

9. Los cambios en las estrategias de internacionalización en las instituciones mexicanas de educación superior a partir de la pandemia por COVID-19

Magdalena Bustos-Aguirre y Rosa Vega Cano

RESUMEN

La pandemia por Covid-19 obligó a las instituciones de educación superior (IES) a realizar cambios en la gestión de sus funciones sustantivas y estrategias de internacionalización. El objetivo de esta investigación es identificar las modificaciones en las estrategias de internacionalización de las IES mexicanas. Para lograrlo se desarrolló un marco conceptual sobre las estrategias de internacionalización a partir de autores de reconocida trayectoria, se analizaron los antecedentes existentes sobre las estrategias de internacionalización en México antes de la pandemia y se realizaron entrevistas a funcionarios de 25 IES. Los principales hallazgos indican que la movilidad física de estudiantes fue sustituida rápidamente con apoyo de la virtualidad, y que se han fortalecido las acciones de internacionalización en casa y la colaboración en proyectos internacionales de cooperación académica. Sin embargo, también quedó claro que para la movilidad de académicos y la realización de prácticas profesionales y voluntariados internacionales no se encontraron sustitutos virtuales. Se puede afirmar también que la pandemia puso de manifiesto la necesidad de diversificar las estrategias de internacionalización y que el impacto de la transición forzada a la virtualidad ha sido diferenciado en las IES. Sin duda, el periodo post-pandemia demandará ajustes adicionales y será el nivel de consolidación, madurez, evaluación e institucionalización de los procesos de internacionalización de las IES lo que determinará la supervivencia de las respuestas implementadas a la fecha.

Palabras clave: Internacionalización; Educación Superior; Covid-19.

Changes in the internationalization strategies among Mexican higher education institutions due to Covid-19

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic forced higher education institutions (HEIs) to make changes in the management of their substantive functions and internationalization strategies. The purpose of this research is to identify the changes in the internationalization strategies of Mexican HEIs. To achieve this objective a conceptual framework on internationalization strategies based on renowned authors was developed, an analysis of existing antecedents on internationalization strategies in Mexico was conducted and 25 HEIs officials were interviewed. Main findings indicate that physical mobility of students was quickly replaced with the support of virtuality, and that strategies for internationalization at home as well as international academic cooperation projects were strengthened. However, it is also clear that the mobility of faculty members and volunteering and international work experiences for students lacked virtual substitutes. It can also be said that the pandemic revealed the need to diversify internationalization strategies and that the impact of the forced transition to virtuality was differentiated among HEIs. Undoubtedly, the post-pandemic period will demand additional adjustments and it will be the level of consolidation, maturity, evaluation and institutionalization of the internationalization processes of HEIs that will determine the survival of the responses implemented to date.

Key words: Internationalization; Higher Education; Covid-19.

Key words: Mudanças nas estratégias de internacionalização em instituições mexicanas de ensino superior a partir do Covid-19

RESUMO

A pandemia de Covid-19 forçou as instituições de ensino superior (IES) a fazer mudanças na gestão de suas funções substantivas e das estratégias de internacionalização. O objetivo desta pesquisa é identificar as mudanças nas estratégias de internacionalização das IES mexicanas. Para conseguir isso, um quadro conceitual sobre estratégias de internacionalização com base em autores de alto nível foi desenvolvido, uma análise dos antecedentes existentes sobre

estratégias de internacionalização no México foi conduzida e 25 funcionários de IES foram entrevistados. Os principais achados indicam que a mobilidade física dos estudantes foi rapidamente substituída com o suporte da virtualidade, e que as estratégias de internacionalização em casa e os projetos de cooperação acadêmica internacional foram fortalecidos. No entanto, também é claro que a mobilidade dos professores e as experiências de voluntariado et de trabalho internacional para os estudantes careciam de substitutos virtuais. Pode-se dizer também que a pandemia revelou a necessidade de diversificar as estratégias de internacionalização e que o impacto da transição forçada para a virtualidade foi diferenciado entre as IES. Sem dúvida, o período pós-pandêmico exigirá ajustes adicionais e será o nível de consolidação, maturidade, avaliação e institucionalização dos processos de internacionalização das IES que determinará a sobrevivência das respostas implementadas até o momento.

Palavras-chave: Internacionalização; Educação Superior; Covid-19.

Changements des stratégies en matière d'internationalisation au sein des établissements d'enseignement supérieur mexicains à partir du Covid-19

RESUMÉ

La pandémie de Covid-19 a contraint les établissements d'enseignement supérieur (EES) à modifier la gestion de leurs fonctions substantielles et leurs stratégies en matière d'internationalisation. L'objectif de cette recherche était d'identifier les changements dans les stratégies d'internationalisation des EES mexicains. Pour y parvenir, un cadre conceptuel sur les stratégies d'internationalisation basé sur des auteurs reconnus a été développé, une analyse des antécédents existants en matière de stratégies d'internationalisation au Mexique a été menée et 25 responsables d'EES ont été interrogés. Les principaux résultats indiquent que la mobilité physique des étudiants a été rapidement remplacée avec le support de la virtualité, et que les stratégies d'internationalisation à la maison ainsi que les projets de coopération académique internationale ont été renforcés. Cependant, il est également clair que la mobilité des corps enseignants universitaires et les expériences de volontariat et de travail international pour les étudiants manquaient de substituts virtuels. On peut également dire que la

pandémie a révélé la nécessité de diversifier les stratégies d'internationalisation et que l'impact de la transition forcée vers la virtualité a été différencié selon les EES. Sans aucun doute, la période post-pandémique exigera des ajustements supplémentaires et ce sera le niveau de consolidation, de maturité, d'évaluation et d'institutionnalisation des processus d'internationalisation des EES qui déterminera la survie des réponses mises en œuvre à ce jour.

Mots clés: Internationalisation; Enseignement Supérieur; Covid19.

1. INTRODUCCIÓN

El 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020) declaró la enfermedad por Covid-19 como pandemia, obligando a todos los países a generar respuestas para detener su propagación tales como el cierre total o parcial del comercio, el confinamiento de las personas y el cierre de las escuelas en todos los niveles y ámbitos, lo que condujo a innumerables cambios en la vida de las personas y las instituciones, trastocando las dinámicas y modos de actuar pre-establecidos.

El ámbito de la internacionalización, fuertemente sustentada en la movilidad física de los integrantes de las comunidades universitarias, es uno de los aspectos más afectados al interior de las IES. Diversos estudios revelan que las acciones de movilidad estudiantil representaban, antes de la pandemia, la actividad de internacionalización prioritaria en distintos lugares del mundo con casi 6 millones anuales de estudiantes cruzando fronteras para estudios de grado, además de un número récord de estudiantes, investigadores y personal académico adscrito a las IES en estancias temporales alrededor del mundo (Rumbley, 2020; Marinoni, 2019; Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018b; Maldonado, 2017; Egron-Polak & Hudson, 2014; Knight, 2004).

A partir de la suspensión de la presencialidad, prácticamente todas las IES del mundo han hecho esfuerzos, con mayor o menor éxito, por transitar a modalidades de docencia y trabajo colaborativo híbrido, semipresencial o totalmente en línea para mantener las tareas docentes. Sin embargo, poco se sabe de los cambios implementados en las estrategias de internacionalización de las IES ante lo que parece ser un escenario de poca o nula movilidad para lo que resta de 2021.

