado en la educación superior peruana, con el fin de identificar las principales estrategias y prioridades para la internacionalización, así como las barreras y obstáculos que enfrentan para ejecutar este proceso.

Además, se examina cuáles son los elementos que se requieren para propiciar la transición hacia un enfoque de internacionalización más inclusivo. Es decir, migrar hacia la internacionalización comprensiva. Se analiza el impacto de la pandemia por Covid-19 en dichos procesos y las oportunidades de mejora a partir del uso de nuevas herramientas surgidas durante la crisis sanitaria.

De esta manera, la presente investigación pretende ser una fuente de información y análisis que permita a los tomadores de decisiones y a las autoridades universitarias contar con los elementos necesarios para el diseño e implementación de estrategias de internacionalización comprensivas y eficaces que se ajusten a las circunstancias y a la realidad peruana.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación se empleó una metodología cualitativa que constó de la aplicación de una encuesta a las autoridades responsables del proceso de internacionalización de los programas de posgrado de las principales IES del país. Aunado a ello, se realizaron entrevistas semiestructuradas.

La encuesta se elaboró utilizando como insumo principal las preguntas de la *I Encuesta regional sobre tendencias de la internacionalización en educación terciaria en América Latina y el Caribe* (Ga-

cel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018),¹ considerando además las particularidades de las universidades del país, identificadas previamente. Cabe precisar que se toma como base esta encuesta porque su estructura permite una comprensión clara de las características y enfoques de las IES respecto a su proceso de internacionalización.

La encuesta estuvo compuesta por 47 preguntas a través de las cuales se recolectan datos sobre el perfil de las instituciones participantes, e información específica sobre su percepción de la internacionalización, incluyendo los beneficios y riesgos asociados a este proceso, además de los factores que lo impulsan o restringen.

Asimismo, se obtuvieron detalles sobre sus principales estrategias y actividades de internacionalización, como la movilidad académica y estudiantil, y la internacionalización del currículo, lo que facilitó el análisis de tendencias y desafíos en este ámbito. Adicionalmente, se incorporaron preguntas sobre el impacto de la pandemia por Covid-19 en este proceso.

Para la recolección de datos se diseñó un cuestionario electrónico mediante la plataforma *Google Forms* que se distribuyó el 22 de agosto de 2023 a través de cartas personalizadas dirigidas a los responsables de internacionalización de los programas de posgrado, estableciendo como fecha límite para completarlo el 15 de diciembre de 2023.

Las respuestas fueron proporcionadas por actores clave en el proceso de internacionalización, sobre todo directores de escuelas de posgrado y, en algunos casos, representantes de oficinas de cooperación y relaciones internacionales, junto con altas autoridades académicas (como rectores y vicerrectores), quienes brindaron su punto de vista con base en la política institucional de la entidad a la que representan en esta materia. Cabe precisar que los datos recabados reflejan las percepciones de estos actores institucionales, en nombre de sus respectivas instituciones o programas

¹ Comprende 85 preguntas a través de las que se obtiene información sobre: el perfil de la institución, la misión y plan institucional, plan estratégico de internacionalización, elementos centrales de la oficina de internacionalización, políticas y actividades de internacionalización que realizan (enseñanza de idiomas, convenios de colaboración académica, internacionalización de currículum, de investigación, movilidad de estudiantes y académicos), indicadores de evaluación, así como los beneficios y riesgos de la internacionalización.

De forma paralela, se elaboró una guía de preguntas para realizar entrevistas semiestructuradas con el objetivo de complementar los resultados de la encuesta y profundizar el análisis en ámbitos como: relevancia de la internacionalización, estrategia institucional, principales barreras para la misma, estrategias de internacionalización en casa y el impacto de la pandemia en sus procesos. Al mismo tiempo, la información recolectada a través de este instrumento permitió formular recomendaciones para el diseño de estrategias de internacionalización comprehensiva.

En relación con los programas participantes, el criterio fue tener la mayor variedad posible en el muestreo, por lo que se escogieron universidades públicas y privadas, grandes y pequeñas y en todo el territorio nacional. Se contó con la participación de los programas de posgrado de las universidades pertenecientes a la Red Peruana de Universidades (RPU), la Red de Internacionalización de la Educación Superior Universitaria (REDI), la Red Interuniversitaria del Sur del Perú (Redisur) y la Red Peruana de Universidades Nacionales para la Internacionalización (RUNAi). Además de las instituciones peruanas que participaron en la *I Encuesta regional sobre tendencias de la internacionalización en educación terciaria en América Latina y el Caribe*.

Del total de universidades que conforman dichas redes, se invitó a participar a 44 entidades, las cuales en su conjunto sumaron 335 programas académicos de posgrado. Esto representa 47% del total de universidades licenciadas en el país (Minedu, 2023; SUNEDU, 2021).

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Para facilitar el análisis se han dividido los resultados en cinco subsecciones, a través de las cuales se detalla el perfil de los programas de posgrado participantes, su tipo de gestión y su ubicación geográfica. De igual manera, se identifica la percepción de los responsables de los programas de posgrado o de quienes lideran el proceso de internacionalización sobre sus principales beneficios y riesgos, así como factores que la impulsan y la obstaculizan tanto a nivel de las instituciones como a nivel externo. Asimismo, se analizan las estructuras organizacionales de las IES dentro de sus propios procesos y las es-

estructuras programáticas; es decir, las actividades emprendidas como parte del proceso de internacionalización. Por último, se aborda el impacto de la pandemia por Covid-19 en las estrategias implicadas.

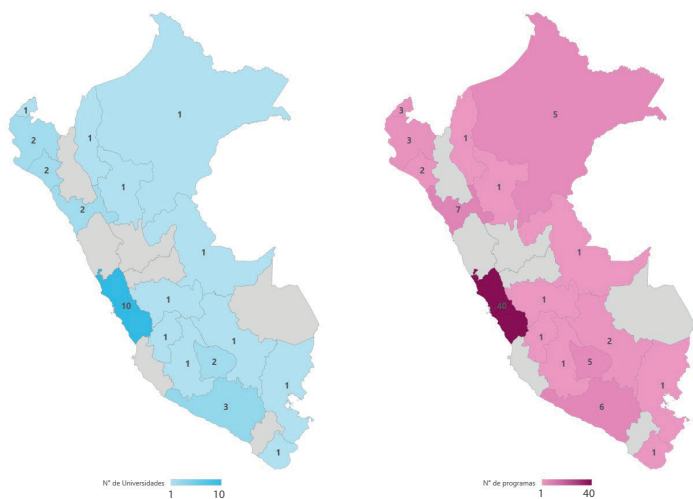
Perfil de las instituciones participantes

La encuesta fue respondida por 32 universidades de todo el país, de las cuales diez están establecidas en Lima y Callao y 22 en otras regiones, lo que representa 71% de las universidades objeto de análisis.

Respondieron 81 programas académicos, lo que representa una tasa de respuesta de 23.9%. Cabe precisar que, del total de programas encuestados, 40 están establecidos en Lima y Callao y 41 en otras regiones.

En cuanto al tipo de gestión de las universidades, 22 son universidades públicas –correspondientes a 41 programas– y los diez restantes son del ámbito privado, con 40 programas académicos.

