



Plan Estratégico de la Internacionalización de la Universidad Autónoma del Carmen



Secretaría Académica

**Oficina de Cooperación e
Internacionalización**

Octubre 2021

Plan Estratégico de la Internacionalización de la Universidad Autónoma del Carmen

Secretaría Académica

**Oficina de Cooperación e
Internacionalización**

Octubre 2021



UNACAR®
Universidad Autónoma del Carmen
"Por la Grandeza de México"



Directorio

Dr. José Antonio Ruz Hernández
Rector

Dra. Arlene Rosa Guevara Bello
Secretaria General

Dr. José Luis Rullán Lara
Secretario Académico

Elaborado por:

Dr. José Luis Rullán Lara
Secretario Académico

Mtra. Adela Carolina Jaramillo Ojeda
Jefe de Oficina de Cooperación e Internacionalización

Mtro. Roger Armando Pérez Pinto (Qepd)
Oficina de Cooperación e Internacionalización

Colaborador:

Dra. Heidy Paulina Romero Duran
Profesor de Tiempo Completo
Facultad de Ciencias Económico-Administrativas

Corrector de Estilo:

Dra. Gisela Aquilea Diez Irizar
Profesor de Tiempo Completo
Facultad de Ciencias Educativas

Coordinador editorial

Ana Isabel Polkey Gómez
Amairany Vianey López Castro

Diseño y diagramación

Cecilia Martínez Macias

Contenido

1. Introducción	05
1.1 La internacionalización de la educación superior en México y América Latina.....	06
2. Estrategias para la internacionalización	10
3. La internacionalización en la UNACAR	14
4. Análisis FODA	17
4.1 Fortalezas.....	22
4.2 Oportunidades.....	22
4.3 Debilidades	23
4.4 Amenazas	24
5. Marco estratégico	25
5.1 Misión	25
5.2 Visión	25
5.3 Valores institucionales	25
6. Ejes rectores de la Internacionalización	26
6.1 Eje 1. Programas Académicos de la Educación Media Superior y Superior	26
6.2 Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado	27
6.3 Eje 3. Internacionalización en la gestión administrativa.....	28
7. Actividades Particulares del Plan Estratégico de Internacionalización	29
7.1 Eje 1. Programas Académicos de la educación media superior y superior	29
7.2 Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado	41
7.3 Internacionalización en la gestión administrativa.....	45
8. Congruencia entre Plan de Desarrollo Institucional y Plan Estratégico de Internacionalización	50
Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.....	55
9. Referencias	56

Índice de figuras

Figura 1-1 Elaboración propia con datos de Patlani. Movilidad entrante y saliente 2014/2015 y 2015/2016 (Maldonado, 2017)	08
Figura 1-2 Elaboración propia con datos de Porcentaje de Movilidad de universidades latinoamericanas en el total de instituciones rankeadas en la región, 2016 (Aupetit, 2017)	09

Índice de tablas

Tabla 1-1 Contraste entre las definiciones de internacionalización y globalización desde el punto de vista educativo.....	06
Tabla 1-2 Buenas prácticas de la internacionalización en países latinoamericanos.....	07
Tabla 2-1 Estrategias Programáticas de Internacionalización.....	11
Tabla 2-2 Estrategias Organizacionales de Internacionalización	12
Tabla 3-1 Instituciones de Educación Superior públicas mexicanas que cuentan con un organismo interno a cargo de la internacionalización	15
Tabla 4-1 Análisis de cumplimiento de los indicadores de internacionalización en la UNACAR	17

1 Introducción

Históricamente, la internacionalización tiene sus orígenes en la teoría clásica del comercio internacional la cual indica que los países tienden a especializarse para producir bienes y servicios (Cardozo, 2007). En este sentido, se considera que las exigencias del comercio internacional en brindar mejores productos y servicios dan la pauta para implementar, en la educación superior, la Dimensión Internacional para que los egresados respondan mejor a estas necesidades globales, exigidas por los empleadores.

En consecuencia, los organismos internacionales, como la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) brindan el marco referencial internacional de los indicadores principales y específicos, que las Instituciones de Educación Superior (IES) deben considerar, para ofrecer planes y programas de estudios de calidad, con la dimensión internacional necesaria.

Por tanto, para entender el concepto de la Internacionalización y su efecto en las IES es necesario, precisamente, entender el concepto mismo. Para ello, se presentan opiniones de expertos, quienes han influido en la corriente filosófica actual, y en las acciones específicas que dichas instituciones de nuestro país, América Latina, Canadá y otros han tomado de ellos.

De acuerdo con (Knight, *Trade and Higher Education Services: The implications of GATS Report*, 2002), la internacionalización de la educación superior se refiere al proceso de integrar la dimensión internacional a las funciones de docencia, investigación y servicio que desempeñan las instituciones de educación superior. Knight define la Internacionalización de la Educación Superior como el proceso de integrar la dimensión internacional, intercultural y global en los propósitos, las funciones y la forma de proveer la enseñanza, la investigación y los servicios de la Universidad (Knight, *Internationalization of Higher Education: A Conceptual Framework*, 1997).

Por otra parte, de Wit señala que la internacionalización no es una meta en sí misma, sino un medio para mejorar la calidad en la educación, la investigación y el servicio a la sociedad (de Wit, 2021).

La apertura de la educación superior al mercado y su consideración como un servicio comercial a escala mundial -con su consecuente mercantilización- son dos manifestaciones de esta globalización, así como los supuestos catalizadores de la internacionalización de la educación superior, dentro de esta visión (Gacel-Ávila, 2017). Asimismo, (de Wit, 2005) indica que la dimensión internacional de la educación superior responde a los retos de la globalización, y que la internacionalización se reconoce como un fenómeno importante, que ejerce influencia en la dirección y la sociedad.

En el cono sur americano, Julio Theiler se ha convertido en uno de los autores más citados en la materia. Para él, la internacionalización debe considerarse como un medio y no como un fin: un medio para modernizar la Universidad un instrumento para renovarla y mejorar su calidad (Pinto, 2005).

En México, una de las personalidades más respetadas en la filosofía de la internacionalización es Jocelyn Gacel-Ávila. En uno de sus múltiples trabajos, menciona que la internacionalización de la educación superior debe ser entendida “como una de las más importantes y coherentes respuestas de los universitarios al fenómeno llamado globalización” (pág. 9), en cuyo proceso, según la autora, las universidades deben desempeñar un papel fundamental, en cuanto a la formación de cuadros profesionales capaces de adaptarse y actuar con eficacia en la nueva realidad global, al abrirse a todas las influencias y corrientes del pensamiento humanista, científico y tecnológico. La autora define a la internacionalización como un proceso educativo que integra una dimensión global, internacional, intercultural, comparada e interdisciplinaria en las funciones sustantivas universitarias (Gacel-Ávila, 2000).

El Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) enfatiza la necesidad de diferenciar a la globalización y a la internacionalización de la manera en la que se explica con el contraste entre ambos en la Tabla 1 (CUMex, 2011).

Tabla 1-1 Contraste entre las definiciones de internacionalización y globalización desde el punto de vista educativo

La internacionalización	La globalización
Presupone las relaciones entre distintos estados – nación y la interacción entre diferentes identidades culturales, presuponiendo su existencia (de las entidades).	Es una fuerza social que tiende a socavar las mismas bases de estas organizaciones político – sociales.
Es una respuesta del sector universitario a este proceso, fomentando mayor integración a nivel global de las comunidades académicas con miras a construir una mundialización más humanista, tolerante e intercultural.	Ha sido un catalizador que tiende a disminuir la importancia de las fronteras nacionales y a privilegiar la competitividad entre las naciones.
Es compensatoria de los efectos negativos de la globalización de los mercados económicos.	La integración económica global crece y los mercados de trabajo se internacionalizan paulatinamente.
Las Universidades ofrecen cualificaciones reconocidas internacionalmente y la educación es más internacional.	

Fuente: Elaboración propia con datos de CUMex (CUMex, 2011).

Como puede apreciarse en la tabla anterior, ambos fenómenos tienen una importancia e interrelación ya que, mientras la integración económica y los mercados de trabajo se internacionalizan paulatinamente, se requiere cada vez más graduados de universidades con cualificaciones reconocidas internacionalmente; es decir, una educación con mayor dimensión internacional. La internacionalización es un factor decisivo para lograr una globalización más solidaria y humanista junto con el incremento en la participación de la población en la Educación Superior (CUMex, 2011).

1.1 La internacionalización de la educación superior en México y América Latina

El Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) de la UNESCO determina los siguientes objetivos para ayudar a los países a hacer frente a los desafíos relacionados con la internacionalización de la educación superior:

- Reforzar la cooperación entre los Estados miembros en el ámbito de la enseñanza superior;
- Contribuir a la renovación de la enseñanza superior en la región y a la mejora del conocimiento recíproco de los sistemas de enseñanza superior;
- Ayudar a los Estados miembros en sus esfuerzos por desarrollar o mejorar sus sistemas e instituciones de aprendizaje e investigación;
- Sentar las bases para un desarrollo humano sostenible basado en la justicia, la equidad, la libertad, la solidaridad y la paz, haciendo hincapié en el desarrollo de los recursos humanos, la creación de capacidad y los acuerdos de cooperación que apuntan a un nuevo pacto social;
- Lograr una mejor utilización de los recursos humanos y educativos, mediante la promoción de una mayor movilidad de los profesionales en los sistemas de enseñanza superior;
- Actuar como centro de intercambio de información y de referencia, para ayudar a los Estados miembros y a las instituciones a mejorar la enseñanza superior;
- Facilitar el intercambio de información y experiencias entre instituciones de la región y de otros lugares.

Estas directrices permiten llevar a cabo distintas actividades y acuerdos que dan cumplimiento a los indicadores que se establecen, en los distintos organismos latinoamericanos.

En la Tercera Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) para América Latina y el Caribe que se llevó

a cabo en Córdoba, Argentina, el 14 de junio de 2018 (CREES, 2018), se refrenda el postulado de la Educación Superior como un bien público social, un derecho humano y universal, y un deber de los Estados. Uno de los acuerdos fundamentales que marca CRES es “Educación superior, internacionalización e integración de América Latina y el Caribe”.

Sin embargo, los primeros esfuerzos de las universidades de América Latina para acoger la internacionalización han sido actividades dispersas, como lo menciona Jocelyne Gacel-Ávila en la reseña *Buenas Prácticas de Internacionalización Universitaria en América Latina y el Caribe* (Gacel-Ávila, 2019). A continuación, se presenta una tabla comparativa de dichas actividades por país.

Tabla 1-2 Buenas prácticas de la internacionalización en países latinoamericanos

País	Actividad
Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación de universidades Grupo Montevideo. • Creación de comités académicos. • Creación de Núcleos Disciplinarios. • Movilidad de Estudiantes y Académicos.
IES Brasileñas	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de investigación a través de movilidad de estudiantes y académicos. • Programa Institucional de la investigación y la internacionalización en casa.
Asociación Colombiana de universidades	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de movilidad para estudiantes, investigadores y docentes.
Cuba y Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas en la cooperación internacional y administración de proyectos con dos instituciones. • Promoción de cultura. • Capacitación continua a personal en las habilidades requeridas en la internacionalización.
Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y planeación de la oferta académica internacional. • Gestión de movilidad. • Agencia de turismo académico: Cursos de español, historia y política del Ecuador.
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> • Movilidad estudiantil de posgrado. • Educación a distancia. • Proyecto ERASMUS.
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto ERASMUS. • Gestión de Proyectos de Cooperación. • Programas de movilidad. • Redes universitarias internacionales.
México	<ul style="list-style-type: none"> • Programa bilateral con Francia (MEXFITEC). • Programas de Doble Titulación¹. • Movilidad estudiantil.
Perú	<ul style="list-style-type: none"> • Movilidad estudiantil.

Fuente: Elaboración propia con datos de Jocelyne Gacel-Ávila (Gacel-Ávila J. , Buenas Prácticas de Internacionalización universitaria en América Latina y el Caribe, 2019).

Por ende, en América Latina las universidades enfrentan un desafío importante en el proceso de internacionalización ya que, a pesar de aparecer en la agenda oficial de las IES más importantes, no está lo suficientemente institucionalizado.

¹ En México, los grados académicos de la educación superior otorgados por la Secretaría de Educación Pública se conocen como Títulos. Esto equivale al Titulación de grado de Educación Superior en el contexto internacional.

Algunas de las acciones pertinentes a implementar de manera individual, así como entre convenios internacionales, para mejorar los indicadores de internacionalización son:

- Recursos financieros limitados a acciones de internacionalización. Principalmente en IES estatales.
- Los conceptos de la internacionalización del currículo y de internacionalización “en casa” son prácticamente desconocidos.
- Poco frecuente la inclusión de la perspectiva internacional en los planes de estudios.
- Región que presenta menos movilidad de estudiantes de nivel licenciatura.
- Mayormente se cursan estudios superiores fuera del país.
- Poca capacidad para atraer estudiantes extranjeros.
- Falta de flexibilidad curricular. Es difícil la revalidación o reconocimientos de estudios.
- Fallas de competencia en idiomas y culturas extranjeros.

En México, se han llevado a cabo estudios estadísticos respecto del comportamiento de la movilidad en los últimos años. En la Figura 1-1 se muestra que, en el ciclo 2014/2015, se reportó un total de 24,900 estudiantes de movilidad saliente, mientras que en el ciclo siguiente aumentó a 29,401; es decir, se observa un incremento de 4,501 estudiantes, correspondiente al 18% (Maldonado, 2017).

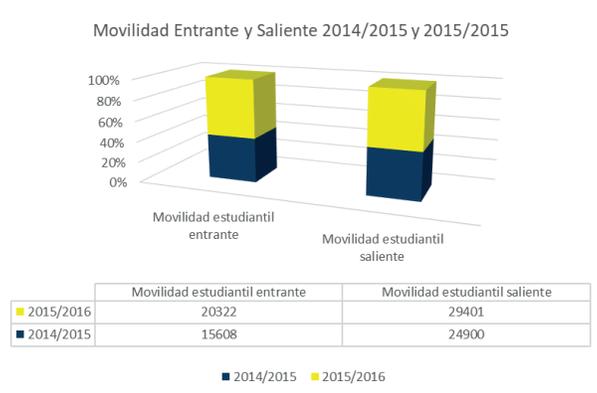


Figura 1-1 Elaboración propia con datos de Patlani. Movilidad entrante y saliente 2014/2015 y 2015/2016 (Maldonado, 2017).