A partir de esto, el objetivo de la presente investigación es conocer e identificar los cambios que las IES mexicanas han implementado en sus estrategias de internacionalización a partir de la declaratoria de la Covid-19 como pandemia.

Marco conceptual sobre las estrategias de internacionalización

Si bien la internacionalización de la educación superior ha estado presente en las funciones sustantivas de la universidad prácticamente desde su surgimiento, su significado a través del tiempo ha evolucionado a la par de las instituciones y su contexto histórico, hasta convertirse en uno de los desafíos más relevantes y sin precedentes para los sistemas nacionales de educación superior (Tünnermann, 2018).

A partir de la intensificación de la globalización a finales del siglo pasado, la internacionalización no sólo ha reconfigurado a la educación superior, también lo ha hecho consigo misma. Cada vez son más las razones para integrarla a las funciones sustantivas de las IES, las estrategias son más diversas y es mayor el número de actores que intervienen. Uno de los argumentos más relevantes para impulsarla actualmente es el desarrollo de competencias y conocimientos internacionales, lingüísticos e interculturales que deben demostrar los egresados universitarios para desenvolverse adecuadamente en el mercado laboral global (Hénard, Diamond, & Roseveare, 2012).

La adopción y adaptación que los países, instituciones e individuos han hecho de la internacionalización ha contribuido a la transformación de su conceptualización. Knight (2012) señala que se trata de un fenómeno que es universal pero que tiene diferentes propósitos y resultados, y lo define como el proceso de integración de una dimensión internacional, intercultural o global en el propósito o funciones de las IES. De Wit, Hunter, Howard y Egron-Polak (2015), agregan que el objetivo de la internacionalización debe ser la mejora de la calidad de la educación y la investigación y subrayan que la internacionalización debe tener como fin último contribuir positiva y significativamente a la sociedad. Entendida así, la internacionalización no es un fin en sí mismo, sino un motor de cambio y mejora que contribuye a generar las competencias necesarias para el siglo XXI y al desarrollo de una conciencia global cada vez más importante y necesaria.

Las estrategias para integrar la dimensión internacional e intercultural en las funciones sustantivas universitarias son diversas y pueden clasificarse en tres ti-

pos: en el extranjero, en casa (Knight (2012) y a distancia (Mittelmeier, Rienties, Gunter & Raghuram, 2020) (ver figura 1).

Las modalidades de internacionalización por las que optan las IES dependen de sus razones para internacionalizarse y definen en gran medida los resultados que obtienen. En general, algunas de las ventajas que ofrece la internacionalización son: modernización de la pedagogía, mayor colaboración entre estudiantes y profesores, desarrollo de nuevos enfoques para la evaluación de los aprendizajes (Knight, 2012), y mayor conciencia de los problemas mundiales y del funcionamiento de los sistemas educativos en distintos países, culturas e idiomas (Hénard, Diamond, & Roseveare, 2012).

También se han reconocido los riesgos que supone la internacionalización. Knight (2012) destaca dos: las razones económicas para llevar a cabo la internacionalización que pueden imponerse a las motivaciones académicas y socio-culturales, sobrevalorando el desarrollo de mayores niveles de competencia entre individuos, instituciones y países; y una pérdida de sentido y dirección si no se acota con precisión lo que se entiende por internacionalización.

De manera similar, la 5ta Encuesta Global de la Asociación Internacional de Universidades encontró que las IES perciben tres riesgos del proceso de internacionalización que se han presentado con cierta consistencia desde la primera encuesta en 2003: la excesiva competencia con otras IES (que coincide con lo señalado por Knight, 2012); las dificultades para el reconocimiento de créditos y programas ofrecidos por instituciones en otros países; y la falta de acceso a las oportunidades de internacionalización para la gran mayoría de los estudiantes (Marinoni, 2019).

Por su parte Gacel-Ávila (2016) encontró los siguientes desafíos para América Latina: acceso limitado y elitista a la movilidad internacional; dificultad para regular la calidad de la educación que ofrecen los distintos proveedores; ampliación de las brechas existentes entre las IES, tanto al interior como entre países; migración de personas altamente calificadas; y falta de diversificación en las estrategias de internacionalización que derivan en la pérdida de capacidad de innovación y de oportunidades en la región para internacionalizar el modelo curricular. Sin embargo, la autora reconoce que, a pesar del rezago, todos los informes sobre la región indican que la internacionalización se ha posicionado en la agenda de educación superior, tanto a nivel nacional como institucional, lo cual se está traduciendo en la definición de políticas públicas y asignación de

Figura 1. Marco conceptual de la internacionalización

Fuente: Elaboración propia con base en Knight, 2012 y Mittelmeier, Rienties, Gunter, y Raghuram, 2020

recursos para impulsar estrategias, aunque estos aún resultan insuficientes para resolver la problemática enunciada.

Las estrategias de internacionalización que realizan las IES mexicanas

En uno de los primeros estudios sobre el tema, Gacel (2000) identificó que las IES mexicanas realizaban prácticas internacionales sin tener estrategias explícitas y planeadas y sin “estructuras organizacionales y programáticas que les permitieran sistematizar e integrar las actividades internacionales al ejercicio cotidiano y al mejoramiento de sus funciones sustantivas” (p.139). Berry & Taylor (2014) añaden que la internacionalización no ha logrado posicionarse como uno de los ejes centrales de la política nacional mexicana de educación superior, a pesar de que durante prácticamente tres décadas, diversas IES han realizado esfuerzos por integrar y sistematizar algunas estrategias, y aun cuando se reconoce el potencial de la internacionalización para la mejora de la calidad y el prestigio académico e institucional. Más recientemente, Didou destacó la necesidad de “superar obstáculos organizacionales, interculturales y estratégicos [... así como] reforzar [las] modalidades de cooperación universitaria especializada y disciplinaria [para] diversificar los alcances de la cooperación académica internacional” (2019, p. 159), lo que da cuenta del trabajo pendiente para integrar la dimensión internacional en la educación superior en nuestro país.

En este sentido, varios autores han señalado que la estrategia de internacionalización más frecuente y documentada en las IES mexicanas es la movilidad estudiantil (Gacel-Ávila, 2000, 2004, 2020; Bustos-Aguirre 2019; Bustos-Aguirre, Crôtte-Ávila y Moreno, 2018; Villalón-de-la-Isla, 2018; López, 2020), aunque aún con resultados muy precarios si se compara con el tamaño del sector, o con las cifras que registran otras IES del mundo, pues menos del 1% (alrededor de 30,000 estudiantes) de la matrícula universitaria del país, realiza una movilidad internacional durante sus estudios (Maldonado, 2017).

Por su parte, la primera Encuesta Regional sobre tendencias de la internacionalización en América Latina y el Caribe señala que México es uno de los países con mayor cantidad de acuerdos y convenios firmados con propósitos de movilidad en Latinoamérica (Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018b), lo que ha contribuido a su posicionamiento en la región como ejemplo de dinamización e iniciativas para facilitar la realización de estancias en el extranjero (IESALC, 2019).