■ Figura 2. Número de IES y programas de posgrado participantes por región



Fuente: elaboración propia.

Beneficios y riesgos de la internacionalización

En relación con cuál es el principal beneficio de la internacionalización, los responsables de programas de posgrado peruanos encues-

tados consideraron que es “el desarrollo del perfil internacional de los estudiantes”. En una segunda posición se encuentra “mejorar la calidad académica de los programas educativos”, seguido del “fortalecimiento de la investigación y la producción de conocimiento”, y el “incremento del prestigio/perfil internacional de la institución”.

Estos aspectos también fueron resaltados por nuestros entrevistados, en especial por aquellos que lideran el proceso de internacionalización, quienes enfatizaron que ésta es una herramienta poderosa para la integración de la universidad en el entorno global, permitiendo extender los horizontes de la formación educativa. Asimismo, señalaron que propicia el desarrollo de competencias globales en los estudiantes, al ser un mecanismo para compartir experiencias, conocimientos e investigaciones, además de formar a profesionales con una visión amplia de la realidad, tanto a nivel local como internacional.

Sobre los riesgos que la internacionalización podría generar para la institución, el más recurrente en las respuestas es el tema económico, puesto que los encuestados determinaron que este proceso podría generar “oportunidades internacionales accesibles sólo para estudiantes con recursos financieros”. En relación con ello, aunque no se trata de un riesgo operativo directo para la institución, la posibilidad de que sólo los estudiantes con mayores recursos accedan a oportunidades internacionales representa un desafío en términos de equidad y acceso. Esta situación puede afectar la misión institucional de las universidades en materia de inclusión y democratización de dichas oportunidades, además de comprometer el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, que promueve una educación de calidad con acceso equitativo en todos los niveles y posiciona la equidad en el centro de la educación superior internacional (UNESCO, 2022).

Otros riesgos reportados en orden de importancia son: que la internacionalización “beneficia más a una élite de académicos (tiempo completo y experiencia internacional)”; que podría generar “desigualdad de beneficios entre socios”, el “sobre-énfasis en la internacionalización a costa de otras prioridades institucionales”, y una “excesiva competencia entre instituciones”.

En cuanto a los riesgos que la internacionalización podría generar para el país, “la fuga de cerebros” se presenta como el principal.

El segundo y tercer riesgo son el “incremento de la desigualdad entre instituciones de un mismo país”, y el “aumento de la desigualdad social”.

Para hacer frente a estos riesgos, resulta necesario promover procesos de internacionalización inclusivos, entendidos como estrategias comprensivas que beneficien al mayor número posible de estudiantes y actores involucrados. Esto implica transitar de un enfoque centrado sólo en la movilidad internacional (a la cual acceden en mayor medida los estudiantes con más recursos económicos), hacia uno que incorpore dimensiones como la internacionalización en casa y del currículo (Gacel-Ávila, 2022). Estas modalidades permiten democratizar el acceso a experiencias globales desde el propio entorno educativo, ampliando el alcance y la equidad del proceso de internacionalización.

Impulsos y obstáculos para la internacionalización

Se preguntó a los representantes de los programas participantes (directivos, responsables de internacionalización o autoridades académicas) sobre los factores externos que, en su opinión, impulsan la internacionalización de su institución. La mayoría identificó como factor impulsor la presencia en “*Rankings* de universidades”; y la “oferta de cooperación internacional”. En ese sentido, pese a las limitaciones que puedan tener, los *rankings* son un proxy de la calidad y constituyen un mecanismo de reputación para las universidades, dado que muchos de éstos otorgan puntos a las actividades asociadas a esta estrategia; por tanto, “la internacionalización se ha convertido en parte de una estrategia para mejorar el prestigio y la competitividad global” de las instituciones (IAU, 2012, p. 3).

En esa línea, los entrevistados destacaron que la política de internacionalización es un factor primordial para el desarrollo de alianzas y crecimiento de la universidad, por lo cual no resulta extraño que los programas consideren uno de los principales impulsores de la misma “la oferta de cooperación internacional”, pues, de acuerdo con Klemencic (2015), la internacionalización en el caso de las instituciones ubicadas en países y regiones de “periferia”, como es el caso del Perú, ofrece una mayor visibilidad, además de la posibilidad de

acceder a fuentes de cooperación, compensando de esta forma sus desventajas por estar ubicado en la “periferia”.

Otros factores que impulsan la internacionalización en orden de relevancia son: las “políticas gubernamentales” y “regionales”, la “búsqueda de fuentes alternas de financiamiento” y la “demanda del sector productivo”.

En cuanto a los principales obstáculos institucionales, 48% de los representantes de los programas de posgrado señaló el factor económico como una limitante. Otros obstáculos reportados, por orden de importancia, son: “información insuficiente sobre oportunidades internacionales” (32%), “falta de dominio de idiomas por parte de estudiantes y académicos de nuestra institución” (31%), “falta de estrategia o un plan para guiar el proceso” (23%) y las “dificultades administrativas o burocráticas” (22%).

En el caso del manejo de otros idiomas, en lo que respecta al dominio del inglés, el Índice *Education First* sobre el nivel en este idioma califica al Perú como un país con nivel de dominio medio, posicionándolo en el noveno puesto de 20 a nivel de América Latina. No obstante, al interior del país, el nivel que predomina es el bajo,² razón por la cual gran parte de nuestros entrevistados señalaron que los beneficios potenciales de la internacionalización se ven frenados por la falta de dominio de idiomas, aunque este indicador pierde peso en las universidades privadas ubicadas en la capital.

Sobre los factores limitantes externos, 42% de los representantes de los programas identificó el “limitado financiamiento público para la internacionalización” como el principal obstáculo. Otro obstáculo externo es la “falta de políticas y programas nacionales de apoyo a la internacionalización” (30%). Le siguen en importancia “dificultades para el reconocimiento de estudios y la transferencia de créditos académicos” (23%), las “restricciones de visa impuestas a estudiantes y académicos” (21%) y las “restricciones de visa impuestas por nuestro país a estudiantes y académicos extranjeros” (21%).

Estos indicadores también fueron señalados en las entrevistas realizadas, donde los actores institucionales consultados destacaron que la “falta de financiamiento” es la principal barrera que limita el desarrollo de la internacionalización. Otro aspecto ligado al tema

² Ver: <http://www.ef.com.pe/epi/regions/latin-america/peru/>

financiero, y que fue resaltado por los representantes de las universidades públicas, son las restricciones presupuestarias establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas, que tienden a restringir la ejecución presupuestal.

Asimismo, subrayaron que la implementación efectiva de los procesos de internacionalización también se ve limitada por la capacidad de gestión de las IES, donde es necesario generar una mayor coordinación entre los actores involucrados a fin de articular una sola política de internacionalización en la universidad, aunque localizada por temas según los programas, y de esta forma consolidar el enfoque de la misma en la institución. En esa línea se identificó al aspecto administrativo como una barrera.

