

---

# Guía sobre el desarrollo de alianzas de Educación Transnacional en Perú

# Contenido

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
1. <b>¿Qué se entiende por TNE?</b>	<b>4</b>
2. <b>El panorama de TNE en Perú</b>	<b>5</b>
3. <b>El marco regulador de las cooperaciones internacionales en Perú</b>	<b>8</b>
4. <b>El proceso para desarrollar alianzas internacionales de éxito</b>	<b>9</b>
5. <b>Lista de verificación (checklist)</b>	<b>12</b>
6. <b>Cómo es una colaboración internacional de éxito</b>	<b>15</b>
7. <b>Referencias</b>	<b>16</b>
8. <b>Lecturas adicionales</b>	<b>17</b>

# Introducción



Esta guía tiene como objetivo suministrarles a las universidades peruanas una visión general, regulatoria y práctica del proceso para el desarrollo de cooperaciones internacionales exitosas. Este documento inicia con una visión general de la definición y de los principales modelos de la Educación Transnacional (TNE) y una evaluación de riesgos/beneficios. Posteriormente, presenta un panorama del escenario de la Educación Transnacional en Perú, acompañado por un conjunto de recomendaciones para oportunidades de desarrollo. También es presentada una sección sobre el contexto reglamentario para el desarrollo y operación de colaboraciones de TNE.

La guía presenta dos secciones que suministran consejos prácticos sobre cómo desarrollar y gestionar cooperaciones internacionales. La primera sección describe “El proceso para el desarrollo de alianzas de TNE exitosas”, detallando los pasos para superar los desafíos más comunes en las cooperaciones internacionales en la enseñanza superior. La segunda sección la “lista de verificación” refleja evidencias de la literatura y de la experiencia de profesionales para resumir los puntos clave involucrados en todas las fases del desarrollo, gestión y revisión de cooperaciones internacionales.

La guía termina con un estudio de caso como ejemplo de una colaboración de TNE exitosa.

## 1. ¿Qué se entiende por TNE?

De acuerdo con las Universidades del Reino Unido “La Educación Transnacional describe la oferta de programas educativos y diplomas en un país diferente de aquel donde la institución de enseñanza que otorga el diploma tiene sede. Esto puede abarcar una amplia gama de modalidades, incluyendo campi filiales, educación a distancia, cursos online, programas de graduación conjunta y de doble titulación, involucramiento de cuerpo docente y modelos mixtos, frecuentemente referidos como aprendizaje combinado<sup>1</sup>.”

Modelo de Educación Transnacional		Características	Riesgos	Beneficios
Autónomo	Campus Filial	Un campus físico establecido en un país extranjero por una institución extranjera, ofreciendo programas que otorgan un diploma o calificación de la institución de origen.	Costos elevados, conformidad reglamentaria, diferencias culturales, potencial de explotación	Acceso a la educación de alta calidad, exposición a diferentes culturas, aumento de la reputación institucional
	Educación a distancia y oferta online	Programas impartidos online o por medio de otras formas de enseñanza remota, permitiendo que los alumnos estudien de cualquier lugar del mundo sin comparecer físicamente a las clases.	Interacción presencial limitada, potencial para plagios, falta de motivación.	Opciones flexibles de aprendizaje, acceso a diversos recursos académicos, costos reducidos
Con soporte local	Franquicia	Una institución local en un país extranjero licencia el nombre y los programas académicos de una institución extranjera, ofreciendo estos programas a los alumnos bajo la marca de la institución extranjera.	Falta de control institucional, desafíos de garantía de calidad, potencial de exploración	Acceso a la educación de alta calidad, exposición a diferentes culturas, aumento de la reputación institucional
	Aprendizaje híbrido	Una institución extranjera que ofrece sus programas por medio de un modelo de aprendizaje combinado apoyado por institución (es) local (es)	Control limitado sobre la calidad del apoyo tutorial/ pedagógico, desafíos en la coordinación del modelo de enseñanza híbrida	Mejor involucramiento y experiencia de los alumnos en comparación con enseñanza a distancia autónomo/ online
Colaborativo	Programa Conjunto de Graduación	Colaboración entre dos o más instituciones en países diferentes, donde los alumnos obtienen un único diploma que es atribuido en conjunto por las instituciones participantes.	Desafíos de garantía de calidad, compatibilidad de sistemas académicos, restricciones de recursos	Acceso a diversos recursos académicos, exposición a diferentes culturas, aumento de la empleabilidad
	Programa de doble graduación	Programa que les permite a los alumnos obtener dos diplomas de instituciones diferentes en países diferentes, muchas veces exigiendo que pasen algún tiempo estudiando en ambas instituciones.	Restricciones de recursos, compatibilidad de sistemas académicos, desafíos de garantía de calidad	Exposición a diversos recursos académicos, mayor empleabilidad, habilidades lingüísticas mejoradas

Tabla 1. Modelos de educación transnacional

<sup>1</sup> Escala UUKi de UK HE TNE 2020-21 actualizada.pdf (universitiesuk.ac.uk) (p5)

## 2. El panorama de TNE en Perú

### Cooperaciones internacionales de enseñanza

Derivado del aumento de la actividad de internacionalización en la región de América Latina al inicio de los años 2000, hubo un impulso de las universidades peruanas para desarrollar cooperaciones internacionales, principalmente en la forma de diplomas dobles/dobles<sup>2</sup>. Existen ejemplos de universidades que actúan en esta área<sup>3</sup>, no obstante, teniendo en cuenta la dimensión del sector de la enseñanza superior peruana, la actividad de alianzas internacionales aún está subdesarrollada.