Didou y Jaramillo (2014) dan cuenta de la “extensión de las prácticas de internacionalización [...] y de la] diversificación de [...] actores que las alientan” (p. 160), al señalar que, además de la movilidad estudiantil, los principales temas de investigación vinculados a la internacionalización de la educación superior en México entre 1993 y 2013 fueron los convenios de cooperación internacional; la internacionalización del currículum; las migraciones académicas y programas de repatriación y revinculación; la fuga de cerebros; las redes internacionales; la provisión transnacional de servicios educativos, el reconocimiento de grados y el libre tránsito de profesionales; y las condiciones operativas para la internacionalización de la educación superior y la ciencia.

Según Berry y Taylor (2014), otras estrategias de internacionalización frecuentemente implementadas en IES mexicanas son la movilidad de profesores, su asistencia o participación en conferencias internacionales, el reclutamiento de estudiantes internacionales para estudios de grado, la contratación de profesores extranjeros, la participación en redes internacionales de colaboración en investigación y docencia, y la pertenencia a redes o consorcios internacionales. Marmolejo (2016) señala, además, el dominio de un segundo idioma como requisito en los programas educativos.

Los resultados del estudio de Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez (2018b) indican que otras dos actividades prioritarias en las oficinas de internacionalización son la movilidad de académicos y la participación en proyectos de cooperación y reconocen que la enseñanza de un segundo idioma, así como la internacionalización de la docencia, del currículum, de la investigación y de la extensión, son estrategias que también se trabajan en las instituciones mexicanas, aunque en menor medida. Las autoras precisan que en las IES latinoamericanas existe “un bajo involucramiento en la internacionalización del currículum[, ...] en el fondeo internacional y [...] el reclutamiento de estudiantes internacionales” (Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018a, p. 21) y que la región comparte una falta generalizada de financiamiento para las estrategias de internacionalización (Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018b; IESALC, 2019), lo que parece confirmar que “la actividad internacional se percibe como un gasto y no como una inversión, provocando una importante debilidad y precariedad en tiempos de recortes presupuestales” (Gacel-Ávila, 2000, p. 130). Por tanto, aquellas estrategias que demandan un financiamiento constante y suficiente para su implementación y ejecución, como es el caso de la internacionalización en casa y del currículum o

de la investigación, son altamente vulnerables a los vaivenes económicos y cambios en las prioridades organizacionales.

Finalmente, Camacho, García, Arroyo y Marsán (2017), señalan en su estudio para el Consejo Británico, que las estrategias que mejor representan un proceso de internacionalización integral en las IES mexicanas son la participación en asociaciones internacionales y consorcios estratégicos para promover el intercambio e internacionalización del perfil de estudiantes, profesores y personal administrativo; la atracción de estudiantes extranjeros; el desarrollo de proyectos académicos y de investigación con pares internacionales; el establecimiento de oficinas de enlace internacional en el extranjero; el desarrollo y gestión de programas académicos de titulación doble o conjunta, así como de prácticas y estancias profesionales en empresas; la participación en asociaciones y redes académicas; la formación de docentes de español como segunda lengua y las evaluaciones o certificaciones del nivel de español para extranjeros; así como la divulgación y promoción de la cultura mexicana en el exterior.

A partir de lo anterior, se puede señalar que, antes de la pandemia, la mayoría de las universidades mexicanas impulsaban la movilidad como principal estrategia de internacionalización, aunque muchas de las instituciones más consolidadas y con mayor reconocimiento en el país, tanto públicas como privadas, tenían avances en otras estrategias tales como la colaboración internacional para la investigación, el reclutamiento de estudiantes extranjeros en búsqueda de grado, las actividades de internacionalización en casa y la enseñanza de lenguas extranjeras. Por tanto, si bien es cierto que las acciones de internacionalización se realizan en general de manera desarticulada, sin suficiente planeación y carentes del respaldo de políticas de internacionalización a nivel institucional o gubernamental y que la movilidad estudiantil se ha constituido como la estrategia más relevante y visible en las IES mexicanas, no se puede negar el esfuerzo de algunas instituciones por incluir y consolidar estrategias adicionales a la movilidad.

Los cambios en las estrategias de internacionalización en IES de otros contextos geográficos a partir de la Covid-19

Previo a la Covid-19 la movilidad de diversos tipos y niveles era la estrategia de internacionalización predominante en las IES de todo el mundo, por lo que la mayoría de los estudios disponibles sobre el impacto de la pandemia se enfocan

en este aspecto y la información sobre los cambios en otras estrategias es escasa. Debido al cierre de instalaciones y fronteras, a la cancelación temporal de los procesos de emisión de visas, al aplazamiento en la aplicación de exámenes estandarizados y de admisión, así como a las prohibiciones y restricciones en traslados y viajes, la movilidad estudiantil continuará siendo la estrategia más golpeada por la pandemia en los próximos años. Como consecuencia, la internacionalización, fuertemente centrada en la movilidad, está en un momento crítico como estrategia nacional e institucional.

Muchos expertos han reiterado que la pandemia tendrá impactos en el número y geografía mundial de la movilidad estudiantil, particularmente de grado, tanto en el corto, como en el mediano y -muy posiblemente- largo plazo (Martel, 2020; Durnin, 2020; Schulmann, 2020; Mok et al., 2020). De manera particular, la disminución de la movilidad traerá consecuencias graves en los sistemas educativos que dependen financieramente de las matrículas que pagan los estudiantes extranjeros como es el caso de Australia, Estados Unidos y el Reino Unido. En contraparte, algunos académicos consideran que la movilidad temporal para créditos será una de las estrategias que sufrirán menores estragos, pues habrá un mayor interés por los viajes y estancias de estudios de corta duración entre la comunidad estudiantil, privilegiando los países percibidos como seguros (Altbach & de Wit, 2020b). El futuro de la internacionalización no parece mucho mejor para latinoamérica, a pesar de tener una visión más solidaria de la cooperación internacional y menor dependencia de la movilidad permanente, pues los esfuerzos por implementar estrategias de internacionalización en casa o del currículum son escasos (Perrotta, 2020; Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018b). Adicionalmente, habrá que considerar que muchos países latinoamericanos, México entre ellos, no cuentan con políticas nacionales que den sustento a los procesos de internacionalización en las IES (Ilieva & Peak, 2016), por lo que los impactos negativos serán aún mayores.

Un subgrupo de la movilidad corta o para créditos que ha sido afectada y merece la pena resaltar por su contribución en la formación de los estudiantes, IES y comunidades, es el voluntariado y las prácticas profesionales internacionales. La cancelación de esta modalidad traerá consecuencias importantes en la formación de los profesionistas que requieren vinculación estrecha con la práctica, como es el caso de las áreas de la salud y la gestión empresarial. Bea-

man y Davidson (2020) proponen el uso de la realidad virtual y aumentada, vinculada al desarrollo de material en asociación con IES y organizaciones extranjeras, lo que permitiría continuar la formación de los estudiantes en tiempos de pandemia y hacer acequibles las experiencias para estudiantes no tradicionales. No obstante, la realidad virtual y aumentada no forma parte de la cotidianidad en las IES latinoamericanas y su uso está aún por extenderse y democratizarse.