Estructuras organizacionales para la internacionalización

En esta subsección se analizan las estructuras organizacionales con las que cuentan los programas de posgrado dentro de sus procesos de internacionalización, es decir, las estrategias y planes, y los sistemas administrativos orientados a institucionalizarla dentro de las universidades, tal como se detalla a continuación.

Misión y plan institucional de desarrollo

Sobre el particular, 88% de los representantes de programas de posgrado que participaron en este estudio señaló que la internacionalización se menciona en la misión o plan estratégico o plan de desarrollo institucional.

Otro factor que influye en el logro de este proceso es el liderazgo y el apoyo de las autoridades institucionales a las actividades de internacionalización (Hudzik, 2011). Al respecto, 58% de los actores consultados indicó que es “muy importante” para las autoridades, mientras que 38% respondió que es “importante” y apenas 3.7% que “no es importante”.

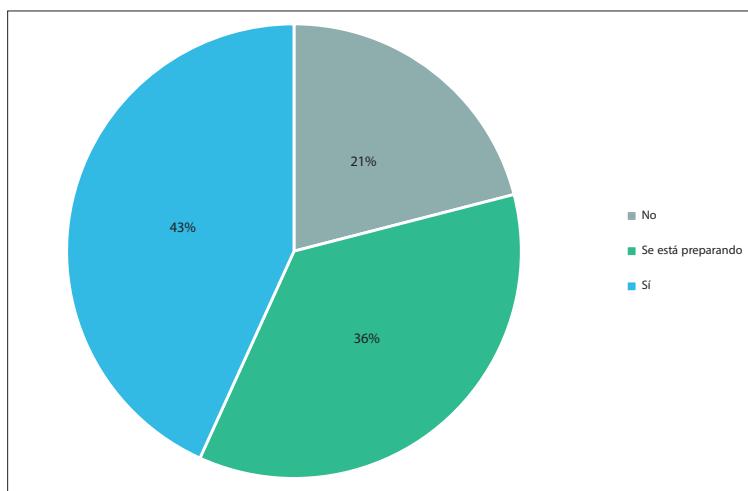
La presencia de la internacionalización en la misión y en los planes de desarrollo institucional de los programas de posgrado sugiere que este proceso comienza a consolidarse como parte del discurso estratégico. Sin embargo, institucionalizar implica enunciar objetivos

y traducirlos en acciones concretas, recursos asignados y estructuras de apoyo sostenibles. Para que este compromiso no quede limitado al plano declarativo, es indispensable que las autoridades de las IES ejerzan un liderazgo más activo y consciente, integrando la internacionalización en la identidad de la institución. Sólo así se logrará que las estrategias diseñadas se implementen de manera efectiva.

Plan estratégico de internacionalización

Al ser consultados sobre la existencia de un plan de internacionalización con estrategias, objetivos y metas, 43% de los actores vinculados a programas de posgrado indicó que sí tienen uno; mientras que 36% señaló que está en proceso de elaboración, y 21% no cuentan con éste.

■ Figura 3. Porcentaje de programas de posgrado que elaboraron un plan de internacionalización con estrategias, objetivos y metas



Fuente: elaboración propia.

Asimismo, sólo 11 de los encuestados aseguraron tener un plan para cada unidad académica y 16 mencionaron que sí lo tienen para algunos programas de posgrado. Ello podría representar una barrera para llevar de forma efectiva el proceso de internacionalización comprehensiva pues, tal como lo señala Hudzik (2011), contar con

planes específicos por unidad académica es crucial para alinear los objetivos de internacionalización con las realidades y capacidades de cada facultad o programa. La ausencia de dicha planificación puede derivar en iniciativas aisladas, esfuerzos descoordinados, lo que debilita la articulación institucional y la efectividad de los procesos implicados.

Oficina de internacionalización

Del total de los actores vinculados a los programas de posgrado que participaron en la encuesta, 85% respondió que sí tiene una oficina de internacionalización. Sin embargo, entre quienes reportaron su existencia, apenas 24% afirmó que dicha oficina se encuentra en el primer nivel de jerarquía institucional, mientras que 70% la situó en el segundo nivel y 6% en el tercer nivel.

Es preciso señalar que, al estar ubicada en el primer nivel de jerarquía institucional, la oficina de internacionalización a través de sus directivos tiene mayor margen de decisión sobre las políticas y programas institucionales, lo cual propicia una implementación efectiva de las estrategias correspondientes. Autores como Gacel-Ávila y Marmolejo (2016) sostienen que existe una relación directa entre la efectividad de la oficina de internacionalización y su ubicación jerárquica en el organigrama institucional, es decir que, cuando éstas no se ubican en el primer nivel en la jerarquía institucional, el cumplimiento de su rol estratégico dentro del proceso de internacionalización puede verse restringido en la toma de decisiones sobre políticas y programas institucionales.

En relación con si existen responsables de internacionalización en las unidades académicas, sólo 32% respondió que sí en todas las unidades, 37% que en algunas, 40% que no tienen, y 11% precisó desconocer esa información. Sobre este punto, los entrevistados enfatizaron la relevancia de priorizar o fomentar la integración de estrategias que surgan desde unidades, departamentos y los propios docentes, tomando en cuenta sus particularidades y necesidades, mientras destacan que ello permitiría enriquecer la integración en la política correspondiente. Por tanto, la escasa presencia de responsables de internacionalización en las unidades académicas revela una

débil articulación interna, así como la importancia de contextualizar las estrategias necesarias, reconociendo las dinámicas propias de cada programa.

En lo que corresponde al presupuesto asignado a la oficina de internacionalización, 40% respondió que cuenta con recursos a nivel institucional, mientras que sólo 20% dijo que a nivel de la oficina y apenas 4% que en ambos niveles; 16% precisó que no tiene presupuesto y 21% lo desconoce.

Respecto a la fuente de los recursos para acciones relacionadas con estos procesos, 70% respondió que la principal fuente es la propia institución, mientras que 25% dijo que la segunda fuente en importancia son fondos externos públicos. Si bien las oficinas de internacionalización cuentan con recursos, el hecho de que una parte significativa de éstas dependa sólo de fondos institucionales sugiere una fragilidad financiera que podría comprometer la sostenibilidad y la implementación efectiva de los procesos de internacionalización. Esta dependencia las vuelve más vulnerables a recortes, ya que sus presupuestos están sujetos a variaciones determinadas por la coyuntura económica, cambios en la gestión institucional o situaciones de emergencia (como lo vivido durante la pandemia por Covid-19), lo que reduce su autonomía para planificar a mediano y largo plazo.

Evaluación e indicadores de desempeño

Otro factor que resulta fundamental para el logro de los procesos de internacionalización es contar con un mecanismo de evaluación y monitoreo que permita medir el grado de avance de las actividades implementadas. Aunque 88% de los representantes de los programas encuestados señaló que la internacionalización hace parte de su misión institucional, y 43% indicó que su institución cuenta con una política específica, sólo 27% afirmó que dispone de un sistema de evaluación con indicadores.

Por otro lado, 22% manifestó que dicho sistema se encuentra en preparación, 25% indicó no contar con uno, y 26% declaró no tener información al respecto.