El incremento de la matrícula estudiantil que participa en la movilidad es un logro que fortalece la internacionalización en las IES. Esto podría reflejar los procesos de internacionalización para las universidades mexicanas y del impulso que se les ha dado a las experiencias de movilidad (Maldonado, 2017).

La Dimensión Internacional en las IES ha llevado a establecer indicadores a las asociaciones latinoamericanas, consorcios y las IES nacionales e internacionales. Por otro lado, los gobiernos continúan desempeñando un papel motor en la internacionalización, al promulgar lineamientos y normas, al definir programas bilaterales de cooperación educativa y científica, durante las Comisiones Mixtas y las Reuniones de Alto Nivel (Aupetit, 2017).

Al respecto, los Encuentros de Las Redes de Educación Superior (RedES) en América Latina y el Caribe son para el IESALC organizaciones, instituciones o asociaciones internacionales o multinacionales de universidades y de instituciones de educación superior (IES) y actores individuales (Ramos, 2014), que conforman conjuntos integrados e interrelacionados, promovidos y organizados por el IESALC UNESCO-IESALC se permiten establecer los indicadores para estas instituciones. A continuación, se muestra una gráfica publicada en el 2016 donde se refleja la evaluación de la internacionalización en las IES.

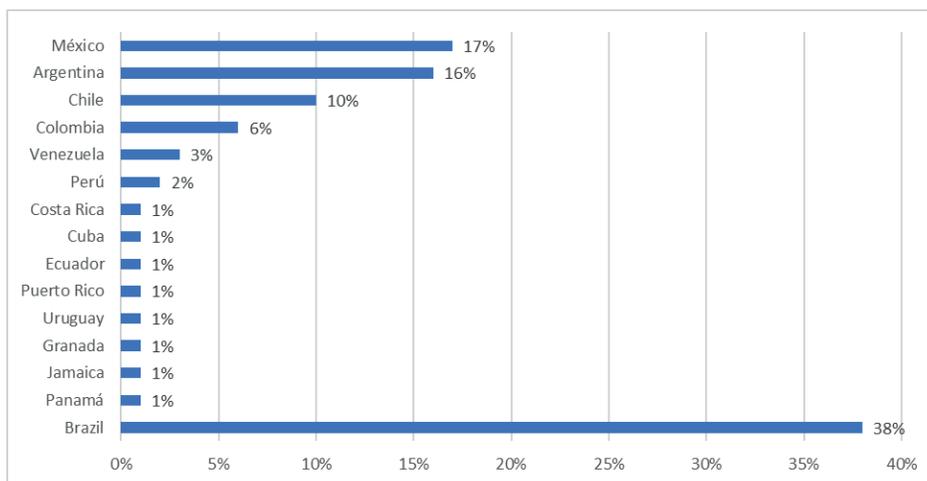


Figura 1-2 Elaboración propia con datos de Porcentaje de Movilidad de universidades latinoamericanas en el total de instituciones rankeadas en la región, 2016 (Aupetit, 2017).

La Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) es convocada por el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior de América Latina y el Caribe, que se realizó en la ciudad de Córdoba, entre el 11 y el 14 de junio de 2018, en el marco del centenario de la Reforma Universitaria de 1918, donde Jocelyne Gacel-Ávila expuso sobre la Educación Superior, Internacionalización e Integración en América Latina y el Caribe. Señaló que un número importante de actores regionales se ha comprometido con el objetivo de la integración regional académica, principalmente algunas redes y consejos nacionales de universidades (Guajardo, 2018).

La CRES señaló que se deben apuntar al horizonte de una Educación Superior para todos y todas, al proponerse como meta el logro de una mayor cobertura social con calidad, equidad y compromiso con nuestros pueblos; se debe inducir el desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas educativas, en la producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes, así como promover el establecimiento y consolidación de alianzas estratégicas entre gobiernos, sector productivo, organizaciones de la sociedad civil e instituciones de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (Guajardo, 2018).

Algunas de los problemas que se pueden identificar -comunes en las IES de México que impiden el cumplimiento de indicadores de internacionalización-, son los siguientes:

- La flexibilidad curricular es particular, lo que hace difícil hacer compatibles programas educativos fuera del país. Esto es un tema que el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) ha abordado en sus planes estratégicos.
- La movilidad de académicos se concentra en una élite de profesores e investigadores de tiempo completo con definitividad, muchos de ellos graduados de universidades extranjeras (CUMex, 2011).
- Algunos profesores quedan fuera de las actividades de internacionalización por el tipo de nombramiento o contrato, por carecer de un idioma extranjero o no tienen un perfil o alguna experiencia internacional.
- Falta de competencia en idiomas y culturas extranjeros, tanto en docentes como en estudiantes.
- Derivado de lo anterior, escasos programas académicos ofertados en idiomas extranjeros.
- El uso de las TICs orientadas a la internacionalización tampoco es frecuente, y la movilidad virtual muy escasa.
- Insuficiencia de los recursos financieros (Guajardo, 2018).
- Menor involucramiento del sector productivo (Guajardo, 2018).

Sin embargo, de acuerdo con CUMex en (CUMex, 2011), las redes internacionales de cooperación se han convertido en una estrategia programática importante, por los fondos que ofrecen los organismos internacionales. La cooperación internacional en la investigación está más desarrollada en las IES públicas, en vista de que en estas se lleva a cabo la investigación subsidiada por los gobiernos federales, y las privadas no reciben subsidio público.

2 Estrategias para la internacionalización

El Consorcio de Universidades Mexicana indica que el proceso de internacionalización debe concebirse dentro de un modelo comprehensivo, que vaya más allá de los conceptos tradicionales de cooperación internacional y de la movilidad física de estudiantes y académicos (CUMex, 2011). Por lo tanto, se deben considerar con otras actividades tales, como la Internacionalización en Casa, Programas de Doble Titulación, fortalecer los Convenios de Cooperación Académica, entre otros.

Para implementar la Dimensión Internacional en las Instituciones de Educación Superior se propone un modelo que debe ser transversal en todo el proceso educativo, que permee en lo académico y en lo organizacional (CUMex, 2011). Las estrategias para la internacionalización en el nivel institucional son de dos tipos: programáticas y organizacionales (CUMex, 2011).

Estrategias organizacionales	Estrategias Programáticas
Institucionalizar la dimensión internacional en la misión, políticas generales, sistemas, procedimientos, reglamentos administrativos.	Institucionalizar la dimensión internacional en las funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión universitaria.

Fuente: Elaboración propia con datos de CUMex (CUMex, 2011).

En (Gacel-Ávila, 2017) se menciona que la internacionalización se caracteriza como un proceso comprehensivo o integral que ocurre al interior de las IES, a través del cual se integra la dimensión internacional, intercultural, interdisciplinaria y global en todas las políticas, asimismo en los programas de una institución, por medio de estrategias transversales y holísticas que impactan a los tres niveles del ámbito y del proceso:

1. El macro, que corresponde al plano de la toma de decisión sobre políticas, estrategias, procesos y normativas institucionales
2. El mediano, que incumbe a la estructura y los contenidos curriculares
3. El micro, que se circunscribe al proceso de enseñanza y aprendizaje que ocurre en los espacios educativos

Asimismo, dicho autor en (Gacel-Ávila J. , *Internacionalización de las Universidades Mexicanas: Políticas y estrategias institucionales*, 2000) indica que la internacionalización se centrará en dos ejes en la estructura, las de tipo organizacional y las programáticas:

- a) Estructura organizacional:
 - La política institucional de la internacionalización.
 - Participación de la comunidad universitaria.
 - Estructura administrativa.
 - Profesionalismo de la gestión internacional.
 - Financiamiento.
 - Infraestructura de servicios.
 - Sistemas de promoción, comunicación, información y difusión.
 - Planeación y evaluación de la actividad internacional.
 - Normatividad.
- b) Estructura programática
 - Internacionalización del currículo.
 - Dominio del idioma extranjero.

- Internacionalización de la investigación.
- Internacionalización de la extensión.

Es necesario mencionar para incluir que, la internacionalización en la institución es preciso tomar en cuenta lo siguiente, como en la instrucción se expresa textualmente lo siguiente (Gacel-Ávila & Scilia, 2018):

- Integrar la dimensión internacional en su misión, visión, Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y sus políticas generales en materia de docencia, currículo, investigación, difusión, extensión y desarrollo humano.
- Grado de importancia de la internacionalización para autoridades educativas.
- Plan estratégico de internacionalización a nivel institucional, se requiere de un plan operativo realista y detallado, que incluya objetivos y metas precisas a alcanzar con la finalidad de identificar con exactitud los recursos humanos y financieros requeridos para su cumplimiento.
- Plan estratégico de internacionalización a nivel de las unidades académicas
- Recursos para actividades de internacionalización.
- Nivel de la oficina de internacionalización en la estructura organizacional, su ubicación en el organigrama institucional es fundamental para la eficiencia y la viabilidad de las estrategias institucionales.

Por otro lado, Jane Knight divide las estrategias programáticas en cuatro secciones y las estrategias organizacionales en cuatro secciones, como se muestra en las siguientes tablas (Knight, 1997).

Tabla 2-1 Estrategias Programáticas de Internacionalización

Programas Académicos	Programas de intercambio estudiantil.
	Estudio de un idioma extranjero.
	Currículum internacionalizado.
	Área de estudios temáticos.
	Estudios/trabajo en el extranjero.
	Estudiantes internacionales.
	Proceso de enseñanza- aprendizaje.
	Programas conjuntos de maestría y doctorado.
	Capacitación transcultural.
	Programas de movilidad del personal académico/administrativo.
	Conferenciantes y profesores visitantes.
	Vínculo entre programas académicos e investigación, capacitación y fomento al desarrollo.
Investigación y colaboración profesional	Centros temáticos y por área.
	Proyectos de investigación conjunta.
	Conferencias y seminarios internacionales.
	Artículos y ensayos publicados.
	Convenios internacionales de investigación.
	Programas de intercambio de estudiantes de posgrado e investigaciones.
	Socios de investigación internacionales en el sector académico y otros sectores.
Vinculación ente investigación, currículum y enseñanza.	

Relaciones y servicios externos (en el país y en el extranjero)	Asociaciones y proyectos comunitarios con grupos no gubernamentales o empresas del sector privado.
	Proyectos internacionales de fomento al desarrollo.
	Programas de capacitación especiales/por contrato fuera de las fronteras.
	Vinculación entre proyectos de desarrollo y actividades de capacitación con la enseñanza y la investigación.
	Proyectos interculturales y de servicio a la comunidad.
	Localidades de enseñanza fuera de las fronteras y educación a distancia.
	Redes internacionales de participación.
	Programas de desarrollo para alumnos en el extranjero.
Actividades extracurriculares	Clubes y asociaciones de estudiantes.
	Actividades interculturales e internacionales en la universidad.
	Coordinación con grupos culturales comunitarios.
	Programas y grupos de pares.
	Sistemas de apoyo social, cultural y académico.

Tabla 2-2 Estrategias Organizacionales de Internacionalización

Gobierno	Compromiso expreso de los funcionarios de alto nivel.
	Participación con el personal académico y administrativo.
	Congruencia de razón y objetivos para la internacionalización.
	Reconocimiento de la dimensión internacional en la declaración de principios y otros documentos sobre políticas.
Operaciones	Planeación, presupuestación y sistemas de revisión de calidad a nivel de institución y por departamentos.
	Estructuras organizacionales adecuadas.
	Sistemas de comunicación (formales e informales) para el enlace y coordinación.
	Equilibrio entre la promoción centralizada y descentralizada y la administración de la internacionalización.
	Respaldo financiero adecuado y sistemas de asignación de recursos.
Servicios de apoyo	Participación de todas las unidades de servicio institucionales, por ejemplo, alojamiento para estudiantes, matrículas, asesorías, recaudación de fondos, etc.
	Participación de las unidades académicas y de apoyo, por ejemplo, enseñanza de un idioma, desarrollo curricular, bibliotecas.
	Servicios de apoyo para los estudiantes internacionales que asisten a la universidad y para los nacionales que van al extranjero, por ejemplo, programas de orientación, asesorías, capacitación transcultural, asesoría a estudiantes, etc.
Desarrollo de recursos humanos	Procedimientos de reclutamiento y selección que reorganicen la práctica internacional e intercultural.
	Políticas de compensación y promoción que fortalezcan la participación del personal académico y administrativo en la internacionalización.
	Actividades de desarrollo profesional del personal académico y administrativo.

Por su parte, CUMex propone unas condiciones básicas requeridas, para un proceso viable de internacionalización en las instituciones de educación superior (CUMex, 2011):

1. En el quehacer universitario:

- a. Adopción de la política de internacionalización, como eje estratégico de desarrollo institucional en la misión y visión.
- b. La elaboración de estrategias y metas precisas en el Plan de Desarrollo Institucional, con los recursos financieros adecuados.
- c. La integración de la dimensión internacional en los procedimientos regulares de planeación, presupuestación y evaluación.
- d. Elaboración de indicadores para evaluar la calidad y los avances de los programas internacionales.
- e. La adecuación de la normativa a las necesidades de apertura de las IES a la cooperación internacional.
- f. La ampliación de la capacidad y la profesionalización de las estructuras de gestión de las actividades y programas internacionales en cuanto a recursos humanos, financieros y materiales.
- g. La valoración de la actividad internacional en los procedimientos y tabuladores de reclutamiento y promoción del personal académico y administrativo.
- h. La elaboración de los reglamentos específicos a la actividad internacional (movilidad del personal académico, estudiantil, incorporación de profesores invitados, estudiantes extranjeros, revalidación de créditos y títulos, etc.).
- i. Equilibrio entre funciones centralizadas y descentralizadas entre las diferentes dependencias institucionales encargadas de la gestión internacional.
- j. Medios de comunicación y difusión internos y externos para la actividad internacional de la institución.

2. Estructura programática:

- a. Internacionalización del currículo.
- b. Internacionalización de la investigación y del posgrado.
- c. Internacionalización de la extensión y la cultura.

Por todo lo planteado, en conclusión, la internacionalización de la educación superior se refiere a un proceso de transformación institucional que tiene como meta la integración de la dimensión internacional e Intercultural en la misión, cultura, planes de desarrollo y políticas generales de las IES. Para ello, es preciso diseñar e implementar, con la participación de los diferentes actores de la comunidad universitaria, una política de internacionalización explícita, centrada en el interés institucional, implementada por medio de estructuras -organizacional y programática- adecuadas y profesionales para asegurar su institucionalización y sustentabilidad (Knight, *Internationalization: Elements and Checkpoints*, 1994).