Además de esto, ha habido un crecimiento en la oferta de educación online/a distancia, que fue acelerada por la reciente pandemia. Esto ha sucedido frecuentemente en colaboración con una universidad extranjera, particularmente en el caso de cooperaciones con universidades del Reino Unido<sup>4</sup>.

En Perú, no hay un sistema centralizado de recogida de datos que registre el número de estudiantes que participan de programas de cooperación internacional en el país. Además de esto, la mayoría de los países donde se localizan las universidades extranjeras (como Alemania, Estados Unidos, Francia y Canadá) no recoge datos sobre alianzas de doble diploma o de graduación conjunta. El Reino Unido y Australia son los países que mantienen un registro más detallado de los estudiantes que participan de diferentes tipos de cooperaciones internacionales.

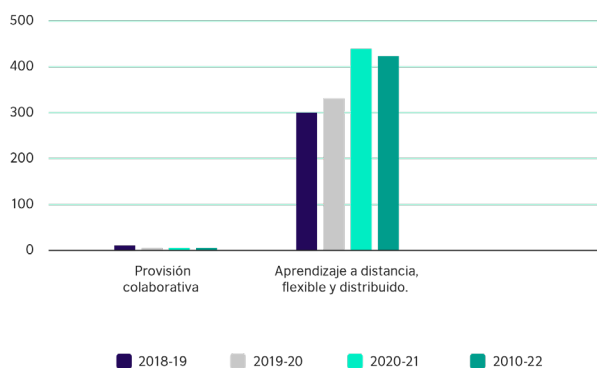


Figura 1. Número de alumnos de TNE del Reino Unido

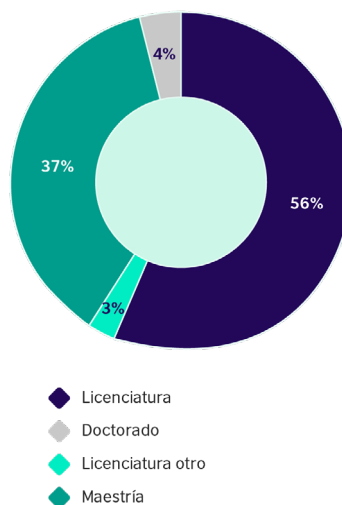


Figura 2. TNE del Reino Unido en Perú por nivel de estudio

Con base en los datos de HESA del Reino Unido, en 2021-22 Perú acogió un total de 350 estudiantes en programas TNE del Reino Unido. Hubo un aumento del 23 por ciento desde 2018-19, pero el número de estudiantes permaneció relativamente bajo en comparación con otros países. Conforme es mostrado en la Figura 1, toda la oferta de TNE del Reino Unido en

2 Consejo Británico. (2016). La reforma del sistema universitario peruano: Internacionalización, progreso, desafíos y oportunidades.

3 Por ejemplo [Universidad](#) ofrece diplomas dobles con universidades en Alemania y en Francia y la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) tienen un programa de diploma doble con la Universidad de Bordeaux, en Francia. Además de eso, existe una iniciativa sectorial para desarrollar la internacionalización de las universidades peruanas. La [Red Peruana de Universidades Nacionales para la Internacionalización \(RUNAI\)](#), es una red de 12 universidades peruanas que busca mejorar la calidad de la educación superior a partir de una perspectiva internacional. Las universidades involucradas en esta iniciativa incluyen: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional de Ingeniería, Universidad Nacional Agraria La Molina, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Universidad Nacional del Centro de Huancayo, Universidad Nacional de Piura, Universidad Nacional de Trujillo, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Universidad de San Agustín de Arequipa, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Universidad Nacional del Altiplano.

4 Tsiligiris, V. y Bessa-Rodrigues, P. (2022). Ambiente para colaboraciones educacionales transnacionales y calificaciones en el Reino Unido: Desafíos y oportunidades: Perú y Reino Unido. En Ambiente para colaboraciones educacionales transnacionales y calificaciones en el Reino Unido: Desafíos y oportunidades: Perú y Reino Unido. Consejo Británico.

Perú es hecha en programas de aprendizaje a distancia, flexibles y distribuidos. Además de esto, conforme es descrito en la Figura 2<sup>5</sup>, 71 por ciento de todos los estudiantes TNE del Reino Unido en Perú estudian en programas de graduación y cerca de uno de cada cuatro (26 por ciento) en programas de postgrado. Esto contrasta con el perfil típico de la actividad de educación transnacional en otros países, donde la mayoría de las cooperaciones es de naturaleza colaborativa, como graduación conjunta/doble, franquicias y validación. Además de esto, el tamaño del TNE del Reino Unido es extremadamente pequeño, considerando el rápido crecimiento en el número de estudiantes matriculados en universidades peruanas, alcanzando cerca de 1,6 millón en 2021<sup>6</sup>.

## Cooperación internacional en investigación de universidades peruanas<sup>7</sup>

La presencia de cooperaciones internacionales en investigación es un precursor de alianzas internacionales de enseñanzas<sup>8</sup>. A Por ejemplo, las relaciones de investigación entre investigadores individuales funcionan frecuentemente como punto de partida para visitas de intercambio que conducen al desarrollo de cooperaciones TNE. Además de esto, la cooperación en investigación funciona como una plataforma de institución para explotar las alianzas TNE entre facultades y escuelas. El análisis de 25 años (1996-2021) de datos bibliográficos, resumidos en la Figura 3, mostró que las universidades peruanas aumentaron sus resultados de investigación de 200 publicaciones en 1996 para 7.800 en 2021. Conforme es mostrado en la Tabla 2, este es el mayor crecimiento entre los cuatro países seleccionados en este análisis.