Los resultados muestran que, si bien existen marcos estratégicos relacionados con la internacionalización en los programas de pos-

grado, en muchos casos no están respaldados por procedimientos sistemáticos de evaluación y seguimiento. La ausencia de estos mecanismos limita la capacidad de medir avances y resultados, además de sugerir que la implementación efectiva de las políticas necesarias sigue siendo incipiente o poco desarrollada, lo que debilita su impacto real y dificulta la toma de decisiones informadas para su mejora continua.

Estructuras programáticas para la internacionalización

En este apartado se presentan las estructuras programáticas que han sido desarrolladas por los programas de posgrado para promover su internacionalización. Estas estructuras abarcan actividades como la movilidad académica y estudiantil, internacionalización del currículo y de investigación, entre otros, conforme se expone a continuación.

Principales actividades de internacionalización

Los representantes de los programas consultados reportaron que las actividades en las que se encuentran involucradas las oficinas de internacionalización son diversas, y la mayoría están enfocadas en la movilidad de estudiantes (91%) y académicos (81%). También se identificó una participación significativa en proyectos internacionales de cooperación al desarrollo (58%) y en la gestión y fondeo de proyectos internacionales de investigación (44%). Asimismo, se observó un menor desarrollo de las actividades relacionadas a la internacionalización del currículo (38%), el reclutamiento de estudiantes internacionales (22%), e impartición de programas a distancia o en línea para estudiantes extranjeros.

■ Figura 4. Actividades en las que se involucra la oficina de internacionalización en los programas de posgrado



Fuente: elaboración propia.

Desde la perspectiva de los entrevistados, el fomento de las actividades internacionales (como la movilidad estudiantil, académica, las visitas y las conferencias) permite contribuir al desarrollo de la comunidad académica en ámbitos sociales, culturales y de investigación. Esto enriquece la enseñanza a través de la interacción con las redes universitarias y profesores internacionales.

No obstante, la prevalencia de la movilidad estudiantil y académica respecto a la internacionalización del currículo denota el escaso desarrollo e involucramiento con estrategias más inclusivas, lo cual podría generar desigualdades y retrasar la transición hacia estrategias de internacionalización comprensivas.

Regiones prioritarias para la internacionalización

En cuanto a las regiones en el mundo prioritarias para la internacionalización, de acuerdo con los representantes de los programas, América Latina y el Caribe (39) se posiciona en primer lugar, seguido de Europa Occidental (28), y Norteamérica (20). Dentro de la región latinoamericana, las áreas geográficas prioritarias para internacionalización, desde la perspectiva de los encuestados, son el cono sur (Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay), la zona andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela), y México.

Según los responsables de los programas de posgrado entrevistados, la preferencia por la región latinoamericana se explica sobre todo por dos factores: la cercanía entre los países y el uso del mismo idioma. A ello se suman los recursos, que tanto las universidades como los estudiantes requieren invertir en acciones de movilidad estudiantil y académica, tienden a ser menores en comparación con otras regiones del mundo.

Por otro lado, estos datos evidencian una tendencia hacia la regionalización en América Latina y el Caribe, ya que los programas consideran a su propia región como prioritaria dentro de los procesos de internacionalización. Esto sugiere que la cooperación intrarregional está comenzando a consolidarse como una prioridad estratégica, lo que marca un cambio respecto a enfoques previos centrados casi exclusivamente en los vínculos con el Norte Global (AIU,2024).

Internacionalización del currículo

La internacionalización del currículo es fundamental para alcanzar un proceso comprehensivo, pues pone “la atención sobre la necesidad de ampliar las oportunidades educativas internacionales para todos los estudiantes más allá de los estrechos límites de los que acceden a la movilidad” (Beneitone, 2022, p. 425), disminuyendo de esta forma las desigualdades existentes.

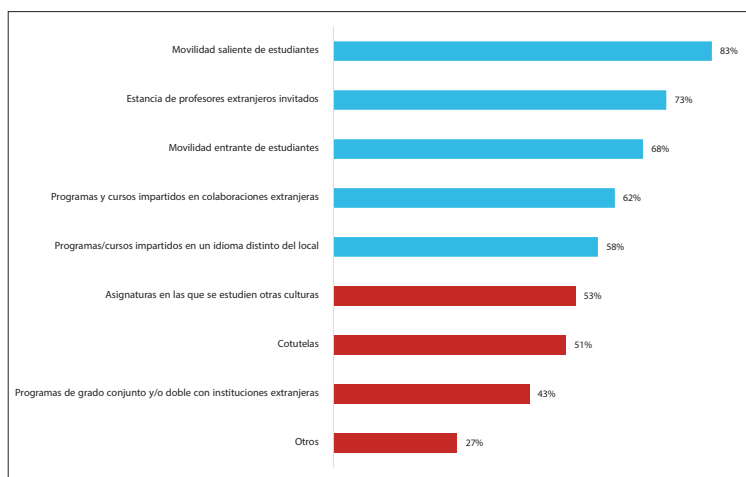
Pese a ello, 42% de los responsables de los programas de posgrado indicó que su institución no cuenta con una política de internacionalización del currículo, mientras que 27% dijo que sí dispone de una. Al analizar esta información por tipo de gestión, se encontró que, en el caso del sector privado, 33% de los responsables de los programas de posgrado reportó contar con una política de internacionalización del currículo, frente a 22% en el sector público.

En cuanto a las actividades prioritarias vinculadas a la internacionalización del currículo, los encuestados destacaron la movilidad saliente de estudiantes (83%), así como la movilidad entrante (73%) y la estancia de profesores extranjeros invitados (68%); se observa que las actividades menos desarrolladas son las cotuteladas (51%) y los programas de grado conjunto o doble con instituciones extranjeras

(43%), a pesar de que estas últimas están directamente asociadas a la internacionalización en casa.

Aunque se reconoce cada vez más la internacionalización del currículo como un medio para democratizar el acceso a experiencias globales, los resultados muestran que su integración en la planificación estratégica institucional sigue siendo incipiente. Esta falta de integración sugiere que persiste una subvaloración de su potencial transformador dentro de las dinámicas académicas de los programas de posgrado.

■ Figura 5. Actividades realizadas por los programas de posgrado asociadas a la internacionalización del currículo



Fuente: elaboración propia.

De otro lado, teniendo en cuenta que la virtualidad es una herramienta clave para democratizar la internacionalización de la educación superior al superar barreras geográficas y facilitar la colaboración académica global, resulta alarmante que sólo 43% de los representantes de los programas de posgrado encuestados indiquen que sus programas cuentan con modalidades de movilidad virtual, lo cual demuestra que a nivel institucional no se ha reconocido plenamente el potencial de la virtualidad como estrategia democratizadora.

La situación resulta aún más preocupante al desagregar los datos por tipo de gestión: apenas 50% de los programas de posgrado del sector privado ofrecen movilidad virtual, y la proporción disminuye a 36% en el sector público. Esta brecha podría explicarse por la mayor autonomía institucional y flexibilidad presupuestaria de las universidades privadas que les permite implementar con mayor rapidez iniciativas virtuales. En contraste, los programas públicos suelen enfrentar barreras estructurales (como rigidez normativa, limitaciones presupuestarias y menor capacidad operativa) que dificultan la adopción de tecnologías educativas innovadoras.