Con base en lo anterior, en las siguientes secciones se presenta el análisis de la Internacionalización en la Universidad Autónoma del Carmen. Desde la justificación en el Plan de Desarrollo Institucional, así como las bases para realizar el análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que finalmente permitió desarrollar las Estrategias Institucionales.

3 La internacionalización en la UNACAR

La administración del periodo 2017-2021 considera en Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2017-2021 (Universidad Autónoma del Carmen, 2018), integrar la Dimensión Internacional dentro de la visión que indica lo siguiente:

“Transitará con acciones que permitan contar con programas educativos de doble titulación y que además atiendan la internacionalización”.

Asimismo, se indica que la visión deberá contar con los siguientes atributos:

- a) Sentido de pertinencia.
- b) Una administración y programas educativos de calidad desde el bachillerato hasta el posgrado.
- c) Una amplia vinculación con los sectores: social y productivo.
- d) Contribución con acciones sustentables.

Se enfatizan rasgos característicos que deberán incidir en las funciones sustantivas y adjetivas, sin perder de vista la visión. Dichos rasgos se enumeran a continuación, según el orden de importancia:

- a) Programas educativos de doble titulación.
- b) Cursos impartidos en otro idioma.
- c) Reafirmar el estatus de máxima casa de estudios del estado de Campeche.
- d) Desarrollar el intercambio académico e investigación con estándares mundiales, impacto local e institucional.
- e) Con una gestión eficiente, eficaz y pertinente al servicio de la academia.

El énfasis prospectivo recae en la internacionalización, este es el camino de todo el quehacer institucional de los próximos años, durante los cuales se sentarán las bases y las estructuras que faciliten la cultura de internacionalización, de esta forma podrá permear en las actividades docentes, de investigación, gestión y extensión universitaria.

Anteriormente, la Universidad Autónoma del Carmen (UNACAR) contaba en su estructura organizacional con una *Dirección de Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional* (DMENI) que atendió, desde sus orígenes, a la movilidad estudiantil. Dicha dirección ha tenido un presupuesto operativo anual, destinado principalmente a becas de movilidad estudiantil y gestión institucional, con entidades académicas nacionales e internacionales.

El departamento antes mencionado se encontraba adscrito a la Dirección General de Servicios al Estudiante, pues se considera que la movilidad estudiantil es parte del paquete de servicios que la UNACAR ofrece a sus estudiantes activos. Si bien esto es cierto, en primera instancia, se han establecido esquemas de cooperación académica que involucran actividades para movilidad docente, administrativa y de investigadores.

Al presupuesto de la Dirección de Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional se agregan recursos provenientes de convocatorias externas, para apoyar a los estudiantes que se encuentran participando en el programa de movilidad. Dentro de estas fuentes de financiamiento alternas se encuentran:

- Becas por membresía al Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex).
- Las becas y apoyos que se obtienen a través de la participación de la UNACAR en los Proyectos de Fortalecimiento a la Calidad Educativa (PFCE).
- Becas Santander Universia para la movilidad estudiantil nacional e internacional.

Cabe señalar, que la UNACAR también participa en el Programa de Intercambio Académico Latinoamericano (PILA), mediante el Convenio de Intercambio Académico está a cargo de la ANUIES. En este programa, la Universidad adquiere el compromiso institucional de aportar recursos económicos para poder realizar intercambio estudiantil y académico, en ambos sentidos.

A pesar de que la UNACAR ha logrado mantener la movilidad estudiantil nacional e internacional con recursos propios, principalmente, es significativo recalcar que la movilidad académica aún no se ha logrado consolidar. Existen esfuerzos aislados en varias facultades, pero no se perciben como abonando a un todo: por lo cual, es necesario

concentrar los esfuerzos institucionales para ejercerlos de manera estratégica, en aquellas acciones que representen un impacto mayor en el posicionamiento internacional de nuestra institución, puesto que la movilidad estudiantil y académica son indicadores del grado alcanzado de internacionalización de una institución. Si bien es cierto que hay movilidad estudiantil, aún es necesario fortalecerla y garantizar la participación de todos los programas educativos vigentes de licenciatura y posgrado.

En general, las actividades de movilidad estudiantil de las Instituciones de Educación Superior se llevan a cabo en la periferia del desarrollo institucional, sin relacionarse directamente con las estrategias de mejoramiento académico, por lo que la asignación de recursos materiales, financieros y humanos podría estar desvinculada en la integración de la dimensión internacional. Es por ello que, la UNACAR dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, en el Eje 2 Internacionalización planea integrar la **Dimensión Internacional** en la institución.

En consecuencia, se creó la Oficina de Cooperación e Internacionalización para establecer e implementar proyectos estratégicos de internacionalización que permitan contar con una visión a largo plazo y con objetividad, con el objetivo de identificar las necesidades institucionales para dar respuesta oportuna a los requerimientos y demandas que la globalización requiere, en aras de mantenernos competitivos y vigentes (CUMex, 2011)².

Las Instituciones de Educación Superior -que actualmente pueden presumir con tener en sus ofertas educativas la dimensión internacional y programas educativos de doble título- tuvieron que realizar cambios importantes en su estructura organizacional. En sus inicios, solamente algunas universidades apostaron a los cambios, en la búsqueda de las expresiones de la internacionalización como herramienta para mejorar la calidad, pertinencia, eficacia y eficiencia de las funciones universitarias, mejorar la investigación universitaria a nivel mundial, con estándares internacionales y perfeccionar la proyección y vinculación de la universidad en el mundo de la educación superior (Sebastián, 2011).

Las universidades mexicanas que dieron pasos hacia la internacionalización y que actualmente cuentan con un organismo interno a cargo de la internacionalización son las siguientes:

Tabla 3-1. Instituciones de Educación Superior públicas mexicanas que cuentan con un organismo interno a cargo de la internacionalización

No.	IES	Nombre de su organismo a cargo de la internacionalización
1	Universidad Nacional Autónoma de México UNAM	Dirección General de Cooperación e Internacionalización
2	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP	Dirección General de Desarrollo Internacional
3	Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA	Departamento de Intercambio Académico y Becas
4	Universidad Autónoma de Baja California UABC	Coordinación General de Cooperación Internacional e Intercambio Académico
5	Universidad Autónoma de Coahuila UAdeC	Coordinación General de Relaciones Internacionales
6	Universidad Autónoma de Guerrero UAGro	Departamento de Cooperación y Movilidad
7	Universidad Autónoma de Nuevo León UANL	Secretaría de Relaciones Internacionales
8	Universidad Autónoma de Querétaro UAQ	Dirección de cooperación y movilidad académica
9	Universidad Autónoma de San Luis Potosí UASLP	Dirección de Internacionalización

² Capítulo I La dimensión internacional en la educación superior en México, pp. 65

10	Universidad Autónoma de Sinaloa UAS	Dirección General de Vinculación y Relaciones Internacionales
11	Universidad Autónoma de Tamaulipas UAT	Dirección de Internacionalización y Colaboración Académica
12	Universidad Autónoma de Tlaxcala UATX	Coordinación de Enlace Internacional, Vinculación e Intercambio Académico
13	Universidad Autónoma del Estado de Morelos UAEM	Dirección de Cooperación Académica
14	Universidad Autónoma del Carmen UNACAR	Oficina de Cooperación e Internacionalización
15	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo UAEH	Dirección de Relaciones Internacionales e Intercambio Académico
16	Universidad Autónoma del Estado de México UAEM	Secretaría de Cooperación Internacional
17	Universidad de Colima UCOL	Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación Académico
18	Universidad de Guadalajara UDG	Coordinación General de Cooperación e Internacionalización
19	Universidad de Sonora UNISON	Dirección de Innovación e Internacionalización Educativa
20	Universidad Veracruzana UV	Dirección General de Relaciones Internacionales
21	Universidad Autónoma de Yucatán UADY	Coordinación General de Cooperación e Internacionalización

Fuente: Elaboración propia con datos de la estructura de cada una de las universidades descritas.

Por lo tanto, para alcanzar la visión institucional al 2021, es trascendental realizar los cambios necesarios para que el proceso de Internacionalización -esbozado en el PDI- sea de aplicación institucional exitosa. Esto es, con capacidad, autoridad y responsabilidad tal que permita alcanzar la dimensión internacional en la UNACAR.

4 Análisis FODA

El Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) realizó una encuesta denominada *Cuestionario para la autoevaluación del grado de internacionalización de las IES miembros del consorcio CUMex* (CUMex, 2011). Dicha pesquisa se realizó con el objeto de conocer el diagnóstico del proceso de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior afiliadas al consorcio, las cuales en ese momento eran dieciocho³. Derivado de esta encuesta, la Universidad Autónoma del Carmen realizó un primer análisis interno, para valorar su situación en términos de la internacionalización, que permitió ver de manera clara y sencilla las condiciones con respecto a la internacionalización de la institución.

En la Tabla 4-1 se enumeran treinta y nueve indicadores, así como qué aspecto de la dimensión internacional miden. Se indica si la UNACAR cumple con el indicador y observaciones al respecto.

Tabla 4-1 Análisis de cumplimiento de los indicadores de internacionalización en la UNACAR

No.	Indicador	Qué mide	Se cuenta en la UNACAR	Observaciones
1	Política de Internacionalización	Se cuenta con política de internacionalización en el PDI	Sí	En el PDI 2017-2021 se tiene un Eje estratégico dedicado a la internacionalización.
2	Eje estratégico de internacionalización	Se cuenta con políticas de internacionalización en el PDI	Sí	En el PDI 2017-2021 se tiene un Eje estratégico dedicado a la internacionalización.
3	Oficina que coordine el proceso institucional de internacionalización	Cuenta con un área u oficinas para realizar el proceso de internacionalización	Sí	Oficina de Cooperación e Internacionalización (OCI) adscrita a la Secretaría Académica.
4	La oficina de internacionalización se ubica en el nivel estratégico del organigrama institucional	La oficina de internacionalización se ubica en el nivel estratégico del organigrama institucional	Sí	La OCI se encuentra ubicada en el tercer nivel de la Estructura Institucional.
5	Número de recursos humanos que integran la oficina de internacionalización en función de la comunidad universitaria	El número de recursos humanos que integran la oficina de internacionalización en función de la comunidad universitaria	Sí	Cuenta con un jefe de oficina y un asistente ⁴ .
6	Asignación de presupuesto para el desarrollo de actividades de internacionalización	Se cuenta con presupuesto específico para el desarrollo de actividades de internacionalización	Sí	El presupuesto que actualmente se asigna para la OCI es para atender principalmente a la movilidad.
7	Programa institucional de movilidad académico y de estudiantes	Que se cuente con programa institucional de movilidad	Sí	Se cuenta con un programa institucional de movilidad estudiantil. La movilidad de académicos se realiza principalmente a través de proyectos con financiamiento externo.

³ Actualmente el CUMex cuenta con 32 universidades afiliadas.

⁴ En cuanto al puesto de asistente, se encuentra autorizado por estructura.

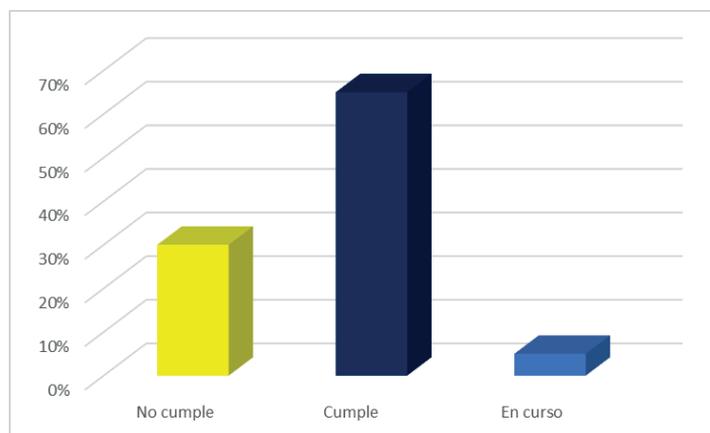
8	Normatividad institucional de internacionalización	Que exista normatividad institucional de internacionalización	Parcialmente	<p>La OCI está en proceso de creación de la normatividad, algunos de ellos son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guía Metodológica para la Elaboración de Programas Educativos de nivel Licenciatura, donde se integra la Dimensión Internacional en la Currícula en el apartado 4.7.12, pág. 51. 2. Guía para Integrar la dimensión Internacional del currículo en los Programas Educativos de Licenciatura (Proceso de Actualización 2020). 3. Lineamiento para la Administración de Convenios de Cooperación Académica Nacional e Internacional.
9	Programas educativos con acreditación internacional	Cuántos programas educativos con acreditación internacional	No	La OCI incluye dentro sus funciones atender la acreditación internacional. Esta actividad es por ahora a mediano plazo, cuando los PE este actualizados e incluyan la Dimensión Internacional.
10	Programa educativo que contiene asignaturas en otro idioma	Cuántos programas educativos que contiene asignaturas en otro idioma	Parcialmente	En la Guía para Integrar la dimensión Internacional del currículo en los Programas Educativos de Licenciatura (Proceso de Actualización 2020) se contempla impartir un curso o cursos en otro idioma. Algunos programas educativos imparten eventualmente algunas asignaturas en otro idioma, pero no de manera oficial.
11	Programa educativo en otro idioma	Cuántos programas educativos se imparten totalmente en otro idioma	No	No se cuenta con PE en otro idioma.
12	Matrícula de estudiantes internacionales en programa educativo	La relación de estudiantes internacionales con respecto al total de matrícula institucional	Sí	Se cuentan con estudiantes extranjeros de distintas IES internacionales
13	Matrícula de estudiantes internacionales en movilidad	La matrícula de estudiantes que se encuentran realizando movilidad internacional con respecto al total de la matrícula institucional	Sí	Con el Programa PILA movilidad tenemos la oportunidad de recibir alumnos de Colombia y Argentina, así como también a través de los distintos convenios con las que cuenta la Universidad.
14	Matrícula de estudiantes internacionales en curso de idioma como segunda lengua	Número de estudiantes internacionales en curso de idioma como segunda lengua con respecto al total de la matrícula institucional	Sí	Se cuenta con el Programa de Español para extranjeros, donde se ha tenido la oportunidad de impartir clases a un estudiante de Japón.
15	Programa educativo con enseñanza de un segundo idioma	Cuántos programas educativos cuentan dentro del currículo con programas de enseñanza de un segundo idioma	Sí	Toda la oferta educativa cuenta con 4 cursos curriculares de idioma inglés y como optativa con el idioma francés.
16	Programa educativo con acreditación institucional de una lengua extranjera como requisito de egreso	Cuántos programas educativos cuentan con acreditación institucional de una lengua extranjera como requisito de egreso	No	El PE de licenciatura en Lengua Inglesa tiene TOEFL y Cambridge en su currículo como requisito de egreso.
17	Movilidad de estudiantes, académicos o administrativos	Se cuenta con programas de movilidad de estudiantes, académicos o administrativos	Sí	Se cuenta con un programa institucional de movilidad estudiantil. La movilidad de académicos se realiza principalmente a través de proyectos con financiamiento externo.