La movilidad de académicos e investigadores, una de las estrategias de internacionalización menos estudiadas, también sufrió los impactos de la pandemia. En la mayoría de las IES se tomaron medidas como la cancelación total de la movilidad, las restricciones para los gastos en viáticos y la emisión de boletines y recomendaciones para evitar viajes a los destinos más afectados.

Muchas universidades también han tenido que recurrir al cese de contrataciones, e incluso a los despidos, a fin de hacer frente a los retos económicos derivados de la Covid-19 (Altbach & de Wit, 2020a). Estos recortes también han afectado organizaciones dedicadas al intercambio de estudiantes (Blanco & de Wit, 2020) y es de prever que las oficinas que conducen los procesos de internacionalización sean sus siguientes víctimas; en el caso mexicano las IES del sector privado parecen las más vulnerables, pues incluso antes de la pandemia contaban con un número reducido de personal para atender un abanico cada vez mayor de funciones y tareas (Gacel-Ávila y Bustos Aguirre, 2017).

Otro elemento que se ha visto severamente afectado son los eventos relacionados con los procesos de internacionalización, vinculación y visibilidad internacional de las IES. Algunas organizaciones han podido 'digitalizar' sus conferencias, mientras que otras han optado por cancelar o posponer. En el lado positivo se vislumbra que las reuniones y eventos en modalidades híbridas y con participación remota de ponentes, presentadores y asistentes serán frecuentes en el futuro (Blanco & de Wit, 2020; Rumbley, 2020).

Un aspecto alentador es que la pandemia ha puesto en la agenda la necesidad de intensificar la cooperación académica, revalorando la colaboración interinstitucional y multilateral estratégica, particularmente de índole intrarregional, por encima de la individualidad y, en algunos casos, de la competencia. En este sentido Amemado (2020) señala que la virtualización de las actividades en las IES contribuirá positivamente al establecimiento de asociaciones, a la colaboración intrarregional y al intercambio de contenidos.

Sin duda el cambio más relevante en la educación superior, que también trastocó a la internacionalización, fue la virtualización de la docencia, que aunque en general se hizo de manera reactiva, emergente y sin constituirse o asumirse como un esfuerzo institucional de internacionalización en casa o del currículum, dio paso a la implementación de programas de movilidad virtual y nuevas modalidades para la colaboración internacional en línea. A la pobre planeación para la incorporación de la virtualidad en la vida académica de las IES, hay que añadir los retos de la conectividad y equipamiento tecnológico, particularmente en las regiones económicamente más desfavorecidas (Comisión Económica para América Latina, 2020).

Es claro que los esquemas híbridos llegaron para quedarse, aún cuando se sabe que no reemplazarán de manera total la presencialidad. Se prevé que la virtualización de la docencia, y por ende las estrategias de internacionalización en el aula, tengan impactos positivos en el mediano y largo plazo al permitir que estudiantes de segmentos no tradicionales se incorporaren a los esfuerzos de internacionalización. Sin embargo, se necesita trabajar en identificar mejores prácticas, masificar la formación docente para la educación virtual y estimular el uso e integración efectiva de nuevas tecnologías, así como resolver cuestiones relacionadas con las políticas nacionales en materia de educación virtual y transfronteriza, aseguramiento de la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, satisfacción de los participantes y creación de ambientes de aprendizaje que sean eficaces e interactivos (Amemado, 2020; Altbach & de Wit, 2020b; Carballeira Rivera, 2020).

Finalmente, algunos reportes indican que las oficinas de internacionalización han hecho cambios importantes, brindando mayor atención a la movilidad y la colaboración internacional, así como mejorando sus esquemas de comunicación, particularmente durante el periodo de repatriación de estudiantes y personal académico, así como su incursión en el uso de medios electrónicos para continuar con las actividades administrativas, aunque no sin cierto recelo e improvisación (Perrotta, 2020; QS, 2020).

Como se puede apreciar, poco existe en la literatura sobre los cambios en otras estrategias de internacionalización además de la movilidad, así como sobre las expectativas post-pandemia de las IES, particularmente en el contexto mexicano, lo que contribuye a la relevancia y pertinencia de la presente investigación.

2. DISEÑO METODOLÓGICO

Para identificar los cambios en las estrategias de internacionalización de las IES mexicanas en el contexto de la pandemia se utilizó una metodología mixta. Esto permitió recopilar, contrastar y analizar información cuantitativa y cualitativa obtenida mediante entrevistas estructuradas al personal encargado de internacionalización.

Las categorías de análisis y variables que se utilizaron en la recopilación de información fueron definidas a partir de la revisión documental presentada en las secciones previas. Además de los datos del entrevistado y su institución de adscripción, los elementos del cuestionario se diseñaron para encontrar respuestas a las siguientes interrogantes específicas:

- a) ¿Cuáles estrategias de internacionalización se realizaban en la institución antes de la pandemia y qué prioridad tenían para el desarrollo de la internacionalización a nivel institucional?
- b) ¿Qué cambios e incorporaciones hubo en estas estrategias y en la prioridad que se les asignó durante la pandemia?
- c) ¿Cuáles fortalezas y debilidades institucionales en materia de internacionalización se han puesto de manifiesto durante la pandemia?
- d) ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades que la era post-covid traerá para la internacionalización de la educación superior?

La invitación para participar en el estudio se hizo de manera abierta a todas las IES representadas en la Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI), por su reconocida importancia como ente catalizador del proceso de internacionalización en las IES mexicanas y entidad aglutinadora de los exponentes con mayores avances en la consolidación de su proceso de internacionalización (Bustos-Aguirre y Lizárraga Camacho, 2020; Bustos-Aguirre, Crótte-Ávila y Lizárraga Camacho, 2018; Gacel-Ávila y Bustos Aguirre, 2017).

La recolección de datos se realizó entre el 12 y el 24 de marzo de 2021. Se obtuvieron respuestas de 25 instituciones, que representan aproximadamente el 30% de las IES representadas en AMPEI. La muestra incluyó IES de los sectores público y privado, ubicadas en 16 entidades federativas y seis regiones geográficas (ver tabla 1 y figura 2).

Tabla 1. Instituciones participantes en el estudio

INFORMANTE	ENTIDAD FEDERATIVA	TIPO DE SOSTENIMIENTO	INFORMANTE	ENTIDAD FEDERATIVA	TIPO DE SOSTENIMIENTO
1	Chihuahua	Público	14	Tamaulipas	Privado
2	Jalisco	Privado	15	Quintana Roo	Público
3	Querétaro	Privado	16	Sinaloa	Público
4	Nuevo León	Privado	17	Jalisco	Privado
5	Jalisco	Público	18	Puebla	Privado
6	Ciudad de México	Privado	19	Oaxaca	Privado
7	Ciudad de México	Privado	20	Puebla	Privado
8	Ciudad de México	Privado	21	Puebla	Privado
9	Coahuila	Privado	22	Guanajuato	Público
10	Baja California	Público	23	Colima	Público
11	Ciudad de México	Privado	24	Morelos	Público
12	Ciudad de México	Privado	25	Morelos	Privado
13	Chihuahua	Público			

Fuente: Elaboración propia

Para analizar la información y garantizar la validez del estudio se utilizaron el análisis de contenido y la triangulación, así como la comparación de resultados con la revisión de la literatura internacional para reconocer similitudes y datos atípicos o únicos presentados por las IES mexicanas del estudio.