Respecto a la oferta de cursos y programas de las instituciones, casi la mitad (46%) refrieron que no ofrecen cursos masivos abiertos en línea (MOOC, por sus siglas en inglés) y aprendizaje internacional colaborativo en línea (COIL, por sus siglas en inglés), mientras que 23% sí lo hacen con valor curricular y 7% sin valor curricular.

Para algunos de nuestros entrevistados, el bajo porcentaje de cursos COIL ofrecidos se podría explicar porque es un mecanismo nuevo, de un lado, y del otro, por la falta de apertura a la integración de docentes extranjeros dentro de la enseñanza de éstos, debido a la resistencia por parte de los maestros para promover dichas estrategias de internacionalización en casa. Este último aspecto refleja barreras culturales internas que deben ser abordadas institucionalmente a través programas de sensibilización y formación docente.

En conjunto, estos hallazgos destacan la urgencia de fortalecer la infraestructura digital, la capacitación docente y las políticas internas de los programas para fomentar la internacionalización en casa a través de herramientas virtuales.

En cuanto a los principales obstáculos identificados por los representantes de los programas de posgrado que dificultan la internacionalización del currículo, se encuentran en primer lugar los temas administrativos o burocráticos (ej.: no transferencia de créditos, diferencias en calendarios escolares, reglamentos rígidos, etcétera); le sigue en importancia el poco interés o falta de formación del personal académico, así como el currículo demasiado rígido y falta de políticas para la promoción de la internacionalización.

Al respecto, los entrevistados subrayaron que la poca flexibilidad del currículo se ha convertido en una de las principales barreras para

la internacionalización, por lo cual destacan la necesidad de que los programas e IES hagan una revisión de los currículos bajo una mirada que trascienda fronteras, promoviendo que los alumnos tomen clases internacionales. En este sentido, es fundamental que los programas de posgrado asuman la revisión de sus planes de estudio desde una lógica de internacionalización integral, impulsando experiencias como el codiseño curricular con universidades extranjeras, la participación en redes académicas internacionales, o la inclusión de cursos dictados por docentes visitantes, ya sea de forma presencial o virtual.

Movilidad de académicos

La movilidad de académicos cumple un rol importante en los procesos de internacionalización, puesto que facilita el intercambio de experiencias pedagógicas, además de fortalecer la colaboración en investigación, así como el establecimiento de redes y alianzas internacionales, entre otros.

Los programas de posgrado participantes de este estudio reportaron que, entre los diez países con mayor movilidad entrante y saliente de académicos se encuentran España, Brasil, Estados Unidos, Colombia, México, Chile, Francia, Argentina, Alemania y China.

Al ser consultadas sobre si la institución a la cual pertenecen los programas de posgrado cuenta con un plan de becas o apoyo económico para la movilidad de académicos, 69% respondió que sí. No obstante, se observa que los programas pertenecientes a instituciones de gestión privada son los que en mayor proporción (77%) ofrecen este tipo de apoyo, en contraste con las pertenecientes al sector público (61%).

Internacionalización de la investigación

Otro factor importante es la internacionalización de la investigación, pues implica la colaboración entre instituciones y académicos de diferentes países, propicia la generación de nuevos conocimientos y, al mismo tiempo, fortalece la relevancia y prestigio de la institución a nivel internacional.

En ese sentido, 77% de los actores vinculados a los programas de posgrado encuestados reporta contar con un programa o mecanismo para promover la publicación de artículos científicos en revistas indexadas. Asimismo, se aprecia que más de 70%, tanto de los programas de posgrado de gestión pública como privada cuenta con este mecanismo.

También se realizó la consulta sobre cuáles son los obstáculos institucionales que identifican como más importantes para la internacionalización de la investigación. La ausencia de financiamiento constituye la principal barrera, seguida de la falta de dominio de idiomas por parte de académicos y dificultades administrativas o burocráticas.

Movilidad estudiantil internacional

Entre las principales modalidades impulsadas para la movilidad estudiantil, la mayoría de los representantes de los programas de posgrado indicó que ésta se realiza principalmente a través del cursado de asignaturas (68%), seguido de viajes académicos (57%), estancias de investigación (56%) y becas para estudios (36%). Tal distribución refleja una visión todavía restringida de la movilidad, centrada más en estancias puntuales que en procesos de internacionalización curricular integrales (Gacel-Ávila *et al.*, 2023).

De forma complementaria, se consultó si se brinda algún tipo de preparación a los estudiantes antes de sus estancias internacionales, a lo que más de 50% de los encuestados señaló que no, 28% indicó que prepara sólo algunos estudiantes y 16% afirmó que provee preparación a todos. Estos datos evidencian que la ausencia de una formación previa constituye una debilidad en los procesos de movilidad internacional, ya que limita el aprovechamiento académico y la adaptación intercultural de los estudiantes.

En términos geográficos, América Latina, Europa y Norteamérica son las regiones mejor posicionadas en cuanto a la demanda de movilidad estudiantil entrante y saliente. Por otro lado, los países del cono sur (73%), México (53%) y los de la zona andina (43%), son los más relevantes en cuanto a la demanda de movilidad estudiantil entrante y saliente en la región. Los países más importantes

en términos de movilidad son Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, así como España, Estados Unidos y Reino Unido, entre otros.

Sobre si los programas de posgrado brindan algún tipo de beca o apoyo económico para la movilidad estudiantil, se determinó que 62% lo hace. Sin embargo, apenas 7% ofrece becas y apoyos completos, 42% da becas o ayudas económicas parciales y 13% otorga ambos tipos. Por tanto, 38% de los programas no proporciona ningún tipo de apoyo a sus estudiantes.

Estos hallazgos reflejan que el acceso a oportunidades de internacionalización continúa marcado por desigualdades en materia de financiamiento. En consecuencia y tal como advierte Knight (2012), una internacionalización verdaderamente inclusiva requiere mecanismos financieros sólidos y sostenibles que amplíen la participación más allá de las élites académicas.

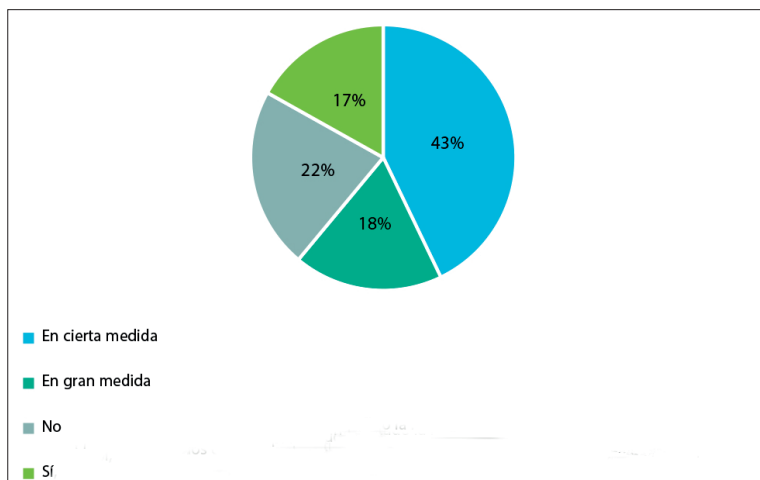
En cuanto a los principales obstáculos institucionales para la movilidad estudiantil, destacan las dificultades administrativas o burocráticas y la falta de dominio de idiomas por parte de estudiantes de su institución.