18	Movilidad de estudiantes, académicos o administrativos con recursos financieros	Se cuenta con recursos financieros para programas de movilidad de estudiantes, académicos o administrativos	Sí	Se asignan recursos financieros para movilidad de estudiantes, para administrativos se apoyan con el Programa PILA.
19	Movilidad internacional de estudiantes	El número de estudiantes de movilidad internacional	Sí	Se reciben estudiantes extranjeros que viene por movilidad académica por un semestre académico mínimo, de los distintos convenios de cooperación académica internacional.
20	Movilidad internacional de Profesor de Tiempo Completo	El número de PTC en movilidad internacional	Sí	La movilidad de profesores se realiza principalmente a través de proyectos con financiamiento externo, por lo que no es constante.
21	Convenios con que se cuenta con redes, asociaciones o instituciones internacionales	El número de convenios con que se cuenta con redes, asociaciones o instituciones internacionales	Sí	Se cuenta con convenios vigentes con algunas Asociaciones nacionales y con diferentes Instituciones de Educación Superior en el Extranjero. Principalmente, mediante la ANUIES se obtiene acceso a asociaciones o redes internacionales: <ul style="list-style-type: none"> • Trece convenios Marco de Cooperación Académica Internacional • Dos convenios Marco de Cooperación Académica Nacional • Cinco Convenios Específicos Internacionales • Un convenio Específico Nacional
22	Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos	Se cuenta con Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos en el currículo	No	Para la revalidación de calificación de estudiantes en movilidad internacional se elaboraron las “Tablas de Equivalencias de Calificaciones para estudiantes de Movilidad Nacional e Internacional”. En el Plan de Estudios de los programas educativos solo se contempla el cálculo de los créditos de servicio social y prácticas profesionales con el SATCA.
23	Programas educativos con doble titulación	El número de programas educativos con doble titulación	Sí	En el 2020 se firmó el primer convenio específico de Doble Titulación con el PE de Ingeniería Mecánica, con la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
24	Número de programas educativos interinstitucionales	Número de programas interinstitucionales de licenciatura, maestría y doctorado	No	No se tiene ninguno.
25	Profesores visitantes	El número de profesores visitantes con registro oficial	No	Si se encuentra la figura de profesor visitante en el Reglamento de Personal Académico; sin embargo, no es una actividad frecuente.
26	Estudiantes en redes	Número de estudiantes que participan en redes internacionales	No	No se cuenta con ningún proyecto.
27	Proyecto de cooperación académica internacional	El número de proyectos de cooperación académica internacional	Sí	Se cuenta con un Convenio de Red de Investigación GADE.
28	Centro de enseñanza de idiomas	Se cuenta con un centro de idiomas	Sí	Se tiene un Centro de Idiomas, el cual se encarga de ofertar los cursos curriculares de inglés de todos los programas educativos.

29	Certificación de profesores en una lengua extranjera	El número de PTC certificados en lengua extranjera	Sí	Se cuenta con un aproximado de 66 profesores que cuentan con certificación en inglés de distintas facultades.
30	PTC con nacionalidad extranjera	Número de PTC con nacionalidad extranjera	Sí	En la plantilla docente se cuenta con varios docentes extranjeros que ya cuentan con la nacionalidad mexicana; por ahora se cuenta con un extranjero en la facultad de ingeniería.
31	Ubicación en el ranking internacional del consorcio	IES del consorcio ubicadas en el ranking internacional	No	Se encuentra de manera informal en los organismos que evalúan los <i>rankings</i> .
32	Visibilidad del consorcio a nivel internacional	IES que participan anualmente en eventos y ferias de educación internacional	No	No se cuenta con registro alguno.
33	Cooperación y ayuda al desarrollo	IES que llevan a cabo acciones con la tendencia a la cooperación internacional y desarrollo	No	No se cuenta con registro alguno, consultar en el libro a que se refiere.
34	Programas de seguimiento, evaluación e impacto	IES que cuentan con programas de seguimiento, evaluación e impacto del proceso de institucional de internacionalización	No	No se cuenta con registro alguno.
35	Membresías en redes, organismos y consorcios internacionales	El número de membresías en redes, organismos y consorcios internacionales	No	Por ahora no se cuenta con membresías, sin embargo, se tiene contemplado.
36	Convenios de cooperación académica internacional	Número de convenios de cooperación académica internacional	Sí	Se cuenta con convenios de cooperación académica: <ul style="list-style-type: none"> • Trece convenios Marco de Cooperación Académica Internacional • Dos convenios Marco de Cooperación Académica Nacional • Cinco Convenios Específicos Internacionales • Un convenio Específico Nacional
37	Participación en proyectos con financiamiento externo	Número de participación en proyectos con financiamiento externo	Sí	Se cuenta con los apoyos que oferta CONACYT.
38	Recursos financieros para el programa de internacionalización	Recursos financieros para el programa de internacionalización	Sí	En el Plan Operativo Anual se asigna recursos para la internacionalización.
39	Cátedras internacionales	Número de cátedras internacionales	Sí	No se tiene registro. Se tiene duda si se considera como cátedra, el Programa de Cátedras de CUMex.

Fuente: Elaboración propia con datos del "Cuestionario para la autoevaluación del grado de internacionalización de las IES miembros del consorcio CUMex" (CUMex, 2011).

Gráfica 4-1 Indicadores CUMex con los que cuenta la UNACAR



Estos análisis permiten conocer que, a pesar de que se indica que se cumple con el 65% de los indicadores, corresponden a actividades aisladas y no de manera institucional. Aunque se reporta que se cumple con una política, eje estratégico, oficina y recursos para la internacionalización, se requiere aún mucho trabajo de integración y de accionamiento transversal de la internacionalización de forma institucional.

En consecuencia, es necesario diseñar un Plan Estratégico de la Internacionalización para la Universidad Autónoma del Carmen, con objetivos a mediano y largo plazo, que permitan incluir plenamente la dimensión internacional en las funciones sustantivas y adjetivas de la institución. Cabe resaltar que, en el Plan de Desarrollo Institucional, la Línea de Acción 2.1.1.2 instruye Crear e implementar el Plan Estratégico de Internacionalización (Universidad Autónoma del Carmen, 2018).

El primer paso para trazar la ruta de un plan estratégico es la elaboración de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del contexto interno y externo de la Universidad con respecto a los indicadores de internacionalización en la educación superior. Este análisis se realizó, considerando los distintos organismos, asociaciones nacionales e internacionales que marcan las pautas para la internacionalización en la educación superior; tales como:

- I. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).
- II. Banco Mundial.
- III. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).
- IV. Secretaría de Educación Pública (SEP).
- V. Asociación Nacional de Educación Superior (ANUIES).
- VI. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).
- VII. Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex).
- VIII. Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES).
- IX. Consejos Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).
- X. Agencia Mexicana de Cooperación para el Desarrollo (AMEXCID) de la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- XI. Asociación Mexicana para la Educación Internacional.
- XII. Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior.

4.1 Fortalezas

F1. Eje estratégico internacionalización en el PDI.

F2. Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura en la Modalidad Presencial de la Universidad Autónoma del Carmen, donde se incluye la Dimensión Internacional desde la Currícula, en el apartado 4.5.12 Prácticas Transversales.

F3. Modelo Educativo que contempla Programas educativos con estructura flexible, basada en créditos.

F4. Guía para Integrar la internacionalización del currículo en los Programas Educativos de licenciatura (proceso de actualización 2020).

F5. Convenios de cooperación académica y convenios específicos con IES extranjeras.

F6. Profesores con estudios de posgrado formados en el extranjero, impartiendo cursos regulares en la institución.

F7. Profesores extranjeros contratados por la institución para enseñar en cursos regulares, la mayoría de ellos ya son residentes.

F8. Apoyos para las publicaciones de investigación en revistas extranjeras de calidad en la bibliografía obligatoria de los cursos, como: Índice de Revistas Mexicanas de Investigación Científica y Tecnológica del CONACYT, la base de datos SCOPUS o el *Journal Citation Reports* (JCR).

F9. Dentro de la malla curricular de los PE se contempla una lengua extranjera y como optativo el idioma francés, en Negocios Internacionales y Lengua Inglesa.

F10. Distintos convenios de movilidad estudiantil con IES extranjeras, en algunos casos seleccionadas por sus profesores tanto en función de su disciplina como por el contexto cultural más conveniente para la formación del estudiante.

F11. Estudiantes extranjeros inscritos en cursos regulares, por distintos programas de movilidad y convenios.

F12. Estancias cortas de investigación de dos miembros de cuerpos académicos, que contribuirán al fortaleciendo de líneas de investigación y para conservar el estatus de sus cuerpos académicos.

F13. La participación en foros nacionales e internacionales para presentar resultados de investigación de profesores de distintas facultades.

F14. Profesores/investigadores que difunden resultados de investigación en foros nacionales e internacionales.

F15. Visita de investigadores de reconocido prestigio internacional para hacer estancias en la Institución.

F16. Apoyo y compromiso de los funcionarios de alto nivel para implementar la Dimensión Internacional.

F17. Dentro del presupuesto anual recursos federales, para llevar a cabo las distintas actividades programadas para la dimensión internacional en la institución.

F18. Planeación, presupuestación y sistemas de revisión de calidad a nivel de institución y por departamentos.

F20. Respaldo financiero adecuado y sistemas de asignación de recursos.

F21. Participación de todas las unidades de servicio institucionales, por ejemplo: alojamiento para estudiantes, matrículas, asesorías, recaudación de fondos, etc.

F22. Programa de español para extranjeros que contempla la cultura local.

4.2 Oportunidades

O1. EL Eje estratégico número 4 para el periodo 2019-2020 del CUMex: Consolidación de la internacionalización.

O2. Proyectos de Cooperación Académica Internacional de la ANUIES.

O3. Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), Paraguay y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES), México.

O4. Acuerdo Marco de Cooperación entre el Consejo Centroamericano de Acreditación de la Educación Superior, (CCA), Costa Rica y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES).

O5. Acuerdo Marco de Cooperación entre la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), España y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES).

O6. Acuerdos de cooperación entre Francia y México.

O7. Pertenecer a la Unión de Universidades de América Latina y del Caribe.

O8. Consorcio para la colaboración de la Educación Superior en América del Norte (CONAHEC).

O9. Organización Universitaria Inter-americana (OUI).

O10. Asociación Internacional de Rectores (IAUP).

O11. Asociación de Educadores Internacionales (NAFSA).

O12. Asociación Hispánica de Colegios y Universidades (HACU).

4.3 Debilidades

D1. La cooperación internacional de usarse como instrumento para alcanzar los objetivos de la internacionalización.

D2. Programas educativos enseñados completamente en inglés u otros idiomas.

D3. Programas de extensión con dimensión internacional.

D4. Señalización en el interior del campus en idiomas extranjeros.

D5. Escasa señalización mediante simbología internacional para el acceso al campus.

D6. Página *web* de la institución en español e inglés.

D7. Página *web* de la institución evaluada por los usuarios extranjeros (contenidos, forma, tipos de navegación).

D8. Ferias internacionales en las que participan estudiantes y profesores extranjeros.

D9. Programas a la carta ofrecidos para estudiantes internacionales con propósitos de formar ambientes multiculturales.

D10. Cuenta con programas de inmersión cultural ofrecidos a estudiantes extranjeros en su propia lengua (por ejemplo, la Facultad de Turismo).

D11. Tabla de equivalencias de calificaciones para estudiantes de Movilidad Nacional e Internacional, pero no se cuenta con un mecanismo ágil de reconocimiento y transferencia de créditos académicos.

D14. Programa establecido en la institución para facilitar la movilidad de profesores.

D15. Programa que permita a profesores de la institución que realizan estancias para impartir clases en calidad de invitados, en IES extranjeras.

D16. Profesores extranjeros invitados, impartiendo clase en cursos regulares, no opcionales.

D17. Profesores extranjeros y locales asesorando tesis de estudiantes locales y extranjeros en codirección.

D18. Método comparativo en el estudio disciplinar. Estudios de caso.

D19. Contenidos disciplinares con abordaje desde la problemática mundial-local y la situación del ejercicio profesional en ese contexto.

D20. Estudio de las problemáticas mundiales incluidas en los contenidos regulares de los programas (por ejemplo: objetivos del milenio, cambio climático, el agua, etc.).

D21. Curriculum conjunto con IES en el extranjero y programas de doble titulación.

D22. Utilización de estudiantes extranjeros como parte del método pedagógico.

D23. Cursos en línea para estudiantes locales ofrecidos por profesores locales o en cooperación con profesores de otras instituciones, de México o del extranjero.

D24. Cursos en línea para estudiantes extranjeros ofrecidos por profesores locales.

D25. Cursos regulares impartidos en inglés, como parte de la estrategia para incrementar la competencia lingüística en los estudiantes.

D26. Movilidad estudiantil con distintas características.

D27. Prácticas profesionales con empresas extranjeras en México o con empresas ubicadas en el extranjero.

D28. Estancias cortas en el extranjero para la participación en cursos temáticos o de inmersión cultural, combinados con su disciplina.

D29. Actividades curriculares y extracurriculares entre estudiantes locales y extranjeros.

D30. Estudiantes extranjeros inscritos en cursos de lengua y cultura u otro tipo de opciones, ofrecidas para ellos.

D31. Proyectos de investigación conjuntos con pares en el extranjero.

D32. Participación en redes académicas de investigación con pares en el extranjero.

D33. Co-publicaciones internacionales.

D34. Visibilidad e impacto internacional de los resultados de la investigación.

D35. Estancias de investigación para desarrollar experiencia internacional.

D36. Investigadores locales asesorando tesis de estudiantes en el extranjero.

D37. Congruencia de razón y objetivos para la internacionalización.

D38. Reconocimiento de la dimensión internacional en la declaración de principios y otros documentos sobre políticas.

D39. Normativa institucional en función a la internacionalización.

D40. Participación con el personal académico y administrativo.

4.4 Amenazas

A1. Asignación de recurso federal.

A2. Situación económica local-regional - Plan de Desarrollo Local y Estatal.

A3. Inestabilidad social regional y consecuente inseguridad.

A4. Ausencia de políticas federales sexenales que apoyen la internacionalización.