Es importante destacar que, si bien el acotado número de casos estudiados no permite realizar generalizaciones sobre otras IES ni comparaciones entre las participantes dadas las diferencias y particularidades de cada una de ellas, los hallazgos sí permiten identificar las reacciones que han tenido las instituciones mexicanas para continuar impulsando la internacionalización en el complejo contexto de la pandemia.

Figura 2. Distribución geográfica de las instituciones participantes en este estudio

Fuente: Adaptación propia con base en Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2021).

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A fin de identificar la forma y dimensión de los cambios que las IES han tenido que implementar en sus estrategias de internacionalización a consecuencia de la pandemia, es menester definir un antes y un después, ya que no existe información detallada al respecto en la literatura. Las primeras preguntas del estudio identifican y contrastan las estrategias de internacionalización en operación antes y durante la pandemia.

Según los datos recolectados, los cambios más significativos se encuentran en el viraje de la movilidad física a la virtual. Antes de la pandemia las actividades más realizadas eran la movilidad de estudiantes (lo que concuerda con la tendencia mundial identificada en la revisión de la literatura) y de docentes e inves-

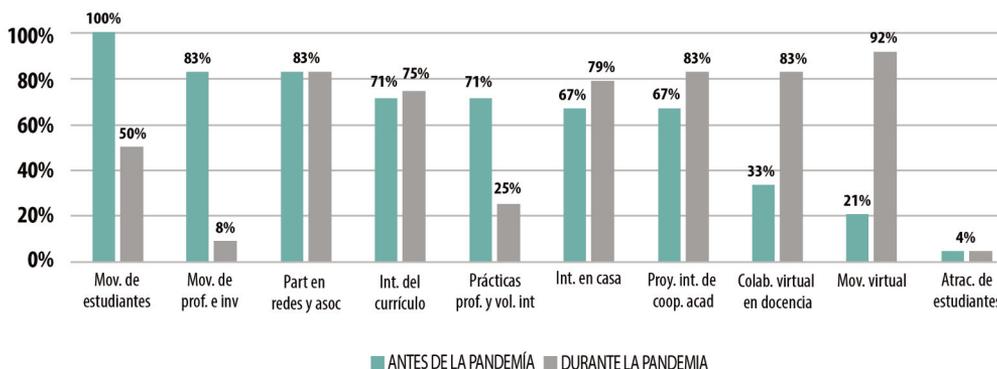
tigadores, así como la realización de prácticas profesionales y voluntariados internacionales. En contraparte, durante la pandemia, las principales actividades de internacionalización han sido la movilidad virtual y la colaboración virtual en docencia, que antes de la Covid-19 no formaban parte de las actividades que realizaban muchas de las instituciones mexicanas:

Informante 1. Incorporamos la movilidad virtual que en nuestra institución prácticamente no existía.

Informante 24. Se empezaron a implementar proyectos COIL [Collaborative Online International Learning].

Aunque no es una sorpresa que las actividades relacionadas con la movilidad física hayan dejado de realizarse dadas las restricciones a los viajes internacionales y el cierre de escuelas, sí resulta interesante su rápida sustitución con acciones de objetivos similares pero mediadas por la tecnología y también el hecho de que no existan diferencias significativas entre las instituciones públicas y las privadas (ver figura 3).

Figura 3 Comparación de las estrategias de internacionalización en las instituciones mexicanas antes y durante la pandemia



Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada mediante entrevistas estructuradas al personal encargado de internacionalización en IES públicas y privadas en México.

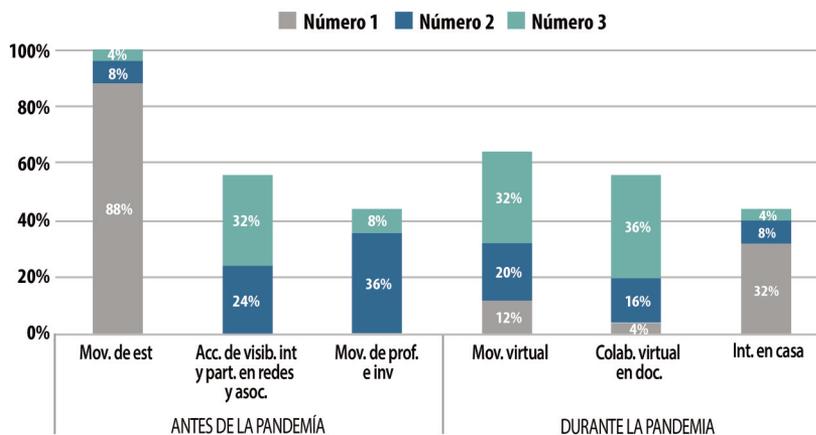
Las respuestas de los entrevistados confirman lo dicho por Perrotta (2020) y Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez (2018b): la internacionalización del currículum, el reclutamiento de estudiantes extranjeros y los esfuerzos de internacionalización en casa, eran estrategias de internacionalización poco desarrolladas entre las IES mexicanas antes de la pandemia.

Para comprender con mayor profundidad la importancia comparativa de las estrategias de internacionalización en las instituciones se solicitó a los entrevistados que eligieran las tres más relevantes en orden de importancia, tanto antes como durante la pandemia. Las respuestas permitieron corroborar que antes de la pandemia las IES latinoamericanas carecían de una diversificación en sus estrategias de internacionalización (Gacel, 2016), pues la movilidad física de estudiantes era abrumadoramente la estrategia más importante, con 22 menciones en primer lugar entre las 25 IES participantes. En un lejano segundo lugar estaba la movilidad de profesores e investigadores con nueve menciones, mientras que la visibilidad y participación en redes y asociaciones ocupaba el tercer lugar. En contraparte, durante la pandemia las estrategias más relevantes son: la movilidad virtual, la colaboración virtual en docencia y las acciones de internacionalización en casa. Cabe señalar que si bien la internacionalización en casa no fue la estrategia con más menciones, sí fue seleccionada en primer lugar por uno de cada tres entrevistados, lo que da cuenta de los esfuerzos institucionales por mantener un ambiente internacional en el campus y reforzar las actividades de carácter internacional e intercultural a pesar de la no presencialidad (ver figura 4).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han sido un elemento crucial para mantener las funciones sustantivas y actividades de la educación superior durante el último año, incluyendo las estrategias de internacionalización. Los entrevistados refirieron que las TIC fueron indispensables para llevar a cabo las tareas de gestión al interior de las oficinas de internacionalización y también para el desarrollo e implementación de las propias acciones de internacionalización:

Informante 17. La inmersión masiva de los profesores, investigadores y personal académico y administrativo en las plataformas digitales y recursos tecnológicos, facilitó sustancialmente su disposición para participar en los programas virtuales de internacionalización que se pusieron en operación en 2020.

Figura 4 Comparación entre las tres principales estrategias que las IES han operado antes y después de la pandemia



Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada mediante entrevistas estructuradas al personal encargado de internacionalización en IES públicas y privadas en México.