Impacto de la pandemia de la Covid-19 en el proceso de internacionalización

La pandemia de Covid-19 fue un punto de inflexión para los modelos tradicionales de internacionalización en la educación superior, pues obligó a las instituciones a repensar sus estrategias en contextos de movilidad física limitada y creciente digitalización. Los resultados del estudio muestran que apenas 18% de los representantes señaló que sus programas de posgrado han adaptado su estrategia de internacionalización a la nueva realidad postpandemia, mientras que la mayoría (43%) respondió que lo hizo “en cierta medida”, y sólo 18% indicó que lo hizo “en gran medida”.

Por otro lado, 17% confirmó que “sí se han realizado cambios en los planes de estudio e introducido la modalidad de enseñanza híbrida”. Esta cifra varía según el tipo de gestión: 21% en el caso de programas públicos, frente a 13% en los privados.

■ Figura 6. Porcentaje de programas de posgrado que adaptaron su estrategia de internacionalización a la nueva realidad pospandemia



Fuente: elaboración propia.

Asimismo, como consecuencia de la pandemia, las actividades y estrategias que han recibido mayor prioridad según los actores consultados, son los programas de movilidad virtual (54% indicó que ésta fue su primera prioridad), seguido de “aprendizaje colaborativo en línea”, “formación del personal académico y administrativo en competencias globales e interculturales”, “la internacionalización del currículo y la internacionalización en casa” y, finalmente, “programas de sensibilidad intercultural”.

Entre los programas de colaboración que han incrementado su actividad durante la pandemia, en orden de importancia se encuentran: convenios de colaboración académica para el aprendizaje internacional colaborativo (COIL, por sus siglas en inglés), convenios para proyectos de investigación en temas relacionados con la pandemia, y convenios de colaboración académica para la movilidad virtual.

De otro lado, la pandemia afectó de manera diversa la participación en programas de grado colaborativo: 24% de los representantes de los programas de posgrado consideró que se abrieron oportunidades para crear nuevos títulos colaborativos con instituciones extranjeras; mientras 17% respondió que algunos programas de grado

colaborativo tuvieron que detenerse; 14% indicó que no hubo un efecto sustancial y sólo 7% reportó impactos negativos. Por último, 27% de los encuestados afirmó que sus programas de posgrado no participan en este tipo de iniciativas. Este resultado revela tanto la vulnerabilidad como la capacidad de innovación de los programas de posgrado y de sus instituciones ante un escenario de crisis.

Asimismo, entre las políticas que se emplearon durante la pandemia en materia de internacionalización y que se han mantenido como parte de la actual estrategia, sobresalen aquellas prácticas asociadas a la virtualidad, pero de forma parcial: convenios de colaboración académica y de investigación, virtualización de programas o cursos semipresenciales, cursos COIL, docentes internacionales invitados en los cursos a través de plataformas digitales, y virtualización de los trámites administrativos.

Es así como algunos de los programas de posgrado han ampliado sus estrategias de internacionalización más allá de las prácticas tradicionales (movilidad estudiantil y docente, pasantías, y visitas por convenios), y desarrollan iniciativas en casa mediante las clases espejo y, en menor proporción, con la implementación de módulos COIL en los cursos; en algunos casos se está avanzando para establecer convenios de doble grado, reconocimientos de títulos y conformación de alianzas a través de redes de universidades.

Sin embargo, gran parte de los programas de posgrado han retornado a la presencialidad, y sólo algunas actividades se han mantenido en el tiempo. Es el caso de cursos semipresenciales o híbridos, y en menor proporción cursos COIL, lo cual, como señalamos antes, se vio reflejado en el bajo porcentaje de programas que han introducido cambios en sus estrategias y planes de internacionalización.

A partir de las entrevistas, se pudo identificar que aquellas IES que previo a la pandemia ya venían diseñando plataformas virtuales para el dictado de cursos, han mantenido en el tiempo las herramientas de enseñanza que surgieron en la crisis sanitaria (COIL, movilidad virtual, cursos híbridos). Esto en mayor proporción que en aquellas universidades que migraron a la virtualidad como un mecanismo de respuesta a la pandemia.

Tal panorama sugiere la necesidad de superar la visión de la internacionalización como un conjunto de actividades transitorias,

y avanzar hacia enfoques estructurales que integren la virtualidad, la colaboración académica internacional y la formación intercultural como ejes transversales del quehacer universitario.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La internacionalización de la educación superior, como se ha descrito en el presente documento, tiene un enorme potencial para mejorar la calidad de la educación, así como para formar a los estudiantes en competencias y capacidades que les permitan desarrollarse en un mundo más globalizado y al mismo tiempo contribuir en éste.

Sin embargo, los procesos de internacionalización en el Perú, en particular a nivel de posgrado, enfrentan un conjunto de retos para consolidarse de forma comprensiva. Si bien existe un consenso entre los representantes de los programas de posgrado encuestados para este estudio sobre los beneficios de la misma, como el desarrollo del perfil internacional de los estudiantes y la mejora en la calidad académica, aún persisten brechas importantes en su institucionalización. Por ejemplo, aunque 88% de los participantes indicó que la internacionalización está incluida en la misión o plan de desarrollo institucional, sólo 43% reportó contar con un plan de internacionalización que contempla estrategias, objetivos y metas.

Del mismo modo, apenas 24% señaló que su oficina de internacionalización se encuentra en el primer nivel de jerarquía institucional. Y, aún más preocupante, apenas 27% ha señalado que cuenta con sistemas de monitoreo y mecanismos de evaluación para su proceso de internacionalización. Estos resultados evidencian que el nivel de institucionalización y liderazgo colaborativo de los procesos correspondientes al interior de los programas de posgrado peruanos aún es limitado y requiere ser fortalecido.

Respecto a los obstáculos para la internacionalización de los programas de posgrado, la falta de financiamiento se ubica, lo mismo a nivel institucional (48%) que externo (42%), como la principal barrera. A ello se suma la ausencia de políticas y programas nacionales de apoyo a sus procesos (30%), así como la débil articulación entre los actores gubernamentales vinculados al tema. Estos factores han limitado el impulso sostenido de la internacionalización en los programas de posgrado de las IES del país.

En cuanto a la estructura programática para la internacionalización, los programas de posgrado peruanos se caracterizan porque sus actividades se centran sobre todo en la movilidad de estudiantes (91%) y de académicos (81%). Si bien la internacionalización del currículo cobró mayor relevancia tras la pandemia, sólo 38% de los responsables de los programas de posgrados encuestados la identificaron como una actividad principal y apenas 27% indicó contar con una política de internacionalización del currículo. Asimismo, 43% señaló que sus programas ofrecen mecanismos de movilidad virtual y 30% reportó contar con cursos masivos abiertos en línea (MOOC) y de aprendizaje internacional colaborativo en línea (COIL).