5 Marco estratégico

5.1 Misión

Institucionalizar la dimensión internacional en la UNACAR, a través de políticas y estrategias comprehensivas y transversales a todo el proceso educativo y organizacional.

5.2 Visión

Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza, investigación, extensión y gestión administrativa para que la UNACAR cuente con el 10% de programas educativos de doble titulación⁵ y el 65% de programas educativos, con la dimensión internacional integrada en su curriculum.

5.3 Valores institucionales

Acorde con la misión institucional, se establecen los valores que deben ser adoptados por la comunidad universitaria, mediante su comportamiento para realizarse como mejores personas.

- Disciplina
- Honradez
- Integridad
- Imparcialidad
- Lealtad
- Legalidad
- Objetividad
- Profesionalismo
- Rendición de cuentas
- Responsabilidad
- Respeto
- Solidaridad

5 Título de la Universidad de origen más un titulación de la Universidad anfitriona.

6 Ejes rectores de la Internacionalización

6.1 Eje 1. Programas Académicos de la Educación Media Superior y Superior

Objetivo 1.1

Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.

Estrategia 1.1.1

Actualizar el Modelo Educativo Acalán para incluir las políticas de integración de la dimensión internacional en los programas académicos.

Línea de Acción 1.1.1.1

Incluir la dimensión internacional en el Modelo Educativo.

Estrategia 1.1.2

Actualizar la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura modalidad presencial con los aspectos de internacionalización.

Línea de Acción 1.1.2.1

Actualizar los Programas de Estudio de Educación Media Superior y Superior que consideren la dimensión internacional en la currícula.

Estrategia 1.1.3

Capacitar a los profesores sobre la importancia de integrar la dimensión internacional en los programas académicos.

Línea de Acción 1.1.3.1

Fortalecer e incluir en el Programa Institucional de Capacitación Docente con temáticas sobre la dimensión internacional en la educación media superior y superior.

Estrategia 1.1.4

Incluir en el Programa Institucional de Tutorías la dimensión internacional.

Línea de Acción 1.1.4.1

Fortalecer el Centro de Idiomas para asegurar la mayor cantidad de matrícula acreditando el dominio de una lengua extranjera.

Línea de Acción 1.1.4.2

Establecer el Programa de Internacionalización en Casa.

Estrategia 1.1.5

Determinar los lineamientos para que los profesores impartan cursos curriculares en inglés y que reciban un acompañamiento y asesoramiento por parte del Centro de idiomas.

Línea de Acción 1.1.1.5

Ofertar unidades de aprendizaje en una lengua extranjera en educación media superior y superior.

<p>Objetivo 1.2</p> <p>Ejecutar los convenios de cooperación nacional e internacional de manera eficiente para fortalecer la movilidad estudiantil y de académicos y ofertar programas educativos de doble titulación.</p>	<p>Estrategia 1.2.1</p> <p>Administrar de manera eficiente el programa de movilidad estudiantil y de académicos.</p> <p>Línea de Acción 1.2.1.1</p> <p>Fortalecer la Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional.</p> <p>Línea de Acción 1.2.1.2</p> <p>Fortalecer la movilidad de personal académico.</p> <p>Estrategia 1.2.2</p> <p>Crear e implementar el programa de Doble Titulación.</p> <p>Línea de Acción 1.2.2.1</p> <p>Crear el programa de Doble Titulación</p> <p>Línea de Acción 1.2.2.2</p> <p>Puesta en marcha el Programa Institucional de Doble Titulación</p>
---	--

6.2 Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado

<p>Objetivo 2.1</p> <p>Integrar la dimensión internacional en las funciones de la investigación.</p>	<p>Estrategia 2.1.1</p> <p>Fortalecer la vinculación académica.</p> <p>Línea de Acción 2.1.1.1</p> <p>Convenios Estratégicos de Cooperación Académica nacionales e internacionales.</p> <p>Línea de Acción 2.1.1.2</p> <p>Mantener la información de indicadores de investigación disponible y accesible.</p>
---	--

<p>Objetivo 2.2</p> <p>Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.</p>	<p>Estrategia 2.2.1</p> <p>Visibilidad estratégica internacional de los Posgrados en el PNPC de CONACYT.</p> <p>Líneas de Acción 2.2.1.1</p> <p>Mejorar la visibilidad de la información sobre los posgrados en la página web oficial.</p> <p>Estrategia 2.2.2</p> <p>Captar estudiantes internacionales para los programas de posgrados ofertados.</p> <p>Líneas de Acción 2.2.2.1</p> <p>Fomentar la movilidad de estudiantes extranjeros en los posgrados.</p> <p>Líneas de Acción 2.2.2.2</p> <p>Captar estudiantes extranjeros de tiempo completo.</p> <p>Estrategia 2.2.3</p> <p>Apoyar y promover los programas de posgrado de doble titulación con instituciones extranjeras.</p>
--	---

<p>Objetivo 2.2</p> <p>Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.</p>	<p>Líneas de Acción 2.2.3.1</p> <p>Dar seguimiento a los convenios existentes con instituciones extranjeras para colaborar en el diseño y operación de programas de doble titulación.</p> <p>Líneas de Acción 2.2.3.2</p> <p>Actualizar los programas educativos de posgrado.</p>
--	---

6.3 Eje 3. Internacionalización en la gestión administrativa

<p>Objetivo 3.1</p> <p>Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.</p>	<p>Estrategia 3.1.1</p> <p>Socializar el Plan Estratégico de la Internacionalización de la Universidad Autónoma del Carmen con el personal administrativo y académico.</p> <p>Línea de Acción 3.1.1.1</p> <p>Sensibilizar y capacitar a los miembros de los órganos de gobierno y administración de la Institución sobre la importancia de integrar la dimensión internacional en la gestión administrativa.</p> <p>Línea de Acción 3.1.1.2</p> <p>Programa de capacitación en internacionalización de los miembros de los órganos de gobierno y administración de la Institución.</p> <p>Estrategia 3.1.2</p> <p>Actualizar o crear la normatividad institucional para operar la internacionalización en la institución.</p> <p>Línea de Acción 3.1.2.1</p> <p>Actualización de la Normatividad institucional necesaria para favorecer la transversalidad de la internacionalización.</p> <p>Estrategia 3.1.3</p> <p>Fortalecer el proceso de Cooperación e Internacionalización a través de la administración de convenios de cooperación académica.</p> <p>Línea de Acción 3.1.3.1</p> <p>Gestión de convenios académicos nacionales e internacionales.</p>
--	---

<p>Objetivo 3.2</p> <p>Obtener Programas de Doble Titulación.</p>	<p>Estrategia 3.2.1</p> <p>Gestionar convenios específicos de Doble Titulación.</p> <p>Línea de Acción 3.2.1.1</p> <p>Programa de Doble Titulación.</p>
--	---

<p>Objetivo 3.3</p> <p>Incluir en la imagen institucional la dimensión internacional.</p>	<p>Estrategia 3.3.1</p> <p>Crear la identidad corporativa institucional con la dimensión internacional en tres idiomas (español, inglés y francés).</p> <p>Línea de Acción 3.3.1.1</p> <p>Diseño del <i>branding</i> institucional con acentuación en la dimensión internacional.</p>
--	---

7 Actividades Particulares del Plan Estratégico de Internacionalización

7.1 Eje 1. Programas Académicos de la educación media superior y superior

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior		
Objetivo	1.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.
Estrategia	1.1.1	Actualizar el Modelo Educativo Acalán para incluir las políticas de integración de la dimensión internacional en los programas académicos.
Línea de Acción	1.1.1.1	Incluir la dimensión internacional en el Modelo Educativo.

Acciones Particulares	Metas	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Integrar la Comisión de actualización del Modelo Educativo	1 Comisión creada y establecida		Junio				DGD	OCI
AP2. Revisar integralmente el Modelo Educativo Nacional para sustentar la actualización del Modelo Educativo que considere la dimensión internacional.	Modelo Educativo Actualizado con dimensión internacional	Guías	Nov				DGD	OCI SA
AP3. Integrar la dimensión internacional en la normativa y procedimientos de la UNACAR.	Modificaciones, actualizaciones y/o creaciones de principales reglamentos o lineamientos	Lineamiento de convenio	Nov	Nov	Nov	Nov	OCI	SA SECGRAL OAG SADMTIVA CP
AP4. Determinar la lista de cotejo que incluya los indicadores de internacionalización en el diseño curricular.	Lista de cotejo	La lista de cotejo se considera dentro de la Guía	Ene				OCI	SA
AP5. Determinar los indicadores de internacionalización en una lista de cotejo a los que se dará seguimiento.	Catálogo de indicadores académicos y metodología de seguimiento		Ene				OCI	SA
AP6. Seguimiento de cumplimiento de los indicadores de internacionalización.	Reporte institucional semestral de seguimiento de cumplimiento de indicadores		Mayo, Nov	Mayo, Nov	Mayo, Nov	Mayo, Nov	OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.
Estrategia	1.1.2	Actualizar la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura modalidad presencial con los aspectos de internacionalización.
Línea de Acción	1.1.2.1	Actualizar los Programas de Estudio que consideren la dimensión internacional en la currícula.

Acciones Particulares	Metas	AGO 2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Actualizar la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura modalidad presencial para Integrar la dimensión internacional.	Guía actualizada	Se elabora la Guía para licenciatura	Ago.				OCI DGD	SA
AP2. Integrar la dimensión internacional en la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de bachillerato modalidad presencial.	Anexos de internacionalización de la Guía correspondiente		Mar.				OCI DGD	SA
AP3. Integrar la dimensión internacional en la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Posgrado en la modalidad presencial.	Anexos de internacionalización de la Guía correspondiente	Lista de cotejo de indicadores para currícula	Mar.				OCI DGIP	SA
AP4. Integrar la dimensión internacional en la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de licenciatura en educación a distancia.	Anexos de internacionalización de la Guía correspondiente	Se han revisado 4 PE que incluyen la Dimensión Internacional	Mar.				OCI	Directores Gestores
AP5. Establecer un plan de trabajo para que todos los programas educativos sean actualizados con la integración de la dimensión internacional en el corto plazo.	Plan de trabajo	Se entregó a directores de Facultad la Guía para integrar la internacionalización del currículo en los programas educativos de licenciatura (proceso de actualización 2020)	Mar.				OCI	SA

AP6. Socializar los anexos con los aspectos de la Dimensión Internacional que se incluyen en las guías metodológicas para la elaboración y presentación de los programas de estudio.	Plan de difusión de las guías y plan de trabajo con gestores	Se han revisado 4 PE que incluyen la Dimensión Internacional	Feb					OCI	SA
AP7. Verificar el cumplimiento de los indicadores de internacionalización en los programas de estudios actualizados.	Reporte semestral de PE con cumplimiento de indicadores		Mayo, Nov	Mayo, Nov	Mayo, Nov	Mayo, Nov		OCI	SA
AP8. Impartir el Taller de <i>La Internacionalización desde el currículo</i> .	Taller		Jun	Jun	Jun	Jun		OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.
Estrategia	1.1.3	Capacitar a los profesores sobre la importancia de integrar la dimensión internacional en los programas académicos.
Línea de Acción	1.1.3.1	Fortalecer e incluir en el Programa Institucional de Capacitación Docente con temáticas sobre la dimensión internacional en la educación media superior y superior.

Acciones Particulares	Metas	AGOS 2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Aplicar una encuesta de diagnóstico para conocer el grado de integración de la dimensión internacional en la actividad docente.	Encuesta y los resultados de la encuesta.		Ene				OCI	SA
AP2. Clasificar las actividades del personal académico que son de impacto en indicadores institucionales de internacionalización.	Base de datos con actividades de impacto en indicadores de internacionalización.		Feb		Feb		OCI	SA
AP3. Crear el programa interno de capacitación en internacionalización del personal académico	Programa con tres talleres: A) Sociabilización del Plan Estratégico de Internacionalización B) Dimensión Internacional desde el Currículo C) Indicadores Institucionales de Internacionalización		Ene				OCI	SA
AP4. Ofertar cursos/talleres de capacitación a los profesores con un enfoque práctico para la integración de la dimensión internacional en las funciones de docencia, investigación, y tutoría.	Taller de capacitación	Taller <i>La Internacionalización desde el currículo</i> (12 docentes)	Jul	Jul	Jul	Jul	OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.
Estrategia	1.1.4	Incluir en el Programa Institucional de Tutorías la dimensión internacional.
Línea de Acción	1.1.4.1	Fortalecer el Centro de Idiomas para asegurar la mayor cantidad de matrícula acreditando el dominio de una lengua extranjera.