Evidentemente la continuidad de las estrategias de internacionalización estuvo sustentada en las fortalezas institucionales pre-existentes. Las respuestas de los entrevistados indican, que mantener las actividades de internacionalización en medio de la emergencia sanitaria se debió principalmente a uno o varios de los siguientes factores:

- a) formación y preparación previa en materia de infraestructura y uso de las TIC;
- b) liderazgo, comunicación y compromiso del rector y de los funcionario de primer nivel;
- c) capacidades, trayectoria y experiencia institucional en materia de internacionalización;
- d) participación en redes de colaboración y asociaciones; y
- e) flexibilidad, disposición para adaptarse a los cambios, orgullo institucional y sentido de pertenencia de los integrantes de la comunidad universitaria.

La pandemia también puso de manifiesto algunas debilidades institucionales, entre las que se pueden mencionar la insuficiencia de recursos financieros, tecnológicos y humanos; la falta de diversificación en las estrategias de internacionalización; la falta de jerarquía organizacional y personal para la gestión de la internacionalización; así como la falta de preparación y cierta resistencia al cambio entre los integrantes de las comunidades universitarias.

Informante 2. Se ha crecido muy rápido en la cuestión de la internacionalización en casa y somos pocas personas para la demanda creciente.

Informante 5. La falta de competencias tecnológicas y dominio de otros idiomas, tanto de académicos como de estudiantes, complican la transición a la virtualidad y el aprovechamiento de los recursos.

Informante 6. La estrategia de internacionalización estaba enfocada a la movilidad presencial, de manera prioritaria. Entonces, cambiar ese chip fue difícil al inicio.

Cuando se les preguntó a los entrevistados sobre los principales desafíos que sus instituciones enfrentarán para la continuidad de las estrategias de internacionalización en la era post-covid, las respuestas, aunque muy variadas, se centraron en cuatro temas principales:

- a) recuperar y mantener los números de movilidad y el presupuesto para las acciones de internacionalización que se tenían antes de la pandemia;
- b) mantener e impulsar los esfuerzos y el interés por estrategias de internacionalización en casa, del currículum, y a distancia;
- c) implementar e incrementar la oferta académica en modalidades virtuales e híbridas así como en otros idiomas; y
- d) atender las carencias en competencias tecnológicas y en el dominio de otros idiomas en estudiantes y docentes. Esto parece confirmar que, además de los desafíos históricos y los relacionados con el regreso a la presencialidad, en las IES mexicanas también se vislumbra una reducción de financiamiento y personal en las oficinas de internacionalización en un contexto de crisis económica mundial y ante el surgimiento de otras necesidades más apremiantes.

Para finalizar la entrevista, se preguntó a los participantes sobre las oportunidades y amenazas del contexto, tanto a nivel nacional como internacional, para la internacionalización de la educación superior en México. Las respuestas en general coinciden en que, bajo las circunstancias actuales, las amenazas superan a las oportunidades (ver tabla 2).

Las oportunidades identificadas por los entrevistados confirman que la pandemia ha puesto sobre la mesa la necesidad de mayor y mejor colaboración interinstitucional y que las opciones de docencia virtual e incorporación a las TIC

Tabla 2 . Oportunidades y amenazas para la internacionalización de la educación superior en México

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Mayor familiaridad y dominio en el uso de las TIC para los procesos educativos y de internacionalización en el mundo. ● Toma de conciencia institucional sobre la importancia de innovar en la oferta educativa, así como de implementar y fortalecer estrategias para la internacionalización a distancia, en casa y del currículum. ● Incremento de la colaboración en red y una renovada apreciación de sus múltiples beneficios. ● Economías de escala y reducciones en los costos de transacción que genera la incorporación de las TIC en los procesos académicos y administrativos de las instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ausencia de políticas nacionales y planes institucionales que den marco y sustento a las acciones de internacionalización. ● Pobre posicionamiento del país como socio potencial para las acciones de colaboración internacional. ● Surgimiento de nuevos nacionalismos e incremento de la competencia y tendencias comercializadoras en la educación superior ● Futuras pandemias y desastres globales. ● Crisis económica mundial e institucional que impondrá otras prioridades en la agenda nacional e institucional, presionando las actividades consideradas ‘no prioritarias’ como suele ser el caso de la internacionalización.

Fuente: Elaboración propia con base en información recopilada mediante entrevistas estructuradas al personal encargado de internacionalización en IES públicas y privadas en México.

en los procesos académicos y de internacionalización parecen tener futuro como estrategias permanentes. Sin embargo, las preocupaciones de los entrevistados también confirman que la movilidad será la estrategia de internacionalización más afectada por la pandemia y que tardará en recuperar sus niveles previos, no solo por los cierres de fronteras y restricciones de viaje, sino por la escasez de financiamiento personal, institucional y nacional que se avecina. Queda aún por verse si, en el caso de las IES mexicanas, se presentarán los cambios en los flujos de la movilidad y se fortalecerá la movilidad intrarregional, como algunos expertos vaticinan.

4. CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación permitió conocer y describir los cambios más relevantes en las estrategias de internacionalización de las IES mexicanas a partir de la Covid-19.

En primer lugar, se corrobora que, de acuerdo a las tendencias mundiales, la estrategia prioritaria en las IES mexicanas era la movilidad estudiantil; esta investigación permitió conocer que la movilidad física de estudiantes fue sustituida con celeridad por otras formas de movilidad y docencia virtual a partir de la pandemia y que se fortalecieron las acciones de internacionalización en casa y la participación en proyectos internacionales de cooperación académica. Sin embargo, también quedó claro que para la movilidad de académicos e investigadores y la realización de prácticas profesionales y voluntariados internacionales no se encontraron sustitutos virtuales y simplemente se dejó de hacer. El impacto que la drástica disminución en estas dos estrategias tendrá en materia de internacionalización del currículum, una de las acciones con mayor potencial y menor implementación a profundidad, aún no se ha visualizado en toda su magnitud. Hay que recordar que son los profesores quienes diseñan e imparten los programas, realizan investigación y en general tienen bajo su responsabilidad la formación y desarrollo de competencias globales en los futuros profesionistas, por lo que su desvinculación de lo internacional sin duda traerá consecuencias negativas de largo alcance. Los resultados también indican que la falta de financiamiento continúa siendo un obstáculo importante para la internacionalización en las IES mexicanas, situación que se agudizará en los meses por venir.

En segundo lugar, los resultados encontrados permiten conocer mejor las fortalezas y debilidades institucionales para hacer frente a los cambios en los modos de hacer y entender la internacionalización. Sin duda, la transición a la virtualidad en materia de internacionalización ha sido una experiencia diferenciada para las IES, según su grado de consolidación y fortalezas institucionales previas. En un balance general, se aprecian dos posturas opuestas que pueden explicarse por el nivel de las dificultades enfrentadas por las IES: las que han logrado avanzar en sus procesos de internacionalización a pesar del duro embate de la pandemia, manteniendo la relevancia de sus funciones y haciendo adecuaciones oportunas, y las que iniciaban acciones de internacionalización con carencias en su implementación, para las que se vislumbra difícil la sobrevivencia.