De otro lado, si bien los intercambios virtuales y el aprendizaje colaborativo en línea han aumentado su importancia y relevancia como consecuencia de la pandemia, generando oportunidades para crear nuevos títulos colaborativos con instituciones en el extranjero, sólo 17% de los encuestados indicó que estos cambios se han reflejado en los planes de estudio e introdujeron la modalidad de enseñanza híbrida. Esta escasa adopción podría explicarse por la percepción institucional de que la disrupción de sus actividades tradicionales de internacionalización sería temporal, como consecuencia de la pandemia, y que éstas se reanudarían en el corto plazo; por lo tanto, cualquier estrategia seguiría siendo relevante a pesar de la disrupción temporal (Jensen *et al.*, 2022).

A partir de estos hallazgos se evidencia que los programas de posgrado peruanos aún no han desarrollado plenamente las actividades claves para la implementación de estrategias de internacionalización comprehensivas o integrales. Esto incluye, aquéllas vinculadas con la internacionalización en casa y del currículo, las cuales permiten ampliar el alcance de la experiencia internacional a un mayor número de estudiantes y reducen las desigualdades en el acceso a estos procesos.

En suma, es necesario fortalecer e impulsar los procesos de internacionalización, dotándolos de mayor articulación y sostenibilidad tanto a nivel institucional como nacional. A continuación presentamos algunas recomendaciones para tal fin.

A nivel institucional

A partir de los hallazgos se evidencia que los procesos de internacionalización en los programas de posgrado aún presentan un nivel limitado de institucionalización, así como una aplicación desigual de sus estrategias. En este contexto, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar una visión estratégica institucional sobre el valor de la internacionalización, reconociendo su aporte en la formación de un perfil de estudiantes con competencias globales. Además de sensibilizar a la comunidad universitaria sobre los beneficios que la implementación de estrategias de internacionalización trae para la institución.
- Promover procesos de planificación participativa para el diseño de las estrategias de internacionalización. Ello con el fin de que éstas sean planificadas desde la agenda institucional de la universidad, integrando no sólo la perspectiva de las autoridades que lideran este proceso, sino también la de los docentes, estudiantes, personal administrativo y equipos técnicos. Esto permitirá recoger las demandas de cada uno de los actores involucrados en el proceso, además de construir políticas de internacionalización con un enfoque ascendente (de abajo hacia arriba,) que respondan a las características de cada programa, pero al mismo tiempo tengan el enfoque institucional y, además, que las unidades y programas académicos cuenten con un plan específico.
- Fortalecer los sistemas de monitoreo y evaluación de las estrategias de internacionalización, mediante el desarrollo de indicadores alineados a los objetivos y metas establecidas. Esto permitirá evaluar el grado de avance y tomar decisiones oportunas para su ajuste y mejora continua.
- Revisar la jerarquía y el posicionamiento de las oficinas de internacionalización dentro de las estructuras institucionales. El hecho de que sólo 24% de los encuestados haya señalado que ésta se ubica en el primer nivel jerárquico limita su capacidad de decisión y acción. Se recomienda promover su fortalecimiento a fin de que gocen de la autonomía necesaria y de

los recursos tanto humanos como financieros (presupuesto propio) suficientes. Aunado a ello, se requiere fortalecer la gestión, coordinación, liderazgo y profesionalización de los responsables del proceso y sus equipos.

- Nombrar responsables de internacionalización en cada unidad académica, a fin de asegurar la articulación entre los niveles institucionales. Esta medida contribuiría a una mayor coherencia en la implementación de estrategias y permitiría adaptar las acciones que respondan a los requisitos y características de los programas.
- Impulsar la internacionalización en casa y la del currículo en respuesta a la baja proporción de actores que reportan priorizar estas dimensiones (sólo 38% la considera prioritaria). Esto incluye rediseñar los planes de estudio con una perspectiva internacional, e incorporar enfoques flexibles que respondan a los nuevos retos de la educación superior, como la virtualización de la oferta académica.
- Expandir la oferta y el uso de herramientas tecnológicas para la internacionalización virtual, como los cursos MOOC, las experiencias COIL y los programas híbridos. Aunado a ello, es fundamental fortalecer la infraestructura y los recursos para la enseñanza virtual.
- Fomentar la participación activa en redes universitarias mundiales que impulsen la internacionalización. Ello constituye un mecanismo para compartir experiencias, enfrentar desafíos comunes y generar estrategias conjuntas que fortalezcan los procesos correspondientes.
- Establecer políticas de formación en idiomas extranjeros al interior de las IES, dada la frecuencia con la que la barrera lingüística fue identificada como un obstáculo para la participación de los estudiantes y académicos en procesos de internacionalización.

A nivel nacional

Los resultados del estudio muestran que, en el Perú, los procesos de internacionalización han sido impulsados sobre todo por iniciativa de las propias universidades (ya sean privadas o públicas), en ausen-

cia de una política nacional articulada que los oriente y fortalezca. Esta situación fue también resaltada en las entrevistas a los principales actores involucrados en los procesos de internacionalización. A partir de estos hallazgos, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar una política nacional de internacionalización de la educación superior que permita articular las políticas existentes en la materia, a fin de contar con una visión única e integral que se traduzca en una política a nivel nacional con los elementos y lineamientos necesarios para orientar bien el proceso de internacionalización comprensiva en la nación. De esta forma, se estaría avanzando en la construcción de una marca educativa país a nivel internacional.
- Vincular la política nacional de internacionalización con la agenda de desarrollo del país, promoviendo que las universidades, a través de investigaciones de impacto, propicien alternativas de solución para abordar problemas sociales, económicos y ambientales del Perú y la región bajo un enfoque internacional.
- Fortalecer la coordinación interinstitucional entre los diversos actores que intervienen directa e indirectamente en los procesos de internacionalización. Se requiere que exista una mayor coordinación, así como el establecimiento de sinergias entre los actores gubernamentales y los responsables de las universidades. Esta articulación es clave para asegurar que las políticas estatales respondan a las necesidades reales de las instituciones y contribuyan a su fortalecimiento internacional.
- Establecer indicadores nacionales de internacionalización como parte de un sistema de información que permita medir, comparar y analizar los avances del país respecto a estos procesos en la educación superior y su gestión en el país, ya que disponer de datos comparables y consistentes es fundamental para el diseño de políticas públicas basadas en evidencia y monitorear su impacto y eficiencia a lo largo del tiempo.
- Asignar financiamiento específico para el fomento de la internacionalización en las IES públicas y privadas, considerando

que ésta beneficia a los profesionales a nivel nacional. Los resultados muestran que la falta de financiamiento se percibe como uno de los principales obstáculos para avanzar en este proceso. Por ende, el apoyo estatal puede ser clave para ampliar las oportunidades de cooperación internacional, movilidad académica y fortalecimiento institucional con equidad.