**Tabla 2. Producción académica total**

	1996	2021	VARIACIÓN
Argentina	4,308	17,446	305%
Brasil	9,403	101,318	978%
México	4,978	34,020	583%
Perú	209	7,867	3664%

Notablemente, Perú tuvo una elevada proporción de publicaciones a través de las cooperaciones internacionales. Las publicaciones que involucran a un coautor internacional oscilaron entre 70% y 45% de toda la producción académica en Perú. Los 5 principales países colaboradores son

5 "Other undergraduate" refers to undergraduate study that does not lead to a first degree (e.g., examples are foundation degrees, diploma and certificates, higher national diplomas (HND)).

6 Monroy, C. and Mackie, C. (2022). "Education in Peru." WENR. March 15, 2022. <https://wenr.wes.org/2022/03/education-in-peru-2>.

7 The data in this section is from Scopus/Scival. The bibliographic analysis refers to the measurement of the volume (number of) all types of research output (e.g., academic research articles, reports, books) published by researchers in each country's universities.

8 Ilieva, J., Killingley, P., Tsiligiris, V., & Usher, A. (2019). The Shape of Global Higher Education: International comparisons with Europe (pp. 1–56). British Council and NAFSA.

EE.UU., Brasil, España, Reino Unido y Colombia. Cinco de cada diez principales países con alianzas de investigación de Perú están en la región de América Latina. Esto muestra un aumento de la actividad de cooperación regional, conjuntamente con la colaboración con los principales países de investigación (por ejemplo, EE.UU., Reino Unido, Francia y Alemania).

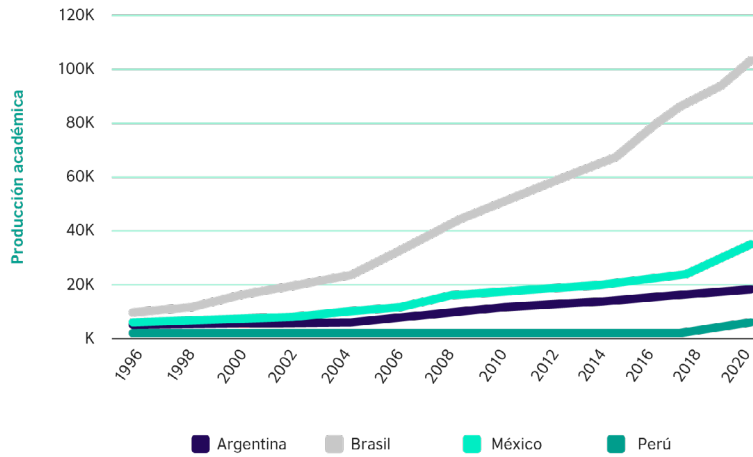


Figura 3. Producción académica (todos los tipos)

Tabla 3. Los 10 principales países colaboradores en investigación de Perú (total 2019-2021)	
PAÍS	PUBLICACIONES EN COAUTORÍA
EE.UU.	4,834
Brasil	3,259
España	2,233
Reino Unido	2,053
Colombia	1,869
México	1,726
Chile	1,646
Francia	1,357
Argentina	1,299
Alemania	1,281

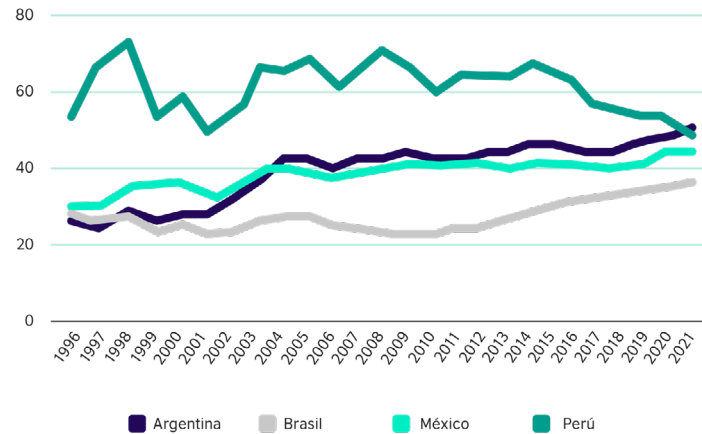


Figura 4. Cooperación internacional (% del total de publicaciones)

Las evidencias anteriores pueden ser útiles para las universidades peruanas en la identificación de potenciales colaboradores para cooperaciones docentes. Explotar los vínculos existentes con instituciones en países con alta actividad de colaboración en investigación con Perú es una forma adecuada de iniciar cooperaciones de enseñanza sostenibles.

### 3. El marco regulador de las cooperaciones internacionales en Perú

No existe reglamentación específica para la educación transnacional en Perú. Sin embargo, hay una disposición en el reglamento para el funcionamiento de universidades extranjeras en Perú. Esto requiere licenciamiento aunque involucre una colaboración con una universidad peruana. El funcionamiento de las universidades extranjeras en Perú es reglamentado por la Ley Universitaria n° 30.220. Esta ley se aplica a todas las universidades que operan en el país, independientemente de ser públicas o privadas, nacionales o extranjeras. En este contexto, las universidades extranjeras que prestan servicios educativos universitarios en el país, independientemente del local donde emiten el diploma o el título, deben poseer previamente la licencia institucional correspondiente. Al mismo tiempo, las reformas regulatorias del 2014 llevadas a cabo por el gobierno peruano<sup>9</sup> colocó a la internacionalización entre las áreas clave para mejorar la posición competitiva de las universidades.

A continuación, aparece una visión general del contexto regulador con referencia a cada uno de los principales tipos de TNE incluidos en esta guía.