Acciones Particulares	Metas	Ago. 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Mantener el Centro de Idiomas como centro aplicador de TOEFL.	Centro Idiomas como Centro Aplicador TOEFL vigente			Feb		Feb		Director del Centro de Idiomas	OCI DGSE
AP2. Fortalecer el Programa Institucional de Inglés con cursos de preparación de TOEFL para asegurar el mayor número de estudiantes acreditados en el dominio de una lengua extranjera.	PII actualizado	Se tienen avances		Ene				Director del Centro de Idiomas	OCI DGSE
AP3. Enriquecer y actualizar cada dos años los reactivos de la Evaluación Diagnóstica Institucional de Inglés (EDII) y Evaluación Diagnóstica Institucional de Inglés de Negocios (EDIIN).	1) EDII/ EDIIN actualizados 2) Banco de reactivos actualizados (20 nuevos reactivos por año)		Mar	Mar	Mar	Mar		Director del Centro de Idiomas	OCI DGSE
AP4. Establecer la Evaluación Diagnóstica Institucional de Inglés (EDII) y Evaluación Diagnóstica Institucional de Inglés de Negocios (EDIIN) como un instrumento institucional para acreditar el inglés curricular.	1) Aprobación de la acreditación de	Se cuenta con el PAAI		Mar, May, Oct, Nov	Director de Centro de Idiomas	SA			
AP5. Programar dos fechas de aplicación anuales para TOEFL. (Febrero/septiembre).	Fechas de aplicación			May, Nov	May, Nov	May, Nov	May, Nov	Director de Centro de Idiomas	OCI DGSE

AP6. Actualizar los programas sintéticos (inglés) acorde a la actualización de los programas de estudio.	Programas Sintéticos	Se cuenta con la actualización de los sintéticos que son incluidos en la actualización de PE que se lleva a cabo	Dic.	Feb				Director de Centro de Idiomas	OCI DGSE
AP7. Actualizar el Programa de Acompañamiento y Asesoría de Inglés (PAAI).	Programa actualizado	Se cuenta con una versión preliminar	Dic	Feb		Feb		Director de Centro de Idiomas	OCI DGSE
AP8. Proporcionar a los docentes del Centro de Idiomas la actualización pedagógica para mejorar la enseñanza de una lengua extranjera.	Taller de actualización			Feb	Feb	Feb	Feb	DGD	SA
AP9. Diseñar un instrumento de evaluación del cumplimiento del programa sintético de las unidades de aprendizaje y de las secuencias de aprendizaje de inglés.	Instrumento de evaluación de cumplimiento			Ene				Director de Centro de Idiomas	DGD
AP10. Evaluar los resultados del aprendizaje de una lengua extranjera con respecto a los estándares internacionales.	Análisis de los resultados del aprendizaje con estándares internacionales			Jun, Dic	Jun, Dic	Jun, Dic	Jun, Dic	Director de Centro de Idiomas	OCI
AP11. Utilizar plataformas digitales para la enseñanza y evaluación de una lengua extranjera.	Cursos desarrollados con apoyo de herramientas digitales			Feb				Director de Centro de Idiomas	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.
Estrategia	1.1.4	Incluir en el Programa Institucional de Tutorías la dimensión internacional.
Línea de Acción	1.1.4.2	Establecer el Programa de Internacionalización en Casa

Acciones Particulares	Metas	Ago. 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Establecer el objetivo del Programa de Internacionalización en Casa a partir de los indicadores institucionales de internacionalización.	Programa de Internacionalización en Casa actualizado			Feb				OCI	SA
AP2. Definir las actividades de tutoría que realizarán los docentes como parte de las actividades del Programa Institucional de Internacionalización en Casa (PIIC).	Lista de cotejo de actividades de tutoría que realizan los docentes			Ene				Tutorías DGSE	OCI SA
AP3. Definir las actividades institucionales de formación integral (AFI) que serán incluidas en el Programa Institucional de internacionalización en casa (PIIC).	Lista de Actividades AFI de internacionalización			Ene, Jul	Ene, Jul	Ene, Jul	Ene, Jul	Academias	OCI DGD
AP4. Definir las actividades de acompañamiento institucional que serán incluidas en el Programa Institucional de internacionalización en casa (PIIC). a) Preparación para vivir en el extranjero (psicopedagógico). b) Apoyos económicos para realizar movilidad internacional.	PIT actualizado acorde con el PIIC			Ene		Ene		Tutorías DGSE	OCI SA
AP5. Elaborar y presentar el Programa Institucional de Internacionalización en casa (PIIC).	Aprobación de la implementación del programa actualizado de tutorías			Jun				OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.
Estrategia	1.1.5	Determinar los lineamientos para que los profesores impartan cursos curriculares en inglés y que reciban un acompañamiento y asesoramiento por parte del Centro de idiomas.
Línea de Acción	1.1.5.1	Ofertar unidades de aprendizaje en una lengua extranjera en educación media superior y superior.

Acciones Particulares	Metas	Ago 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Realizar una encuesta a los docentes que permita conocer la habilidad de una lengua extranjera dentro de la plantilla.	Encuesta y resultados de la encuesta			Ene				Director del Centro de Idiomas	OCI
AP2. Integrar unidades de aprendizaje en una lengua extranjera en la actualización de los programas de estudio.	Unidades de aprendizaje actualizados			Feb, Ago.	Feb, Ago.	Feb, Ago.	Feb, Ago.	Academias	OCI DGD
AP3. Capacitar a los docentes en metodologías para enseñanza de las unidades de aprendizaje en una lengua extranjera.	Capacitación docente			Ago.	Ago.	Ago.	Ago.	DGD	OCI Director del Centro de Idiomas
AP4. Establecer un programa de acompañamiento a los docentes con estrategias y técnicas que les ayuden en la enseñanza y el aprendizaje de contenidos en inglés.	Plan de trabajo			Feb, Ago.	Feb, Ago.	Feb, Ago.	Feb, Ago.	Director del Centro de Idiomas	OCI
AP5. Establecer los indicadores y medios de verificación para que se reconozca institucionalmente las actividades de los docentes participantes.	Actualización del cuadernillo de ES-DEPED			Feb				DGD	OCI SA
AP6. Evaluar los resultados de acompañamiento a los docentes.	Análisis de resultados			Jun, Dic	Jun, Dic	Jun, Dic	Jun, Dic	Director del Centro de Idiomas	OCI DGD
AP7. Impartir unidades de aprendizaje en otro idioma.	Programas Educativos impartiendo curso en otro idioma			Ago.	Ene, Ago.	Ene, Ago.	Ene, Ago.	Directores de Facultad	OCI SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.2	Ejecutar los convenios de cooperación nacional e internacional de manera eficiente para fortalecer la movilidad estudiantil y de académicos y ofertar programas educativos de doble titulación.
Estrategia	1.2.1	Administrar de manera eficiente el programa de movilidad estudiantil y de académicos.
Línea de Acción	1.2.1.1	Fortalecer la Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional.

Acciones Particulares	Metas	Ago 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Actualizar el lineamiento de Movilidad estudiantil y de académicos.	Lineamiento aprobado			Feb				OCI	SA
AP2. Determinar el procedimiento de Movilidad estudiantil nacional e internacional.	Procedimiento aprobado			Feb				OCI	SA
AP3. Divulgar el lineamiento actualizado y el procedimiento de Movilidad estudiantil y de académicos.	Difusión de lineamiento y procedimiento de movilidad			Mar	Ene, Ago.	Ene, Ago.	Ene, Ago.	OCI	SA
AP4. Integrar el Comité Institucional de Movilidad estudiantil y definir sus atribuciones y alcances.	Comité de movilidad estudiantil constituido			Mar				OCI	SA SEC GRAL
AP5. Actualizar y mantener activos los convenios de cooperación académica nacionales e internacionales.	Listado de convenios activos			Ene, Jun	Ene, Jun	Ene, Jun	Ene, Jun	OCI	SA
AP6. Realizar foros de movilidad estudiantil de manera semestral para que los estudiantes compartan sus experiencias.	Foro de movilidad estudiantil			Nov	Nov	Nov	Nov	OCI	SA
AP7. Realizar un reporte semestral de la movilidad estudiantil.	Reporte semestral			Feb, Sep.	Feb, Sep.	Feb, Sep.	Feb, Sep.	OCI	SA
AP8. Promoción continua de la movilidad estudiantil.	Publicidad en redes sociales oficiales			Jun, Nov	Jun, Nov	Jun, Nov	Jun, Nov	OCI	SA
AP9. Fortalecer y ofertar cursos de español para extranjeros.	Curso impartido			Ago	Ago	Ago	Ago	OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.2	Ejecutar los convenios de cooperación nacional e internacional de manera eficiente para fortalecer la movilidad estudiantil y de académicos y ofertar programas educativos de doble titulación.
Estrategia	1.2.1	Administrar de manera eficiente el programa de movilidad estudiantil y de académicos.
Línea de Acción	1.2.1.2	Fortalecer la movilidad de personal académico

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
A1. Difundir <i>Los Lineamientos para la administración de acuerdos y convenios de cooperación académica nacional e internacional</i> , entre el personal académico.	Difusión			Feb, Sep.	Feb, Sep.	Feb, Sep.	Feb, Sep.	OCI	SA
A2. Apoyar la gestión de convenios de cooperación académica nacional e internacional para la participación de personal académico en proyectos de investigación en conjunto, cotutela de tesis, entre otras actividades.	Convenios			Feb	Feb	Feb	Feb	OCI	SA
A3. Apoyar la gestión para la participación de personal académico en convocatorias de proyectos con financiamiento externo.	Gestión			Feb	Feb	Feb	Feb	OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.2	Ejecutar los convenios de cooperación nacional e internacional de manera eficiente para fortalecer la movilidad estudiantil y de académicos y ofertar programas educativos de doble titulación.
Estrategia	1.2.2	Crear e implementar el programa de Doble Titulación.
Línea de Acción	1.2.2.1	Crear el programa de Doble Titulación

Acciones Particulares	Metas	Ago 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Identificar la matriz de interacción de los procesos administrativos involucrados en el Programa Institucional de Doble Titulación.	Matriz de interacción y análisis óptimo de los procesos	Se tiene un resultado preliminar	Nov					OCI	SA
AP2. Identificar la matriz de interacción de los procesos académicos involucrados en el Programa Institucional de Doble Titulación.	Matriz de interacción y análisis óptimo de los procesos	Se tiene un resultado preliminar	Nov					OCI	SA
AP3. Elaborar el Programa Institucional de Doble Titulación.	Anteproyecto de Programa PI2T			Feb				OCI	SA
AP4. Realizar la revisión administrativa del Programa Institucional de Doble Titulación con las partes involucradas.	Reunión administrativa de presentación PI2T			Feb				OCI	SA
AP5. Elaborar el Lineamiento de Operación del Programa Institucional de Doble Titulación.	Lineamiento aprobado			Mar				OCI	SA
AP6. Someter a aprobación del Consejo Universitario el Programa Institucional de Doble Titulación.	Programa PI2T aprobado por CU			Abr				OCI	SA

Eje 1. Programas Académicos de la Educación media superior y superior

Objetivo	1.2	Ejecutar los convenios de cooperación nacional e internacional de manera eficiente para fortalecer la movilidad estudiantil y de académicos y ofertar programas educativos de doble titulación.
Estrategia	1.2.2	Crear e implementar el programa de Doble Titulación.
Línea de Acción	1.2.2.2	Puesta en marcha el Programa Institucional de Doble Titulación.

Acciones Particulares	Metas	Agos 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Elaborar el Taller para capacitar a todos los involucrados en el Programa Institucional de Doble Titulación.	Taller impartido			Jun				OCI	SA
AP2. Seleccionar nuevos Programas Educativos para encausarlos al programa de Doble Titulación.	PE seleccionado para DT			Jun		Ene		OCI Facultades	SA
AP3. Dar seguimiento a los programas educativos que cuentan con convenios específicos de doble titulación, de acuerdo, al Programa Institucional de Doble Titulación.	Análisis del Seguimiento de convenio específico DT			May, Nov	May, Nov	May, Nov	May, Nov	OCI Facultades	SA
AP4. Establecer convenios académicos para nuevos Programas Educativos de Doble Titulación.	Convenio específico DT			Dic		Jun		OCI	SA
AP5. Seguimiento y evaluación de los indicadores institucionales de Programas Educativos de Doble Titulación.	Análisis del cumplimiento de indicadores de internacionalización			May, Nov	May, Nov	May, Nov	May, Nov	OCI	SA

7.2 Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado		
Objetivo	2.1	Integrar la dimensión internacional en las funciones de la investigación.
Estrategia	2.1.1	Fortalecer la vinculación académica.
Línea de acción	2.1.1.1	Convenios estratégicos de Cooperación Académica nacionales e internacionales.

Acciones Particulares	Metas	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Afiliar a la institución a asociaciones internacionales que fomenten la educación y la investigación.	Afiliación oficial		Jun	Jun	Jun		OCI	SA
AP2. Participar en las encuestas de rankings internacionales de instituciones de educación superior.	Participar en el <i>ranking</i>		Ago.	Ago.	Ago.	Ago.	OCI	SA
AP3. Concentrar los convenios de cooperación académica vigentes de la institución.	Convenios disponibles en página <i>web</i>		Ene	Ene	Ene	Ene	OCI	SA
AP4. Simplificar las gestiones administrativas para que los profesores investigadores participen en redes de cooperación académica.	Redes de cooperación académica		Jun	Jun	Jun	Jun	DGIP	SA
AP5. Simplificar las gestiones administrativas para el intercambio de profesores investigadores.	Movilidad Académica		May	May	May	May	OCI	DGIP
AP6. Simplificar las gestiones administrativas para el intercambio de estudiantes de posgrado.	Movilidad estudiantil		May	May	May	May	OCI	DGIP

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado		
Objetivo	2.1	Integrar la dimensión internacional en las funciones de la investigación.
Estrategia	2.1.1	Fortalecer la vinculación académica.
Línea de acción	2.1.1.2	Mantener la información de indicadores de investigación disponible y accesible.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Elaborar el folleto institucional de investigación en español, inglés y francés.	Folleto institucional			Nov				DGIP OCI	SA
AP2. Actualizar la información de los indicadores de investigación en la página <i>web</i> oficial, que coincidan o amplíen la información del folleto.	Página <i>web</i> actualizada			Nov				DGIP	OCI SA
AP3. Difundir el folleto en sitios oficiales de la institución.	Difusión			Nov	Feb, Nov	Feb, Nov	Feb, Nov	DGIP	OCI SA

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado

Objetivo	2.2	Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.
Estrategia	2.2.1	Visibilidad estratégica internacional de los Posgrados en el PNPC de CONACYT.
Línea de Acción	2.2.1.1	Mejorar la visibilidad de la información sobre los posgrados en la página <i>web</i> oficial.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Elaborar el folleto institucional de posgrados en español, inglés y francés.	Folleto			Nov 1				DGIP	OCI SA
AP2. Mejorar la información disponible en la página <i>web</i> oficial sobre los posgrados, además de ponerla en español, inglés y francés.	Página <i>web</i> Actualizada			Nov 1				DGIP OCI	SA
AP3. Elaborar videos promocionales de los posgrados con subtítulos en inglés y francés.	Videos				Nov 1			DGIP OCI	SA

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado

Objetivo	2.2	Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.
Estrategia	2.2.2	Captar estudiantes internacionales para los programas de posgrados ofertados.
Línea de Acción	2.2.2.1	Fomentar la movilidad de estudiantes extranjeros en los posgrados.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Realizar ciclos de videoconferencias con la participación de estudiantes y profesores extranjeros invitados.	Foro			Nov	Nov	Nov	Nov	OCI	SA
AP2. Facilitar la cotutela de tesis entre profesores nuestros con posgrado y aquellos de las instituciones con las que se tienen convenios internacionales de cooperación académica.	Tesis en cotutela			Nov	Nov	Nov	Nov	Facultades	OCI DGIP SA

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado

Objetivo	2.2	Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.
Estrategia	2.2.2	Captar estudiantes internacionales para los programas de posgrados ofertados.
Línea de Acción	2.2.2.2	Captar estudiantes extranjeros de tiempo completo.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Gestionar ante la Secretaría de Relaciones Exteriores la promoción de nuestros posgrados en sus sitios oficiales.	Gestión/promocionales			Nov	Nov	Nov	Nov	DGIP OCI	SA
AP2. Ofertar en el extranjero escuelas de verano con temas asociados a las LGAC de los posgrados.	convocatoria			Mar	Mar	Mar	Mar	DGIP OCI	SA
AP3. Fomentar la participación de estudiantes de posgrado en congresos internacionales.	convocatoria				Mar	Mar	Mar	DGIP OCI	SA
AP4. Participación institucional en foros y ferias académicas internacionales incluyendo estudiantes y profesores de los posgrados.	Reporte de participación/Eventos internacionales				Mar	Mar	Mar	DGIP OCI Facultades	SA
AP5. Promover el Programa de Español para extranjeros y cursos específicos para la atracción de estudiantes internacionales.	convocatoria				Mar	Mar	Mar	Centro de Idiomas DGSE OCI	SA