A nivel regional e internacional

Los hallazgos del estudio han evidenciado que América Latina es una de las principales regiones para las instituciones peruanas en materia de internacionalización de educación superior. Sin embargo, también se identifican oportunidades aún no aprovechadas en términos de colaboración regional estructurada y mecanismos conjuntos de reconocimiento académico y científico. En ese marco, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Fortalecer y consolidar las redes de universidades latinoamericanas, promoviendo su papel como plataformas de articulación estratégica para el intercambio académico, el desarrollo de políticas conjuntas y la integración regional en educación superior.
- Fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre las universidades de la región, no sólo en materia de internacionalización, sino también en procesos de digitalización de la oferta académica, desarrollo de modalidades virtuales y espacios de colaboración e interés mutuo.
- Diseñar una visión y una estrategia común a nivel de redes universitarias orientadas a construir documentos de diagnóstico regional sobre el estado de la internacionalización de la educación superior, además de identificar tendencias impulsadas desde las propias IES, y generar insumos que sirvan de base para políticas públicas de internacionalización, tanto nacionales como regionales. Establecer estrategias de reciprocidad entre las universidades a nivel regional, para favorecer el reconocimiento de los cursos y créditos llevados fuera de las instituciones de origen.
- Impulsar programas conjuntos de becas y cooperación científica intrarregional con énfasis en proyectos colaborativos

que respondan a los desafíos comunes de América Latina, y que contribuyan a una mayor cohesión entre los sistemas de educación superior de la región.

- Promover espacios de articulación a nivel birregional con otras regiones que han logrado avanzar más en este ámbito, como es el caso de la Unión Europea. Estos espacios pueden ser clave para el aprendizaje institucional, la cooperación científica y la construcción de agendas comunes en internacionalización.

REFERENCIAS

- Avolio, B., y Benzaquen, J. (2024). Internationalization strategies for non-Western higher educational institutions: a systematic literature review and conceptual framework. *International Journal of Educational Management*, 38(4), 1079-1099. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2023-0243>
- Beelen, J., y Jones, E. (2015). Redefining internationalization at home. En A. Curaj, L. Matei, R. Pricopie, J. Salmi y P. Scott (eds.), *The European Higher Education Area: Between Critical Reflections and Future Policies* (pp. 59-72). Springer.
- Beneitone, P. (2022). Internacionalización del currículo. Una respuesta democratizadora a las desigualdades resultantes de la movilidad académica elitista. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 34(1), 422-444. <https://doi.org/10.54674/ess.v34i1.526>
- Brandenburg, U., De Wit, H., Jones, E., Leask, B., y Drobner, A. (2020). *Internationalisation in Higher Education for Society (IHES): Concept, Current Research and Examples of Good Practice*. DAAD.
- British Council (2016). *La reforma del sistema universitario peruano: Internacionalización, avance, retos y oportunidades*. Consejo Británico. https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/la_reforma_del_sistema_universitario_peruano_-_internacionalizacion_avance_retos_y_oportunidades_fg.pdf
- De Wit, H. (2024, 15 de abril). Everything that Quacks is Internationalization: Reflexiones críticas sobre la definición y dirección de la internacionalización en la educación superior. *YouTube*. <https://www.youtube.com/watch?v=w0mt76Lz6eU>

- De Wit, H., y Altbach, P. G. (2021a). Internationalization in Higher Education: Global Trends and Recommendations for its Future. *Policy Reviews in Higher Education*, 5(1), 28-46.
- De Wit, H., y Altbach, P. G. (2021b). Towards Carbon Neutral International Education. *International Higher Education*, (105), 2-4.
- De Wit, H., Hunter, F., Howard, L., y Egron-Polak, E. (2015). *Internationalization of Higher Education*. Parlamento Europeo.
- Gacel-Ávila, J. (2022). Internacionalización inclusiva en América Latina y el Caribe: Desafíos y factibilidad. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 34(1). <https://doi.org/10.54674/ess.v34i1.570>
- Gacel-Ávila, J., y Marmolejo, F. (2016). Internationalization of Tertiary Education in Latin America and the Caribbean. En E. Jones, R. Coelen, J. Beelen y H. de Wit (eds.), *Global and Local Internationalization* (pp. 141-148). SensePublishers. https://doi.org/10.1007/978-94-6300-301-8_19
- Gacel-Ávila, J., y Rodríguez-Rodríguez, S. (2018). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe: Un balance*. UNESCO-IESALC, Universidad de Guadalajara, y Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Gacel-Ávila, J., Vázquez-Niño, G., y Villalón, E. M. (2023). *Diagnóstico de la internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe: Riesgos y oportunidades para el futuro*. Universidad de Guadalajara.
- Green, W., y Whitsed, C. (2013). Reflections on an Alternative Approach to Continuing Professional Learning for Internationalization of the Curriculum across Disciplines. *Journal of Studies in International Education*, 17(2), 148-164. <https://doi.org/10.1177/1028315312469988>
- Hudzik, J. K. (2011). *Comprehensive Internationalization: From Concept to Action*. NAFSA, Association of International Educators.
- International Association of Universities (IAU) (2024). *6th Global Survey on Internationalization of Higher Education*. UNESCO Publishing. https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/2024_internationalization_survey_report_digital.pdf
- IAU (2012). *Affirming Academic Values in Internationalization of Higher Education: A Call for Actions*. IAU. https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/affirming_academic_values_in_internationalization_of_higher_education.pdf

- Jensen, T., Marinoni, G., y Van't, H. (2022). *Higher Education One Year into the Covid-19 Pandemic Second IAU Global Survey Report*. International Association of Universities.
- Klemencic, M. (2015). Internationalization of Higher Education in the Peripheries. En H. de Wit, F. Hunter, L. Howard y E. Egron-Polak (eds.), *Handbook on Internationalization of Higher Education* (pp. 1-9). Routledge.
- Knight, J. (2023). Internationalization of Higher Education: Concepts, Rationales and Frameworks 2021. *Revista REDALINT*, 1(1), 65-88. <https://www.researchgate.net/publication/370254520>
- Knight, J. (2012). Concepts, Rationales, and Interpretive Frameworks in the Internationalization of Higher Education. En D. K. Deardorff, H. de Wit, J. D. Heyl y T. Adams (eds.), *The SAGE Handbook of International Higher Education* (pp. 27-42). Sage.
- Leask, B. (2015). *Internationalizing the Curriculum*. Routledge.
- Ministerio de Educación del Perú (Minedu) (2023). *La universidad en cifras*. Minedu. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5139244/universidad_cifras.pdf
- Moscovitz, H., y Sabzalieva, E. (2023). Conceptualizing the New Geopolitics of Higher Education. *Globalisation, Societies and Education*, 21(2), 149-165. <https://doi.org/10.1080/14767724.2023.2166465>
- Salazar, S. (2022). El desafío de la internacionalización en las universidades peruanas. En S. Castiello-Gutiérrez, M. Pantoja y C. Gutiérrez (eds.), *Internacionalización de la educación superior después de la Covid-19: Reflexiones y nuevas prácticas para tiempos distintos* (pp. 124-137). ANUIES.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) (2021). *III informe bienal sobre la realidad universitaria en el Perú*. SUNEDU.
- UNESCO (2022, marzo 8). *La equidad debe estar en el centro de la educación superior internacional*. UNESCO. <https://www.unesco.org/en/articles/equity-should-be-heart-international-higher-education>
- Zhang, J., y Wu, H. (2025). Reimagining South-South Higher Education Interactions Under “Triple Disruptions”. *ECNU Review of Education*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/20965311251335986>