Sin discusión, en tercer lugar está uno de los hallazgos más positivos del estudio, las TIC se han logrado incorporar al núcleo celular de las IES mexicanas, y la internacionalización no ha sido inmune, pues se ha masificado su uso convirtiéndose en el *modus operandi* cotidiano. Será a través de su aprovechamiento que la virtualidad como medio de internacionalización logre consolidarse y permanecer en el largo plazo potenciando esa llamada tercera vía que señalan Mittelmeier et al. (2020).

Finalmente, es necesario reiterar que las modalidades virtuales no sustituyen a las estrategias presenciales y tampoco deberían ser consideradas mutuamente excluyentes. La transición forzada hacia la virtualidad ha puesto de manifiesto la necesidad de diversificar las estrategias y lo poco acertado de haber concentrado los esfuerzos en la movilidad física de estudiantes.

El periodo post-pandemia demandará nuevos ajustes y será el nivel de consolidación, madurez, evaluación e institucionalización de los procesos de internacionalización de las IES lo que determinará sus respuestas a la siguiente 'nueva realidad' y se espera que los aprendizajes de este periodo hayan dotado a las IES mexicanas del equipamiento necesario para sortear los retos futuros en mejores condiciones.

REFERENCIAS

- Altbach, P. & de Wit, H. (2020a). Postpandemic outlook for higher education is bleakest for the poorest. *International Higher Education*, 102, pp.3-5. <https://www.internationalhighereducation.net/api-v1/article/!/action/getPdfOfArticle/articled/2904/productID/29/filename/article-id-2904.pdf>
- Altbach, P. & de Wit, H. (2020b). COVID-19 the internationalization revolution that isn't. *International Higher Education*, 102, pp.16-18. <https://www.internationalhighereducation.net/api-v1/article/!/action/getPdfOfArticle/articled/2903/productID/29/filename/article-id-2903.pdf>
- Amemado, D. (2020). COVID-19: an unexpected and unusual driver to online education. *International Higher Education*, 102, pp.12-14. <https://www.internationalhighereducation.net/api-v1/article/!/action/getPdfOfArticle/articled/2905/productID/29/filename/article-id-2905.pdf>
- Banco Mundial (2 de diciembre de 2020). *Debido a la pandemia de COVID-19, 72 millones de niños más podrían verse afectados por la pobreza de aprendizajes*. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/12/02/pandemic-threatens-to-push-72-million-more-children-into-learning-poverty-world-bank-outlines-new-vision-to-ensure-that-every-child-learns-everywhere>
- Beaman, A. & Davidson, P. (2020). Global service-learning and COVID-19— What the future might look like? *Journal Of Clinical Nursing*, 29(19-20), pp.3607-3608. <https://doi.org/10.1111/jocn.15369>
- Berry, C. & Taylor, J. (2014). Internationalisation in higher education in Latin America: policies and practice in Colombia and Mexico. *Springer*, 67, pp.585-601. <https://doi.org/10.1007/s10734-013-9667-z>
- Blanco, G. & de Wit, H. (2020). The response of international higher education associations to COVID-19. *International Higher Education*, 102, pp.11-12. <https://www.internationalhighereducation.net/api-v1/article/!/action/getPdfOfArticle/articled/2909/productID/29/filename/article-id-2909.pdf>
- Bustos-Aguirre, M. L. (2019). *La gestión de la movilidad internacional en las instituciones de educación superior*. En: J. Gacel-Ávila (Coord.), Guía de fundamentos para la gestión de las estrategias de internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe. pp. 145-165. Universidad de Guadalajara. <http://obiret-iesalc.udg.mx/es/publicaciones-propias/guia-de-fundamentos-para-la-gestion-de-las-estrategias-de-internacionalizacion>

- Bustos-Aguirre, M. L., Crôtte Ávila, I. A., y Lizárraga González A. M. (2018). *Asociación mexicana para la educación internacional*. En: J. Gacel-Ávila (Ed.), *La dimensión internacional de la educación superior en América Latina y el Caribe*. pp. 219-226. Universidad de Guadalajara.
http://erasmusplusriesal.org/sites/default/files/dimension_internacional_de_la_educacion_superior_en_america_latina_y_el_caribe_publicado.pdf
- Bustos-Aguirre, M. L., Crôtte-Ávila I. y Moreno Arellano, C. I. (2018). *México*. J. En: Gacel-Ávila (Ed.), *La dimensión internacional de la educación superior en América Latina y el Caribe*. pp. 111-129. Universidad de Guadalajara. <http://obiret-iesalc.udg.mx/es/publicaciones-propias/la-dimension-internacional-de-la-educacion-superior-en-america-latina-y-el>
- Bustos-Aguirre y Lizárraga González (2020). Introducción al volumen 24 de la revista *Educación Global*. *Educación Global*, 24, pp.3-7. <http://obiret-iesalc.udg.mx/es/revista/revista-educacion-global>
- Carballeira Rivera, M. T. (2020). *El impacto de la Covid-19 en la educación universitaria*. Grupo Compostela de Universidades (GCU).
<https://web.gcompostela.org/es/impacto-de-pandemia-en-educacion-universitaria/>
- Camacho, M., García, D., Arroyo, C., y Marsán, E. (2017). *El estado de la internacionalización en la educación superior en México*. British Council.
https://issuu.com/britishcouncilmexico/docs/03_iesm_ok_lap_final_compressed11mb
- Comisión Económica para América Latina (2020). *Universalizar el acceso a las tecnologías digitales para enfrentar los efectos del COVID-19*. Informe.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45938-universalizar-acceso-tecnologias-digitales-enfrentar-efectos-covid-19>
- de Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Egron-Polak, E. (2015). *Internationalisation of higher education*. European Parliament, Committee on Culture and Education.
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU\(2015\)540370_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf)
- Didou, A. y Jaramillo, V. (2014). *Internacionalización de la educación superior y la ciencia en América Latina: un estado del arte*. UNESCO-IESALC.
https://www.researchgate.net/publication/277012803_Internacionalizacion_de_la_educacion_superior_y_las_ciencias_en_America_Latina_un_estado_del_arte_Sylvie_Didou_y_Vielka_de_Escobar_coords/link/555e69fa08ae9963a1141786/download