**Tabla 4. Modelos y regulación de la educación transnacional en Perú**

Modelo de Educación Transnacional		Aspectos regulatorios en Perú a partir de una perspectiva universitaria peruana y extranjera
Autónomo	Campus Filial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una universidad peruana puede crear una filial en el exterior. Esto estará sujeto a los reglamentos del país anfitrión.</li> <li>Una universidad extranjera puede crear un campus en Perú, pero esto exigirá licenciamiento total de la SUNEDU.</li> </ul>
	Enseñanza a distancia y oferta online	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una universidad peruana puede ofrecer sus programas totalmente online.</li> <li>Una universidad extranjera puede ofrecer programas totalmente online (sin soporte local) en Perú sin la necesidad de licenciamiento.</li> </ul>
Con soporte local	Franquicia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una universidad extranjera no tiene permiso para ofrecer sus programas “in situ” en Perú sin una licencia. Esto es exigido aunque hubiere un acuerdo con una institución de enseñanza superior peruana</li> <li>Por tanto, esto afectará cualquier entrega en el país directamente por un proveedor extranjero.</li> </ul>
	Aprendizaje híbrido	
Colaborativo	Programa conjunto de graduación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una universidad peruana y una universidad extranjera pueden establecer un diploma conjunto, sin embargo, este debe ser licenciado por SUNEDU.</li> </ul>
	Programa de doble graduación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un peruano puede establecer un diploma doble con una universidad extranjera. SUNEDU debe ser notificado.</li> </ul>

#### Reconocimiento de calificaciones extranjeras

El reconocimiento de calificaciones extranjeras es un prerrequisito fundamental para el desarrollo de cooperaciones internacionales. Esto es particularmente relevante en la concepción de alianzas conjuntas y de graduación conjunta/diploma doble, donde la compatibilidad y el reconocimiento de los créditos académicos del proveedor extranjero son esenciales. Perú ha sido muy activo en el establecimiento de acuerdos bilaterales con otros países para el reconocimiento mutuo de calificaciones de enseñanza superior. Actualmente, Perú posee Acuerdos de Reconocimiento Mutuo (MRQs) con 61 países<sup>10</sup>. En el contexto de las colaboraciones de enseñanza superior entre Perú y el Reino Unido, existe un MRQ activo

<sup>9</sup> En el 2014, el gobierno peruano introdujo la “Ley de las Universidades”, una serie de reformas regulatorias destinadas a mejorar la calidad de la educación superior en Perú. La ley estableció la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), un órgano regulador responsable por supervisar la calidad de las instituciones de educación superior. SUNEDU recibió autoridad para conceder y revocar licencias universitarias con base en el cumplimiento de estándares de calidad específicos. La ley también introdujo un nuevo sistema de acreditación para programas universitarios, exigiendo que las universidades pasasen por un riguroso proceso de evaluación para garantizar que sus programas cumplieren determinados estándares de calidad. Con el objetivo de aumentar la transparencia en el sector de educación superior, la ley determinó que las universidades divulgasen informaciones detalladas sobre sus programas, incluyendo costos de matrícula, calificaciones del cuerpo docente y resultados de empleo de los graduados. También fueron incluidas disposiciones para promover la equidad en la educación superior, exigiendo que las universidades públicas reservasen un porcentaje de sus plazas para estudiantes de orígenes desfavorecidos.

<sup>10</sup> Vea la lista completa aquí: [Procedimiento para Reconocimiento de Grados y Grados Extranjeros \(sunedu.gob.pe\)](http://Procedimiento para Reconocimiento de Grados y Grados Extranjeros (sunedu.gob.pe))



entre los dos países<sup>11</sup> que está activo desde 2021. El MRQ Perú/Reino Unido permite el reconocimiento continuo de calificaciones de enseñanza superior concedidas por universidades en los dos países y tiene como objetivo<sup>12</sup> la promoción de la movilidad de personas (estudiantes, académicos y profesionales), la colaboración en investigación y colaboraciones institucionales.

La presencia de MRQs activos coloca a las universidades peruanas en una posición de fuerza cuando se trata de buscar cooperaciones internacionales con universidades de países con MRQs activos. Los MRQs ofrecen ventajas significativas para universidades, estudiantes y académicos. En primer lugar, el MRQ abre nuevas oportunidades para que las universidades atraigan un grupo diversificado de estudiantes de todo el mundo. Al reconocer calificaciones de diferentes países, las universidades peruanas pueden mejorar su reputación global y ampliar el número de matrículas de estudiantes internacionales. Esto no solamente trae diversidad cultural para los campi, sino también enriquece las discusiones académicas y promueve alianzas interculturales. En segundo lugar, MRQ eliminan barreras para que los estudiantes accedan a la educación en países extranjeros. Los MRQ permiten la transferencia de créditos de forma continua y el reconocimiento del aprendizaje anterior, garantizando que los esfuerzos académicos de los estudiantes sean reconocidos y valorizados globalmente. Esto aumenta su movilidad y flexibilidad, permitiendo que estudien en el exterior, ganen experiencia internacional y amplíen sus perspectivas.

#### 4. El proceso para desarrollar alianzas internacionales de éxito

Antes de proseguir con una sugerencia de proceso para desarrollar alianzas internacionales exitosas, es importante definir lo que significa éxito en el contexto de la enseñanza superior.

La enseñanza y la investigación son las dos operaciones claves de las universidades. El éxito de las universidades es considerado en el contexto de los resultados de estas actividades principales y cómo estos resultados son percibidos por las partes interesadas internas (por ejemplo, estudiantes, académicos y administradores) y externas (por ejemplo, reguladores, empresas y sociedad). Además del éxito basado en resultados, las universidades deben ser financiera y operativamente eficientes. Además de esto, las universidades son evaluadas con respecto a su impacto social local, regional y global.