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado

Objetivo	2.2	Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.
Estrategia	2.2.3	Apoyar y promover los programas de posgrado de doble titulación con instituciones extranjeras.
Programa o Proyecto	2.2.3.1	Dar seguimiento a los convenios existentes con instituciones extranjeras para colaborar en el diseño y operación de programas de doble titulación.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Gestionar convenios específicos de programas de posgrado de doble titulación.	Convenios de DT				Ago	Ago	Ago	DGIP OCI	SA
AP2. Realizar el trabajo colegiado para el diseño de programas de doble titulación.	Comparabilidad de PE				Mar	Mar	Mar	DGIP	OCI SA

Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado		
Objetivo	2.2	Obtener programas educativos de posgrado con proyección internacional.
Estrategia	2.2.3	Apoyar y promover los programas de posgrado de doble titulación con instituciones extranjeras.
Línea de Acción	2.2.3.2	Actualizar los programas educativos de posgrado.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Incluir apoyo académico extracurricular para la certificación del inglés como requisito de egreso del posgrado.	Cursos de inglés			Sept	Sept	Sept	Sept	Centro de Idiomas	OCI DGIP
AP2. Incluir el apoyo académico extracurricular mediante cursos para el uso de bases de datos bibliográficas y escritura científica.	Programas Sintéticos actualizados/ PE de posgrado actualizado que incluya la dimensión internacional en la currícula			Sept	Sept	Sept	Sept	DGIP Facultades	OCI
AP3. Realizar la actualización curricular de los programas educativos de posgrado incluyendo cursos optativos estratégicos para la fácil homologación del mismo con un posgrado del extranjero.	PE de posgrado actualizado que incluya la dimensión internacional en la currícula			Sept	Sept	Sept	Sept	DGIP Facultades	OCI

7.3 Internacionalización en la gestión administrativa

Eje 3. Internacionalización en Gestión Académica		
Objetivo	3.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.
Línea de Acción	3.1.1	Socializar el Plan Estratégico de la Internacionalización de la Universidad Autónoma del Carmen con el personal administrativo y académico.
Programa o Proyecto	3.1.1.1	Sensibilizar y capacitar a los miembros de los órganos de gobierno y administración de la Institución sobre la importancia de integrar la dimensión internacional en la gestión administrativa.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Presentación del Plan Estratégico de Internacionalización al Consejo Universitario.	PEI aprobado		Oct					OCI	SA
AP2. Presentación del Plan Estratégico de Internacionalización a los mandos medios y superiores de la administración.	Taller			Mar, Oct				OCI	SA
AP3. Socializar el Plan Estratégico de Internacionalización con la comunidad universitaria a través de talleres y en medios institucionales oficiales.	Difusión			Mar, Oct	Mar, Oct	Mar, Oct	Mar, Oct	OCI	SA

Eje 3. Internacionalización en la Gestión Académica		
Objetivo	3.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.
Línea de Acción	3.1.1	Socializar el Plan Estratégico de la Internacionalización de la Universidad Autónoma del Carmen con el personal administrativo y académico.
Programa o Proyecto	3.1.1.2	Programa de capacitación en internacionalización de los miembros de los órganos de gobierno y administración de la Institución.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Crear un programa de capacitación que considere la internacionalización enfocada a los miembros del órgano de gobierno y la administración de la institución.	Programa de capacitación			Nov				OCI	SA
AP2. Ofrecer cursos de capacitación sobre internacionalización a miembros de los órganos de gobierno y administración de la Institución.	Cursos				Mar	Mar	Mar	OCI	SA

Eje 3. Internacionalización en la Gestión Académica

Objetivo	3.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.
Estrategia	3.1.2	Actualizar o crear la normatividad institucional para operar la internacionalización en la institución.
Línea de Acción	3.1.2.1	Actualización de la Normatividad institucional necesaria para favorecer la transversalidad de la internacionalización.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Gestionar la inclusión en el Estatuto General del órgano de administración responsable de la cooperación e internacionalización institucional que favorezca la transversalidad de la Internacionalización.	Gestión			Mar				OCI	SA
AP2. Incluir en el Plan de Desarrollo Institucional un eje que haga referencia a la internacionalización.	Eje establecido		Oct					OCI	SA
AP3. Asegurar la actualización de los procesos académicos y administrativos del Sistema de Gestión de la Calidad que incidan en la integración de la dimensión internacional institucional.	Procesos definidos			Jun	Jun	Jun	Jun	OCI	SA
AP4. Asegurar una estructura organizacional adecuada para operar cada una de las áreas de la internacionalización.	Reestructura			Jun				OCI SA	SA
AP5. Crear la Dirección General de Cooperación e Internacionalización.	Estructura actualizada			jun				OCI	SA
AP6. Contar con personal para operar cada una de las áreas oficina de cooperación e internacionalización.	Personal			Feb				OCI	SA
AP7. Asegurar presupuesto para el desarrollo de actividades de internacionalización.	POA		Oct	Oct	Oct	Oct	Oct	OCI	SA
AP8. Actualizar y renovar el actual lineamiento de Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional.	Lineamiento actualizado			Mar				OCI	SA
AP9. Actualizar los procesos administrativos para la asignación de los recursos a los estudiantes de movilidad.	Procedimientos			Mar				OCI	SA
AP10. Simplificar la gestión para el otorgamiento de apoyos económicos para estudiantes de movilidad nacional e internacional.	Procedimiento			Mar				OCI	SA
AP11. Actualizar el Reglamento de prácticas profesionales para incluir la dimensión internacional.	Reglamento actualizado			Ago				DGSE	OCI

Eje 3. Internacionalización en la Gestión Académica

Objetivo	3.1	Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.
Estrategia	3.1.3	Fortalecer el proceso de Cooperación e Internacionalización a través de la administración de convenios de cooperación académica.
Línea de Acción	3.1.3.1	Gestión de convenios académicos nacionales e internacionales.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Revisar todos los convenios e identificar su estatus (nacional, internacional, vigente, no vigente, activo, no activo, etc.)	Lista de cotejo			May				OCI	SA
AP2. Actualizar la lista de convenios vigentes en el microsítio de la Oficina de Cooperación e Internacionalización.	Bench Marketing			Jun				OCI	SA
AP3. Analizar las afinidades de cooperación de los convenios vigentes con las facultades y escuelas y establecer plan de trabajo para fortalecer la movilidad estudiantil, la movilidad académica, los programas de doble titulación y redes de cooperación en el marco de los convenios.	Gestión de convenios			Ago	Ago	Ago	Ago	OCI	SA
AP4. Ratificar o renovar convenios con las instituciones con las que se tienen convenios vigentes y activos.	Convenio firmado					Ago	Ago	OCI	SA
AP5. Restablecer comunicaciones con las instituciones con las que se tienen convenios vigentes, pero no activos en los últimos 3 años para determinar la viabilidad de la cooperación en el corto plazo.	Convocatoria publicada					Feb	Feb	OCI	SA
AP6. Gestionar nuevos convenios marco de cooperación.	Gestión				Ago	Ago	Ago	Facultades	OCI DGIP

Eje 3. Internacionalización en la Gestión Académica

Objetivo	3.2	Obtener programas de Doble Titulación.
Estrategia	3.2.1	Gestionar convenios específicos de Doble Titulación.
Línea de Acción	3.2.1.1	Programa de Doble Titulación.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Establecer el mecanismo de evaluación y selección de programas educativos que son factibles para el Programa de Doble Titulación.	Lista de cotejo			May				OCI	SA
AP2. Determinar el mecanismo de selección de Universidades que ofrezcan estudios competitivos para el beneficio de nuestros estudiantes y así establecer los convenios de doble titulación.	Listado de universidades			Jun 1				Gestores	OCI
AP3. Iniciar las conversaciones/negociaciones oficiales con las Universidades seleccionadas.	Gestión			Ago 1	Ago 1	Ago 1	Ago 1	OCI	SA
AP4. Concretar las negociaciones y firmar el convenio.	Convenio					Ago 1	Ago 1	OCI	SA
AP5. Asegurar la ejecución del convenio específico de doble titulación.	# de participantes				Ago	Ago	Ago	Facultades	OCI

Eje 3. Internacionalización en la Gestión Académica

Objetivo	3.3	Incluir en la imagen institucional la dimensión internacional.
Estrategia	3.3.1	Crear la identidad corporativa institucional con la dimensión internacional en tres idiomas (español, inglés y francés).
Línea de Acción	3.3.1.1	Diseño del <i>branding</i> institucional con acentuación en la dimensión internacional.

Acciones Particulares	Metas	Agosto 2021	2021	2022	2023	2024	2025	Responsable	Corresponsable
AP1. Analizar y depurar la información académica y administrativa pertinente para incluirla en el folleto institucional.	Folleto institucional			ago				Área de Comunicación	Rector OCI SA
AP2. Diseñar y elaborar los formatos de la imagen institucional general con la dimensión internacional que serán usados para la integración de la información en folleto para formato impreso: tarjetas de presentación bilingües, trípticos de la oferta educativa en tres idiomas, <i>flyers</i> , folleto para presentación ejecutiva, etc.	<i>Branding</i> institucional			ago				Área de Comunicación	Rector OCI SA

AP3. Integrar un paquete de promoción institucional que contenga presentación y folleto ejecutivos con: 1) datos e indicadores principales de internacionalización; 2) datos e indicadores principales de capacidad y competitividad académica; 3) datos e indicadores de la oferta educativa de bachillerato, licenciaturas y posgrados.	Promocionales			ago				Área de Comunicación Directores	Rector OCI SA
AP4. Realizar un video de promoción institucional con datos e indicadores principales de internacionalización.	Video institucional actualizado				Ago			Área de Comunicación	Rector OCI SA
AP5. Renovar la imagen del sitio <i>web</i> y de los medios sociales institucionales de acuerdo con una estrategia comunicacional que aumente su cobertura con un alcance internacional.	Sitio <i>web</i> institucional actualizado			Ago				Área de Comunicación CGTI	Rector OCI SA
AP6. Renovar toda la información de la oferta educativa en el sitio web oficial y medios sociales aplicables de tal forma que los contenidos sean visualmente homogéneos. La información deberá estar disponible en tres idiomas (español, inglés y francés).	Sitio <i>web</i> institucional actualizado			Ago				Área de Comunicación CGTI Directores Radio	Rector OCI SA
AP7. Renovar la imagen del sitio <i>web</i> y de los medios sociales institucionales de acuerdo con una estrategia comunicacional que aumente su cobertura con un alcance internacional.	Sitio <i>web</i> institucional actualizado			Ago				Área de Comunicación CGTI Radio	Rector OCI SA
AP8. Dar seguimiento a la analítica <i>web</i> para medir e interpretar los datos generados por las visitas del sitio <i>web</i> y los medios sociales institucionales para la base de datos y para la toma de decisiones y ajustes de la Estrategia de Comunicación.	Análisis de comportamiento del Sitio <i>web</i> institucional			Ago				Área de Comunicación CGTI Radio	Rector OCI SA
AP9. Crear el microsítio de la Oficina de Cooperación e Internacionalización que incluya los folletos y video de internacionalización, convenio, procedimientos y formatos pertinentes.	Página <i>web</i> institucional con la información de la OCI			Ago				CGTI OCI	SA

8 Congruencia entre Plan de Desarrollo Institucional y Plan Estratégico de Internacionalización

PDI		PEI	
Eje 1. Formación y acompañamiento del estudiante		Eje 1. Programas Académicos de la educación media superior y superior	
Objetivo 1.1 Ofrecer la formación pedagógica y didáctica exigida por la normativa vigente a los profesores de los distintos niveles educativos en las modalidades: presencial y a distancia, asegurando la pertinencia y calidad de los programas educativos, así como el proceso educativo y la formación integral de los estudiantes que propicien la internacionalización.		Objetivo 1.1 Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.	
Estrategia 1.1.2 Actualización de los programas educativos acorde al nuevo modelo.	Línea de Acción 1.1.2.1 Revisar y actualizar los contenidos curriculares de los programas educativos presenciales en el nuevo modelo educativo, al asegurar su factibilidad y pertinencia hacia las nuevas tendencias de la ciencia y tecnología, el lado humanístico y lo socialmente responsable.	Estrategia 1.1.1 Actualizar el Modelo Educativo Acalán para que incluya las políticas de integración de la dimensión internacional en los programas académicos.	Línea de Acción 1.1.1.1 Incluir la dimensión internacional en el Modelo Educativo.
Estrategia 1.1.4. Propiciar la evaluación de programas educativos para el reconocimiento de la calidad internacional.	Línea de acción 1.1.4.1 Realizar la autoevaluación de los programas educativos para determinar la viabilidad hacia la internacionalización.	Estrategia 1.1.2 Actualizar los lineamientos de la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura en la modalidad presencial, con los aspectos de la internacionalización.	Línea de Acción 1.1.2.1 Programa de internacionalización del currículum con listas de cotejo (para los planes de estudio, los Programas Sintéticos, las Secuencias de Aprendizaje, los Planes de Clase y las Rúbricas).
	Línea de acción 1.1.4.2 Propiciar las condiciones de los programas educativos para estar en condiciones de alcanzar la acreditación internacional.		
	Línea de acción 1.1.4.3 Promover la acreditación internacional por organismos externos, de acuerdo al análisis y las condiciones de los programas educativos.		
Objetivo 2.1 Establecer las condiciones para internacionalizar a la UNACAR en las funciones de docencia, investigación y gestión.		Objetivo 1.1 Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de la educación media superior y superior.	