- Didou, S. (2019). La internacionalización de las universidades mexicanas hacia Asia del Este. ¿Una modalidad de cooperación Sur-Sur?. *Perfiles educativos*, 41(163), 159-175.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000100159&lng=es&tlng=es
- Durnin, M. (19 de octubre de 2020). *Uncertainty persists: what does the latest British Council survey tell us about international students in 2020/21?* British Council. <https://www.hepi.ac.uk/2020/10/19/uncertainty-persists-many-international-students-still-dont-know-if-they-will-keep-their-2020-21-plans/>
- Egron-Polak, E. & Hudson, H. (2014). *Internationalization of higher education: growing expectations, fundamental values. IAU 4th Global Survey*. International Association of Universities.
- Gacel-Ávila, J. (2000). La dimensión internacional de las universidades mexicanas. *Educación Superior y Sociedad*. 11(1 y 2), pp.121-142.
<https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/135/129>
- Gacel-Ávila, J. (2004). La internacionalización de la educación superior en América Latina: el caso de México. *Revista de Educación de Puerto Rico (Reduca)*, 19, pp.98-120. <https://revistas.upr.edu/index.php/educacion/article/view/16296>
- Gacel-Ávila, J. (2016). Internationalisation of higher education in Latin America and the Caribbean. Update and latest developments. *Internationalisation of Higher Education – Policy and Practice*, A 2.3.3. <https://www.handbook-internationalisation.com/en/handbuch/gliederung/?articleID=368#/Beitragsdetailansicht/192/368/Internationalisation-in-Latin-American-higher-education—Update-and-latest-developments>
- Gacel-Ávila, J. (2020). COVID-19: riesgos y oportunidades para la internacionalización de la educación superior en México. *ESAL Revista de Educación Superior en América Latina*. 8, pp.37-40.
<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/esal/article/view/13406/214421444834>
- Gacel-Ávila, J. y Bustos Aguirre, M. (2017). AMPEI y la internacionalización de la educación superior en México. *Educación Global*, 21, pp.43-58.
- Gacel-Ávila, J. y Rodríguez-Rodríguez, S. (2018a). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe: principales tendencias y características*. En: J. Gacel-Ávila (Ed.), La dimensión internacional de la educación superior en América Latina y el Caribe. pp. 11-31. Universidad de Guadalajara. <http://obiret-iesalc.udg.mx/es/publicaciones-propias/la-dimension-internacional-de-la-educacion-superior-en-america-latina-y-el>

- Gacel-Ávila, J. y Rodríguez-Rodríguez S. (2018b). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe. Un balance*. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe; Universidad de Guadalajara; Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. <http://obiret-iesalc.udg.mx/es/noticias/resultados-de-la-i-encuesta-regional-sobre-tendencias-de-la-internacionalizacion-en-america>
- López, P. G. (2020) ¿Qué sucederá con la internacionalización de la educación superior y la movilidad estudiantil después del Covid-19? *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(2), pp.1-29. <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1348>
- Hénard, F., Diamond, L., & Roseveare, D. (2012). *Approaches to internationalisation and their implications for strategic management and institutional practice. A guide for higher education institutions*. Organisation for Economic Co-operation and Development. http://erasmusplusriesal.org/sites/default/files/8_approaches_to_internationalisation_-_oecd.pdf
- Llieva, J & Peak, M. (2016). *The shape of global higher education: national policies framework for international engagement*. British Council. https://www.british-council.org/sites/default/files/f310_tne_international_higher_education_report_final_v2_web.pdf
- Knight, J. (2004). Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), pp.5–31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>
- Knight, J. (2012). *Concepts, rationales, and interpretive frameworks in the internationalization of higher education*. En: D. K. Deardorff, H. de Wit, J. D. Heyl & T. Adams (Eds.), *The SAGE handbook of international higher education*. pp. 27-42. SAGE Publications, Inc. <http://dx.doi.org/10.4135/9781452218397.n2>
- Maldonado, M. A. (Coord.) (2017). *Patlani. Encuesta mexicana de movilidad internacional estudiantil. 2014/2015 y 2015/2016*. ANUIES. <http://obiret-iesalc.udg.mx/es/informes-y-estudios/patlani-encuesta-nacional-de-movilidad-estudiantil-internacional-de-mexico>
- Marmolejo, F. (2016). *Desafíos de la educación superior en México: el papel de la internacionalización. Innovación de la Educación Superior. Perspectivas y nuevos retos*. Universidad de Guadalajara.

- Martel, M. (2020). *COVID-19 Effects on U.S. higher education campuses. Academic student mobility to and from China*. Institute of International Education. <https://www.iie.org/COVID19-Effects-on-US-Higher-Education-Campuses>
- Marinoni, G. (2019). *Internationalization of higher education: an evolving landscape, locally and globally*. International Association of Universities. https://iau-aiu.net/IMG/pdf/iau_5th_global_survey_executive_summary.pdf
- Mittelmeier, J., Rienties, B., Gunter, A., & Raghuram, P. (2020). Conceptualizing internationalization at a distance: a "third category" of university internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 25(3), pp.1-17. <https://doi.org/10.1177/1028315320906176>
- Mok, K. H., Xiong, W., Ke, G. & Cheung, J. O. W. (2021). Impact of COVID-19 pandemic on international higher education and student mobility: student perspectives from mainland China and Hong Kong. *International Journal of Educational Research*, 105(101718). <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101718>
- Organización Mundial de la Salud (11 de marzo de 2020). Alocución de apertura del Director General de la OMS en la rueda de prensa sobre la COVID-19 celebrada el 11 de marzo de 2020. <https://www.who.int/es/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020#:~:text=Desde%20la%20OMS%20hemos%20llevado,19%20puede%20considerarse%20una%20pandemia>
- Perrotta, D. (2020). Universities and Covid-19 in Argentina: from community engagement to regulation. *Studies in Higher Education*, 46(1), pp.1-14. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1859679>
- QS (2020). The impact of the Coronavirus on global higher education. QS. <https://info.qs.com/rs/335-VIN-535/images/The-Impact-of-the-Coronavirus-on-Global-Higher-Education.pdf>
- Rumbley, L. E. (2020). COVID-19 and internationalization: mobility, agility, and care. *International Higher Education*, 102, pp.14-16. <https://www.international-highereducation.net/api-v1/article/!/action/getPdfOfArticle/articleID/2922/productID/29/file-name/article-id-2922.pdf>

- Schulmann, P. & Trines, S. (2020). *Perfect storm: the impact of the Coronavirus crisis on international student mobility to the United States*. World Education News + Reviews. <https://wenr.wes.org/2020/05/perfect-storm-the-impact-of-the-coronavirus-crisis-on-international-student-mobility-to-the-united-states>
- Tünnermann, C. (2018). *La internacionalización de la educación superior. Significado, relevancia y evolución histórica*. En: J. Gacel-Ávila (Coord.), *La educación superior, internacionalización e integración regional de América Latina y el Caribe*. pp. 17-39. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe; Universidad Nacional de Córdoba.
http://erasmusplusriesal.org/sites/default/files/libro_la_es_inter_e_integracion_cres.pdf
- Villalón-de-la-Isla, E. M. (2018). *Los procesos de internacionalización en México, Canadá y España. Políticas, oportunidades y resultados desde una perspectiva comparada*. [Tesis Doctoral]. <http://hdl.handle.net/10481/54708>

BIONOTAS

Magdalena Bustos-Aguirre. Doctora en Gestión de la Educación Superior por la Universidad de Guadalajara (UdG), México. Profesora investigadora de tiempo completo adscrita al Departamento de Turismo, Recreación y Servicio del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, UdG. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I.
Correo electrónico: magda.bustos@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2370-9533>

Rosa Vega Cano. Doctora en Gestión de la Educación Superior. Profesora-investigadora de tiempo completo adscrita a la Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Línea de investigación: Responsabilidad Social Universitaria, Internacionalización de la Educación Superior, ES y desarrollo sostenible, Perspectiva de género en las IES.
Correo electrónico: rosa.vega@umich.mx
<https://orcid.org/0000-0002-5668-1429>