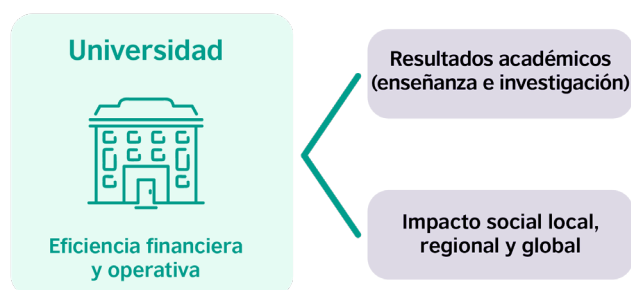


Figura 5. Factores de éxito universitario

Así, un punto de partida crítico para el desarrollo de cooperaciones internacionales exitosas es la forma como abordan los principios fundamentales del éxito universitario descritos anteriormente. Las investigaciones<sup>13</sup> sugieren que las principales razones por las cuales las alianzas internacionales fallan incluyen: falta de visión estratégica e integración en

11 <https://www.gov.uk/government/publications/ukperu-treaty-on-the-mutual-recognition-of-degrees-cs-peru-no12021>

12 [Tratado de mutuo reconocimiento de grados y títulos Perú-UK \(britishcouncil.pe\)](https://www.britishcouncil.pe)

13 Gao, Catherine Yuan. 2019. *Midiendo la Internacionalización Universitaria: Indicadores en Contextos Nacionales*. 1ª edición. Edición de 2019. Cham: Palgrave Macmillan.

Stafford, Sally, y John Taylor. 2016. "La Educación Transnacional como Estrategia de Internacionalización: Enfrentando los Desafíos de la Gestión Institucional." *Diario de Política y Gestión de la Educación Superior* 38 (6): 625-36.

el plan más amplio de internacionalización, recursos limitados, falta de interés del cuerpo docente (adhesión) y ausencia de objetivos/medidas de evaluación claros.

En este contexto, con el objetivo de abordar estos factores comunes de falla, el proceso de desarrollo de cooperaciones de Educación Transnacional (TNE) exitosas debe comenzar con un análisis del ambiente interno y externo.

La Figura 6 siguiente describe el proceso de conexión de la estrategia a acciones específicas de internacionalización, tales como alianzas internacionales. En el centro del modelo está la estructura de gobierno que refleja la necesidad continua de una gestión activa de las actividades internacionales durante todas las fases de este proceso. El proceso de gobierno consiste en la implementación de las políticas académicas universitarias y de los procesos de garantía de calidad en todas las fases del ciclo de vida de la colaboración. Esto está descrito en la lista de verificación suministrada posteriormente en el documento.

### ¿Por qué nos esforzamos para internacionalizar?

Las cooperaciones internacionales deben surgir como acciones específicas de una estrategia más amplia de internacionalización. Esto es importante para garantizar que las alianzas internacionales reciban recursos adecuados y sean apoyadas por las estructuras de gobierno de la universidad. Esto significa que las universidades deben tener un centro de toma de decisión y ubicación de recursos (como una oficina internacional liderada por un Vicerrector o un gestor senior similar). Además de esto, la estructura de gobierno debe ser apoyada por gestores locales (por ejemplo, jefes de departamento internacional) que son responsables de liderar y gestionar la implementación de la estrategia de internacionalización. También es necesario

haber una justificación institucional sobre por qué las cooperaciones internacionales son perseguidas, lo que será usado para definir objetivos específicos y, por tanto, medidas que serán usadas para evaluar el éxito. Para definir la estrategia de internacionalización, las universidades deben realizar un análisis del ambiente externo explotando y apreciando las tendencias en el contexto local y global. El análisis externo debe incluir una evaluación de la posición competitiva de la universidad en Perú e internacionalmente. Algunas herramientas que pueden auxiliar en este análisis son PESTEL, Porter 5 Forces y análisis SWOT.

### ¿Qué tipo de internacionalización y cooperaciones internacionales queremos?

La internacionalización incluye una amplia gama de actividades que ocurren en el exterior o en el país y, con y sin colaboradores externos<sup>14</sup>. Además de esto, las universidades, como cualquier otra organización, operan con recursos limitados. Por tanto, las universidades deben identificar el tipo de actividades de internacionalización más adecuado a los objetivos de la estrategia de internacionalización y que probablemente alcanzará los mejores resultados.

### ¿Cómo perseguiremos nuestros objetivos de internacionalización?

La disponibilidad de recursos adecuados ha sido relatada como la barrera más común para el desarrollo de cooperaciones internacionales. Recursos clave, como la disponibilidad de personal académico y administrativo, apoyo financiero y sistemas de TI apropiados, son algunos ejemplos de recursos clave que son esenciales para

<sup>14</sup> Para una descripción completa de lo que significa internacionalización y la gama de diferentes actividades, consulte: Hénard, F., Diamond, L., & Roseveare, D. (2012). Enfoques a la internacionalización y sus implicaciones para la gestión estratégica y la práctica institucional (pp. 1-51). Programa de Educación superior de OCDE. <https://www.oecd.org/education/imhe/Approaches%20to%20internationalisation%20-%20final%20-%20web.pdf>

facilitar alianzas internacionales. Por tanto, antes de embarcar en proyectos de cooperación internacional, las universidades deben evaluar su disposición interna. Proyectos específicos deben entonces surgir para operacionalizar la estrategia de internacionalización. Esta es la etapa en que las universidades deben considerar la forma exacta de cooperaciones internacionales que desean buscar, identificar aliados internacionales, segmentar segmentos de mercado específicos y desarrollar proyectos para aprobación interna y externa.