Estrategia 2.1.1 Implementar la dimensión internacional a la enseñanza.	Línea de acción 2.1.1.3 Actualizar y elaborar los nuevos reglamentos para la internacionalización de la institución.	Estrategia 1.1.1 Actualizar el Modelo Educativo Acalán para incluir las políticas de integración de la dimensión internacional en los programas académicos.	Línea de Acción 1.1.1.1 Incluir la dimensión internacional en el Modelo Educativo.
		Estrategia 1.1.2 Actualizar los lineamientos de la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura en la modalidad presencial, con los aspectos de la internacionalización.	Línea de Acción 1.1.2.1 Programa de internacionalización del currículum con listas de cotejo (para los planes de estudio, los Programas Sintéticos, las Secuencias de Aprendizaje, los Planes de Clase y las Rúbricas).
	Línea de acción 2.1.1.16 Fortalecer la utilización de lecturas, textos y presentaciones en inglés en clase, desde la planeación curricular.	Estrategia 1.1.4 Aplicar los lineamientos de internacionalización establecidos en la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura en la modalidad presencial que ha sido actualizada, en el proceso de modificación o actualización de los programas de estudio.	Línea de Acción 1.1.1.4 Comisión de seguimiento de la Actualización de los Programas de Estudio con la integración de la dimensión internacional.
		Estrategia 1.1.5 Incluir en el Programa Institucional de Tutorías la dimensión internacional en sus proyectos.	Línea de Acción 1.1.1.5 Proyecto/programa de acompañamiento en el aprendizaje del idioma inglés para aprovechar las fortalezas en el idioma inglés, por parte de profesores y estudiantes para apoyar a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje del inglés, a través de un sistema de acompañamiento.

<p>Estrategia 2.1.1. Implementar la dimensión internacional a la enseñanza.</p>	<p>Línea de acción 2.1.1.18 Centro de Idiomas como centro certificador del dominio de lenguas extranjeras.</p> <p>Línea de acción 2.1.1.19 Redefinir los servicios a la comunidad ofrecidos por el Centro de Idiomas.</p> <p>Línea de acción 2.1.1.20 Innovar la enseñanza del idioma inglés en los programas educativos con el apoyo de nuevas tecnologías educativas.</p> <p>Línea de acción 2.1.1.21 Propiciar el aprendizaje de lenguas extranjeras entre el personal de mandos medios y superiores.</p>	<p>Estrategia 1.1.6 Determinar los lineamientos para que los profesores impartan cursos curriculares en inglés y que reciban un acompañamiento y asesoramiento, por parte del Centro de Idiomas.</p>	<p>Línea de Acción 1.1.1.6 Programa para impartir cursos curriculares en inglés y de acompañamiento para los profesores.</p>
<p>Estrategia 2.1.1 Implementar la dimensión internacional a la enseñanza.</p>	<p>Línea de acción 2.1.1.4 Propiciar que el personal a cargo de la internacionalización se encuentre habilitado en el dominio del inglés y alguna otra lengua.</p> <p>Línea de acción 2.1.1.4 Propiciar que el personal a cargo de la internacionalización se encuentre habilitado en el dominio del inglés y alguna otra lengua.</p> <p>Línea de acción 2.1.1.5 Capacitar al personal a cargo de la internacionalización.</p>	<p>Estrategia 1.1.3 Capacitar a los profesores sobre la importancia de integrar la dimensión internacional en los programas académicos.</p>	<p>Línea de Acción 1.1.3.1 Programa Institucional de Formación Docente con temáticas sobre la dimensión internacional del currículum.</p>
<p>Objetivo 2.1 Establecer las condiciones para internacionalizar a la UNACAR en las funciones de docencia, investigación y gestión.</p>	<p>Objetivo 1.2 Ejecutar los convenios de cooperación nacional e internacional de manera eficiente para lograr oferta educativa con programas educativos de doble titulación.</p>		

Estrategia 2.1.1. Implementar la dimensión internacional a la enseñanza.	Línea de acción 2.1.1.6 Fortalecer el programa de movilidad de estudiantes.	Estrategia 1.2.1 Administrar de manera eficiente el proceso de movilidad estudiantil acorde a los convenios de cooperación.	Línea de Acción 1.2.1.1 Programa de Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional.
	Línea de acción 2.1.1.13 Diseñar el Programa de Movilidad “a la carta” para estudiantes visitantes internacionales.		
	Línea de acción 2.1.1.14 Fortalecer y propiciar la visita de docentes investigadores.		
	Línea de acción 2.1.1.15 Actualizar, efficientar e incrementar el padrón de convenios actuales.		
	Línea de acción 2.1.1.17 Propiciar el acceso a becas de movilidad estudiantil ajenas a la institución.		
	Líneas de acción 2.1.2.1 Fortalecer el programa de movilidad de estudiantes.		
	Línea de acción 2.1.1.11 Fomentar la internacionalización en casa, para aquellos estudiantes que no pueden realizar movilidad internacional.		
	Línea de acción 2.1.1.12 Fomentar la realización de prácticas profesionales en el extranjero.		
	Línea de acción 2.1.1.22 Fomentar la cultura de internacionalización en todos los ámbitos universitarios.		

PDI		PEI	
Eje 2. Internacionalización		Eje 2. Actividades de Investigación y Posgrado	
Objetivo 2.1 Establecer las condiciones para internacionalizar a la UNACAR en las funciones de docencia, investigación y gestión.		Objetivo 2.1 Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de los Programas de Posgrado.	
Estrategia 2.1.2. Implementar la dimensión internacional en la investigación.	Líneas de acción 2.1.2.1 Fortalecer el programa de movilidad de estudiantes.	Estrategia 1.2.1 Administrar de manera eficiente el proceso de movilidad estudiantil acorde a los convenios de cooperación.	Línea de Acción 1.2.1.1 Programa de Movilidad Estudiantil Nacional e Internacional.
	Línea de acción 2.1.2.2. Crear proyectos de investigación internacional en programas educativos de licenciatura y posgrado.	Estrategia 2.3.1 Determinar los procesos para integrar una red de cooperación académica nacional e internacional.	Líneas de Acción 2.3.1.1 Programa de Redes de Cooperación Académica.
Objetivo 2.1 Establecer las condiciones para internacionalizar a la UNACAR en las funciones de docencia, investigación y gestión.		Objetivo 2.1 Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza de los Programas de Posgrado.	
Estrategia 2.1.2. Implementar la dimensión internacional en la investigación.		Estrategia 2.1.1 Elaborar la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Posgrado con los aspectos de internacionalización.	Línea de Acción 2.1.1.1 Programa de internacionalización del currículum con listas de cotejo (para los planes de estudio, los Programas Sintéticos, las Secuencias de Aprendizaje, los Planes de Clase y las Rúbricas).
		Estrategia 2.1.2 Capacitar a los profesores sobre la importancia de integrar la dimensión internacional en los programas académicos de posgrado.	Línea de Acción 2.1.2.1 Programa Institucional de Formación Docente con temáticas sobre la dimensión internacional del currículum.
		Estrategia 2.1.3 Actualizar los Programas de Estudio de Posgrado con base en la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Posgrado, con los aspectos de la internacionalización.	Línea de Acción 2.1.3.1 Comisión de seguimiento de la Actualización de los Programas de Estudio de Posgrado con la integración de la dimensión internacional.
		Estrategia 2.1.4 Ofertar asignaturas de los posgrados en una lengua extranjera.	Línea de Acción 2.1.4.1 Elaboración de programa sintético en inglés.

	Líneas de acción 2.1.1.15 Actualizar, eficientar e incrementar el padrón de convenios actuales.	Estrategia 3.1.3 Fortalecer el proceso de Cooperación e Internacionalización a través de la administración de convenios de cooperación académica.	Línea de Acción 3.1.3.1 Gestión de convenios académicos nacionales e internacionales.
Objetivo 2.1 Establecer las condiciones para internacionalizar a la UNACAR en las funciones de docencia, investigación y gestión.		Objetivo 2.2 Obtener Programas de Posgrado de Doble Titulación.	
Estrategia 2.1.2 Implementar la dimensión internacional en la investigación.		Estrategia 2.2.1 Elaborar la Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Posgrado con los aspectos de internacionalización.	Líneas de Acción 2.2.1.1 Programa de Doble titulación de posgrado.

PDI		PEI	
Eje 6. Gobierno y gestión eficiente, eficaz y pertinente		Eje 3. Internacionalización en la gestión administrativa	
Objetivo 6.1. Garantizar la consolidación de los Sistemas de legislación, Información y gestión Universitaria socialmente responsable a través de la transparencia y rendición de cuentas del desempeño institucional.		Objetivo 3.1 Integrar la dimensión internacional en los procesos de gestión administrativa y académica de manera transversal.	
Estrategia 6.1.3. Fortalecer el Sistema Integral de Legislación Universitaria.	Líneas de acción 6.1.3.1. Crear propuestas normativas pertinentes que contribuyan al buen gobierno y gestión eficiente, eficaz y pertinente.	Estrategia 3.1.2 Actualizar o crear la normatividad institucional para operar la internacionalización en la institución.	Línea de Acción 3.1.2.1 Actualización de la Normatividad institucional necesaria para favorecer la transversalidad de la internacionalización.
		Estrategia 3.1.3 Fortalecer el proceso de Cooperación e Internacionalización, a través de la administración de convenios de cooperación académica.	Línea de Acción 3.1.3.1 Gestión de convenios académicos nacionales e internacionales.
	Líneas de acción 6.1.3.3. Creación de la reglamentación pertinente para la operación institucional.	Objetivo 3.3 Incluir en la imagen institucional la dimensión internacional.	

9 Referencias

- Aupetit, S. D. (2017). *La internacionalización de la educación superior en América Latina: transitar de lo exógeno a lo endógeno*. Cd. de México: UDUAL. Obtenido de <https://www.udual.org/principal/wp-content/uploads/2018/06/1-INTERNACIONALIZACION.pdf>
- CREES. (14 de Junio de 2018). UNESCO. Obtenido de <https://es.unesco.org/higher-education/iesalc>
- CUMex. (2011). *Manual de Indicadores de Internacionalización de la Educación Superior. Marco Conceptual y Diagnóstico del Proceso de Internacionalización en las IES del CUMex*. (C. d. Mexicanas, Ed.) Saltillo, Coahuila, México: CUMex.
- de Wit, H. (25 de febrero de 2021). *usmexfusion*. Obtenido de usmexfusion: http://usmexfusion.org/es/online_courses/cursos_de_wit/
- Déborá Ramos Torres, P. H. (2014). *Los encuentros de Redes Universitarias y Consejos de Rectores de América Latina y el Caribe organizados por UNESCO-IESALC*. Bogotá, Colombia: UNESCO-IESALC. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231321/PDF/231321spa.pdf.multi>
- Gacel-Ávila, J. (1999). *Internacionalización de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Reflexiones y Lineamientos*. México: OUI/IGLU.
- Gacel-Ávila, J. (2000). *Internacionalización de las Universidades Mexicanas: Políticas y estrategias institucionales* (Colección Biblioteca de la Educación Superior. Serie Investigaciones ed.). ANUIES.
- Gacel-Ávila, J. (2000). La dimensión internacional de las universidades mexicanas. *Educación Superior y Sociedad*, 11(1 y 2), 121-242.
- Gacel-Ávila, J. (2017). *Educación Superior y Sociedad: Internacionalización de la Educación Superior*. Caracas, Venezuela: Educación Superior y Sociedad (ESS).
- Gacel-Ávila, J. (2019). Buenas Prácticas de Internacionalización universitaria en América Latina y el Caribe. Guadalajara: RIESAL.
- Gacel-Ávila, J., & Scilia, R.-R. (2018). *Internacionalización de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Un balance*. Guadalajara: UNESCO-IESALC. Obtenido de file:///C:/Users/fmgar/Downloads/libro_internacionalizacion_un_balance_0.pdf
- Gacel-Ávila, J. (2017). *Estrategias de internacionalización de la Educación Superior: implementación, evaluación y rankings*. UNESCO-IESALC. Obtenido de http://obiret-iesalc.udg.mx/sites/default/files/publicaciones/estrategias_de_int_libro_jocelyne_gacel_2017.pdf
- Gobierno del Estado de Campeche. (2015). *Plan de Desarrollo Estatal 2015-2021*. San Francisco de Campeche, Campeche, México: Gobierno del Estado de Campeche.
- Guajardo, P. H. (2018). *Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe Córdoba, 2018*. Córdoba, Argentina: UNESCO-IESALC. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/1uRirsFVQAds9JavoU4K9MVLiOsfthnS/view>
- Hans de Wit, I. C.-Á. (2005). *Educación superior en América Latina: La Dimensión Internacional*. Colombia: Banco Mundial. Obtenido de <http://documents1.worldbank.org/curated/en/797661468048528725/pdf/343530SPANISH0101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf>
- Knight, J. (1994). *Internationalization: Elements and Checkpoints*. Canadian Bureau for International Education (CBIE) / Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI).
- Knight, J. (1997). Internationalization of Higher Education: A Conceptual Framework. En *Internationalization of Higher Education in Asia Pacific Countries*. Amsterdam: European Association for International Education.
- Knight, J. (2002). *Trade and Higher Education Services: The implications of GATS Report*. Canada: The Observatory on Borderless Higher Education.

- Knight, J. (2002). *Trade and Higher Education Services: The implications of GATS. Report*. Canadá: The Observatory on Borderless Higher Education.
- Maldonado, A. M. (2017). *Encuesta Mexicana de movilidad internacional estudiantil 2014/2015 y 2015/2016*. Cd. de México: ANUIES.
- Pedro Pablo Cardozo, A. C. (2007). Teorías de la Internacionalización. (I. U. Grancolombiano, Ed.) *Panorama*, 1(3), 4-23.
- Pinto, J. F. (2005). Internacionalización de la educación superior y educación superior internacional: elementos para un análisis. *Revista Colombiana de Sociología*, 25(ISSN 0120-159X), 105-125. Obtenido de file:///C:/Users/fmgar/Downloads/11370-Texto%20del%20art%C3%ADculo-27740-1-10-20091123%20(2).pdf
- Santiago, J. (2007). *Manual de Indicadores de Internacionalización de la Ciencia y la Tecnología*. Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología RICYT.
- Sebastián, J. (2011). Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades. (U. d. Caribe, Ed.) *Universidades*, 51(octubre-diciembre), 3-16.
- UNESCO Office Santiago and Regional Bureau for Education in Latin America and the Caribbean. (2000). *Desarrollo de indicadores en educación en América Latina y el Caribe*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe UNESCO Santiago. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161769>
- Universidad Autónoma del Carmen. (2018). *Agenda de Información Estratégica UNACAR 2001 - 2017*. Ciudad del Carmen, Campeche, México: UNACAR.
- Universidad Autónoma del Carmen. (2018). *Modelo Educativo Acalán 2017*. Ciudad del Carmen, Campeche, México: Universidad Autónoma del Carmen.
- Universidad Autónoma del Carmen. (2018). *Plan de Desarrollo Institucional*. Ciudad del Carmen, Campeche, México: UNACAR.