**¿Cómo mediremos el éxito?**

Deben ser establecidas medidas específicas para cada cooperación internacional, vinculándolas a la estrategia de internacionalización más amplia. Los resultados de cada actividad de internacionalización deben llevar a la realización de los objetivos más amplios de internacionalización. Uno de los principales desafíos en el desarrollo de alianzas internacionales exitosas es el involucramiento del cuerpo docente. Para superar esto, el comprometimiento del cuerpo docente con las colaboraciones internacionales debe ser formalmente reconocido en la carga de trabajo del cuerpo docente.

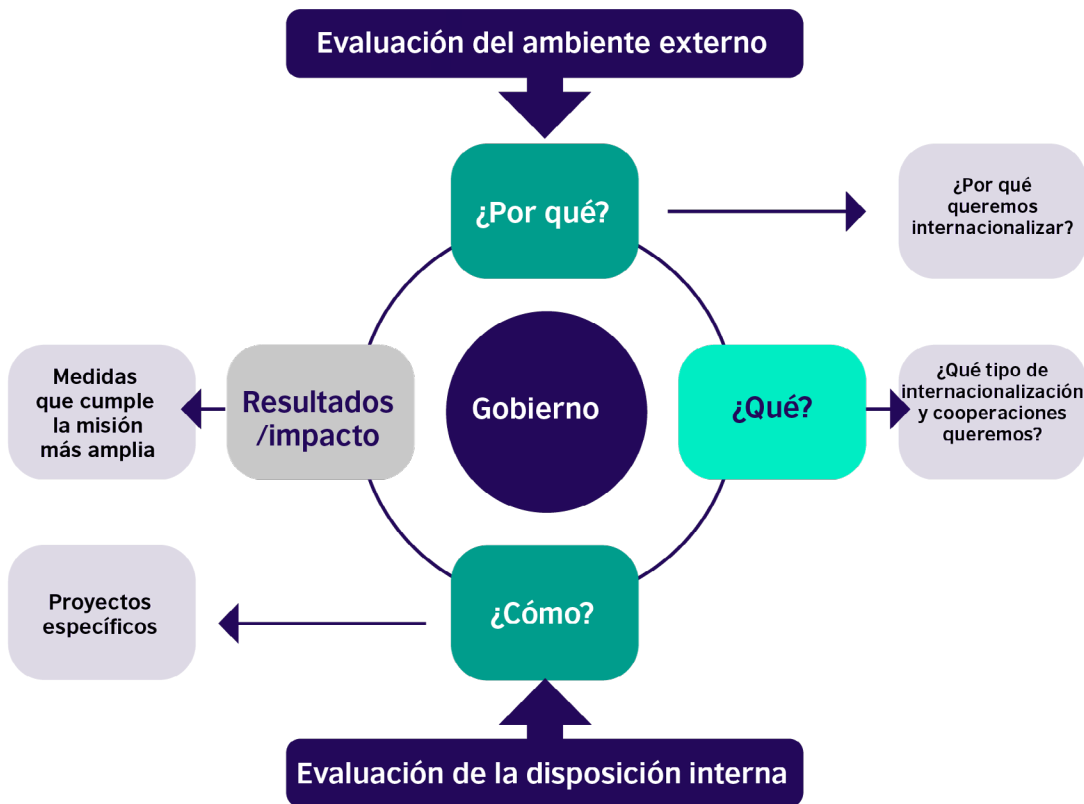


Figura 6. El proceso de vincular la estrategia a actividades de internacionalización específicas y medibles.

## 5. Lista de verificación (checklist)

Esta sección suministra una lista de verificación enfocada y detallada del proceso de desarrollo, gestión y revisión de cooperaciones internacionales. La sección se basa en la literatura más amplia y en la experiencia de profesionales de Educación Transnacional (TNE). La sección está organizada en cuatro partes, cada una representando una de las fases del ciclo de vida de TNE. Estas fases representan el proceso típico que se aplica en la mayoría de las alianzas internacionales colaborativas (por ejemplo, dobles grados, grados conjuntos, franquicias/validación, articulación/progresión). La lista de verificación será menos aplicable a tipos independientes de TNE (entrega a distancia/online, campus filiales).

### Fase de Pre-Establecimiento y Acuerdo

En esta fase la prioridad es lograr el alineamiento estratégico entre los objetivos de la universidad peruana y los del aliado. Además de esto, aquí el énfasis está en la debida diligencia como forma de minimizar todos los tipos de riesgos (operativos, financieros, académicos).

#### 1. Objetivos de la estrategia de internacionalización

- ¿Qué se desea alcanzar con la internacionalización?
- ¿Quién es el beneficiario de su estrategia de internacionalización?
- ¿Cuáles son sus medidas de éxito de la internacionalización?

#### 2. Identifique un colaborador adecuado

- ¿Cuáles son los principales criterios para la selección de sus aliados internacionales?
  - Localización geográfica
  - Clasificaciones/reputación/marca global/impacto local
  - Tipo/tamaño de la organización
  - Asignaturas de oferta docente/áreas de investigación

- Capacidad/recursos
- ¿Cómo es que la estrategia de internacionalización de sus aliados internacionales se alinea con sus objetivos de internacionalización?
  - ¿Cuál es el enfoque de su estrategia de internacionalización?
  - ¿Cuál es la probabilidad de que su estrategia cambie a corto/mediano plazo (1-3 años)?

#### 3. Evalúe el contexto regulador

- ¿Cuáles son los requisitos regulatorios en su propio país y en el país extranjero de su aliado para el tipo de cooperación que usted desea establecer?
- ¿Cuáles son las implicaciones para el reconocimiento del (de los) premio(s) de la cooperación en su país, así como en otros países?
  - Existencia de acuerdo de Reconocimiento Mutuo de Calificaciones (MRQ) entre los dos (o más) países involucrados en la alianza
  - Reconocimiento de derechos profesionales y académicos
  - Implicaciones para el reconocimiento por órganos profesionales

#### 4. Caso de negocios y evaluación financiera

- Análisis de mercado
  - Competencia y demanda de los programas propuestos
- Análisis financiero
  - Análisis financiero detallado incluyendo ingresos, gastos y presupuesto de flujo de caja.
  - Evaluación de los riesgos financieros e impacto en todos los aliados

#### 5. Evaluación académica

- ¿Cuál es el estado de los factores anteriores que pueden afectar los resultados educativos?
  - Factores culturales/sociales/económicos que pueden influenciar/moldear los enfoques preferidos de aprendizaje
  - Otros factores relacionados al

alumno que pueden impactar la eficacia del enfoque de enseñanza

- ¿Cuáles son los principales riesgos académicos en la cooperación propuesta?
- ¿Qué puede ser hecho para minimizar/mitigar los riesgos académicos?

## **6. Due diligence (debido proceso) como un proceso independiente**

### **Operación**

Esta etapa se refiere al diseño de los detalles operativos de la alianza. Esto debe incluir todos los aspectos de la entrega y operación (por ejemplo, reclutamiento de estudiantes, enseñanza, evaluación, apoyo pastoral y servicios estudiantiles). El énfasis aquí es considerar todos los aspectos de la colaboración y el involucramiento de las principales partes interesadas (por ejemplo, universidades, estudiantes, reguladores).

### **1. Diseño del (de los) programa(s)**

- El diseño del programa debe reflejar los estándares académicos y los atributos pretendidos del graduado.
- La concepción del programa tendrá como objetivo contribuir para la realización de los objetivos estratégicos de todos los aliados a través de los recursos disponibles (pretendidos).

### **2. Cuerpo académico**

- Identificar quién liderará y enseñará las unidades del programa, cumpliendo los requisitos que surgirán en los diferentes escenarios de desarrollo de la colaboración.
- Realizar un plan de desarrollo de personal que tenga en consideración las diferentes fases y el tamaño de la colaboración.

### **3. Evaluación**

- Crear una estrategia de evaluación que refleje los requisitos internos (por

ejemplo, reglamentos de evaluación de las instituciones concedentes) y externos (por ejemplo, requisitos de reconocimiento, órganos profesionales).

- Definir las funciones y responsabilidades de las diferentes partes con relación a la preparación, enseñanza, clasificación y feedback sobre la evaluación.

### **4. Recursos de aprendizaje, instalaciones y sistemas de TI**

- Crear un plan de recursos que considere todos los tipos de recursos necesarios para la ejecución del (de los) programa(s)
- Identificar lagunas en los recursos - considerando el impacto del crecimiento potencial de la provisión - y crear un plan de recursos

### **5. Aseguramiento de la Calidad**

- Definir el proceso con los principales puntos de contacto y resultados para el monitoreo de la calidad de las unidades y del programa
  - Informes de unidad
  - Informes del programa
- Identificar un sistema para moderación de evaluación/feedback
  - Moderación interna y externa
  - Examinador/verificador externo

### **6. Sistemas de apoyo al estudiante**

- Identificar el proceso/mecanismo a través del cual los estudiantes tengan soporte en asuntos académicos, pastorales y otros.

## Gestión

Esta fase involucra la identificación de las responsabilidades específicas de cada parte colaboradora (universidad), así como de las personas específicas que liderarán la gestión de la cooperación. Al determinar las estructuras y responsabilidades de gobierno exactas, el enfoque de esta etapa es garantizar el funcionamiento armonioso de la alianza y minimizar los riesgos académicos.

### 1. Estructura de gobierno

- Identificar las áreas de responsabilidad entre las instituciones aliadas.
- Definir y delinear las principales estructuras de gobierno en la forma de comités, grupos de trabajo, etc.

### 2. Gestión académica

- Identificar el proceso de gestión de cuestiones al nivel de la unidad y del programa.
- Definir las responsabilidades académicas de cada aliado

### 3. Gestión de negocios

- Identificar el proceso para gestionar y evaluar el lado comercial de la cooperación, con particular referencia al cumplimiento de las metas acordadas de ingresos/gastos.

## Aseguramiento de la calidad periódica

Esta fase tiene como objetivo introducir un conjunto de pesos y contrapesos que funcionarán como un proceso imparcial para la evaluación y mejoría continua de la cooperación.

### 1. Revisión periódica

- Acordar un conjunto de medidas que serán utilizadas para evaluar el éxito de la cooperación. Es importante que estas medidas sean acordadas antes del inicio de la alianza y revisadas anualmente.
- Definición del proceso y del período de tiempo para revisar todos los aspectos de la alianza a través de una revisión de período. Los detalles del proceso deben incluir 1) áreas a ser revisadas y medidas específicas; 2) partes interesadas a ser involucradas; 3) resultados potenciales para la continuación de la cooperación.
- El proceso de revisión del período debe indicar los parámetros clave de una resolución/rescisión del acuerdo de cooperación.

## 6. Estudio de caso: University of London y Universidad del Pacífico, Perú<sup>15</sup>

**Mike Winter OBE**, *Director de Asuntos Internacionales, University of London*



La oferta de estudios en línea y a distancia de la University of London (UoL) abarca 190 países, con 45.000 estudiantes que cursan estudios en la UoL al mismo tiempo. Alrededor de la mitad de ellos, casi todos estudiantes universitarios, acceden a clases presenciales adicionales en uno de los más de 80 Centros de Enseñanza Reconocidos (RTC) de 47 países. Los RTC deben cumplir y mantener una serie de normas establecidas por la Universidad para seguir siendo reconocidos. Abarcan la inducción, la enseñanza y el aprendizaje, el apoyo a los estudiantes, la gestión académica y la administración, la dotación de personal, las instalaciones y la garantía de calidad, así como la situación financiera y jurídica.

La Universidad del Pacífico (UP), una institución de gran prestigio en Lima, comenzó a apoyar las carreras de la University of London en 2015, ofreciendo colegiaturas para los grados de Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas [BSc Business and Management], Licenciatura en Contabilidad y Finanzas [BSc Accounting and Finance], Licenciatura en Economía [BSc Economics] y Licenciatura en Economía y Finanzas [BSc Economics and Finance], todos bajo la dirección<sup>16</sup> académica de la London School of Economics and Political Science (LSE). A ellos se ha añadido el título de licenciatura en Administración e Innovación Digital [BSc Management and Digital Innovation], también dirigido académicamente por la LSE. En todos los

casos, la UoL conserva la responsabilidad de la titulación, así como del diseño del aprendizaje, la gestión del programa, la garantía de calidad, el ciclo de vida del estudiante y el apoyo académico.

La colaboración con la UP se basa en el modelo comprobado de titulaciones paralelas. A diferencia de las titulaciones conjuntas, duales o dobles, no existe una gobernanza académica conjunta formal: aunque los programas respectivos están alineados y puede aplicarse la transferencia de créditos, la UP y la UoL son responsables de sus respectivas titulaciones, y la finalización con éxito permite al estudiante graduarse con dos títulos. Los estudiantes completan el Año 1 de la UP antes de embarcarse en el Año 1 de la UoL junto con el Año 2 de la UP, y así sucesivamente. Con más de 130 estudiantes cursando actualmente carreras de la UoL en la Universidad del Pacífico, la UP se encuentra entre las instituciones de mayor rendimiento académico en los exámenes de la UoL a nivel mundial.

UP ha comentado: “Los graduados de estos programas están muy bien valorados y tienen altas probabilidades de ser aceptados en programas de maestría de prestigiosas universidades como la London School of Economics, la Escuela de Negocios Wharton, la Universidad de Chicago, la Universidad de Cambridge, la Universidad de Oxford, la Cass Business School y la Universidad de Hong Kong, entre otras”.

<sup>15</sup> En 2023/2024, UoL tiene más de 230 estudiantes en Perú, incluyendo una cohorte en la Universidad de Lima, así como en la Universidad del Pacífico.

<sup>16</sup> Es responsable de la estructura y el contenido del programa, el plan de estudios, los materiales de estudio, el establecimiento y la calificación de las evaluaciones y la determinación de las normas de progresión de los estudiantes.

# Referencias

- British Council. (2016). La reforma del sistema universitario peruano: Internacionalización, progreso, desafíos y oportunidades.
- Gao, C. Y. (2019). Midiendo la Internacionalización Universitaria: Indicadores en Contextos Nacionales (1ª ed. Edición 2019). Palgrave Macmillan.
- Hawawini, G. (2011) La Internacionalización de las Instituciones de Enseñanza Superior: Una Revisión Crítica y una Propuesta Radical. Documento de trabajo del cuerpo docente y de investigación, INSEAD. Disponible: [https://flora.insead.edu/fichiersti\\_wp/inseadwp2011/2011-112.pdf](https://flora.insead.edu/fichiersti_wp/inseadwp2011/2011-112.pdf)
- Ilieva, J., Killingley, P., Tsiligiris, V., & Usher, A. (2019). La Forma de la Enseñanza Superior Global: Comparaciones internacionales con Europa (págs. 1-56). Consejo Británico y NAFSA.
- Monroy, C. y Mackie, C. (2022). “Educación en Perú.” WENR. 15 de marzo de 2022. <https://wenr.wes.org/2022/03/education-in-peru-2>.
- Stafford, Sally, y John Taylor. 2016. “La Educación Transnacional como Estrategia de Internacionalización: Enfrentando los Desafíos de la Gestión Institucional.” Diario de Política y Gestión de la Enseñanza Superior 38 (6): 625-36.
- [Kit de herramientas para educación transnacional \(TNE\) | Agencia de Estándares y Calidad de la Enseñanza Superior \(teqsa.gov.au\)](#)
- [Kit de herramientas para educación transnacional | Avance HE \(advance-he.ac.uk\)](#)
- Tsiligiris, V. y Bessa-Rodrigues, P. (2022). Ambiente para colaboraciones educacionales transnacionales y calificaciones en el Reino Unido: Desafíos y oportunidades: Perú y Reino Unido. En Ambiente para colaboraciones educacionales transnacionales y calificaciones en el Reino Unido: Desafíos y oportunidades: Perú y Reino Unido. Consejo Británico.
- [Escala UUKi de UK HE TNE 2020-21 actualizada.pdf \(universitiesuk.ac.uk\)](#)



# Lectura adicional

- OCDE (2012). Enfoques a la Internacionalización y sus Implicaciones para la Gestión Estratégica y las Prácticas Institucionales. Programa de Enseñanza Superior de OCDE. Disponible:
- Control de calidad (2022) La evaluación de la calidad y mejoría de la oferta de enseñanza superior transnacional del Reino Unido 2021-22 al 2025-26 [https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/guidance/qe-tne-handbook-22.pdf?sfvrsn=3ec7d281\\_12](https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/guidance/qe-tne-handbook-22.pdf?sfvrsn=3ec7d281_12)

