UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

UCAT Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Trabajo de Grado
para optar al Título de Especialista en
Relaciones Económicas Internacionales
Línea de Investigación: Finanzas y relaciones económicas internacionales

Autor: Mario Fernando Mera Marín
Tutor: Freddy Enrique Díaz Díaz

San Cristóbal, noviembre de 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del Trabajo de Grado presentado por Mario Fernando Mera Marín, para optar al Título de Especialista en Relaciones Económicas Internacionales, cuyo título es, UCAT y la internacionalización de la educación superior, aprobado por el Consejo General de Postgrado, en su reunión de fecha 01 de junio de 2012, según acta Nº101.

Considero que este trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente.

_____

FREDDY ENRIQUE DIAZ DIAZ
C.I.No.V-2.830.676

DEDICATORIA

Ante todo, dedico este trabajo a mi Señor Todopoderoso, quien me envió a la tierra con unos talentos para ser multiplicados. De esta manera multiplico los talentos que me diste Señor, para honor y honra tuya.

A mi madre, quien fue la persona que eligió mi Señor para que me diera la vida y quien desde la distancia siempre está preocupada por mí.

A mi esposa, quien me ha acompañado en este largo camino, con momentos difíciles pero también llenos de éxito y felicidad. Siempre ha sido un apoyo incondicional, animándome cuando he estado a punto de claudicar.

A mis hijas, Nicolle Dayana y María Camila, los angelitos que me envió papá Dios para alegrar mi existencia y quienes son la razón para luchar cada día sin desfallecer.

A mi tutor Freddy Díaz, quien de manera incondicional y con una paciencia infinita me ha brindado todo su apoyo.

A mi familia, que me ha apoyado en todo momento, compartiendo mis alegrías y animándome en los momentos difíciles.

A Paola y Andrea, mis dos grandes compañeras y amigas, de las que recibí siempre su gran amistad.

A Neida, quien me brindo con mucho cariño toda su ayuda.

A la UCAT, que de manera excepcional logro superar todas mis expectativas.

ÍNDICE GENERAL

PP.

Páginas preliminares……..... ix

Introducción……..…….……..... 10

CAPITULO I. DIAGNÓSTICO A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT…… 38

1.1. Gráficas y análisis de la encuesta aplicada……..... 40

1.2. Dimensión interna.……..…….…… 48

1.2.1. Fortalezas.…… 48

1.2.2. Debilidades.……. 52

1.3. Dimensión externa.…….…… 57

1.3.1. Oportunidades.……... 57

1.3.2. Amenazas.…… 60

1.4. Matriz FODA.…… 62

CAPITULO II. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT……..… 65

2.1. Relación de factores internos-externos……..…… 65

2.2. Definición de estrategias.……. 66

2.2.1. Estrategias Ofensivas (FO)……..……..… 66

2.2.2. Estrategias de Reorientación (DO)…..……..… 68

2.2.3. Estrategias Defensivas (FA)…..……. 69

2.2.4. Estrategias de Supervivencia (DA)…..…….……. 69

CAPITULO III. EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT……...… 71

3.1. Criterios de jerarquización.…….……... 71

3.2. Ponderación de estrategias.……..…….. 75

3.3. Jerarquía de las estrategias.……..…….. 79

CAPITULO IV. PROPUESTA ESTRATÉGICA.…….…….. 81

4.1. Propósito.……. 81

4.2. Cuerpo de la propuesta ……..... 81

4.3. Implementación de la propuesta…….. 84

CONCLUSIONES…….. 86

REFERENCIAS……..…….. 88

ANEXOS……..…….. 93

Anexo A: Validez del instrumento encuesta por el juicio de experto 93

Anexo B: Entrevista a la Dra. Rina Mazuera Arias……. 105

Anexo C: Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT
2010 – 2015…….. 122

LISTA DE CUADROS

		PP.
1	Cuadro 1. Operacionalización de las variables….....	32
2	Cuadro 2. Población…….....	33
3	Cuadro 3. Muestra…….....	35
4	Cuadro 4. Matriz FODA. Fortalezas….....	62
5	Cuadro 5. Matriz FODA. Oportunidades.....	63
6	Cuadro 6. Matriz FODA. Debilidades…….	64
7.	Cuadro 7. Matriz FODA. Amenazas……..	64
8.	Cuadro 8. Matriz FODA. Relación de factores Internos-Externos.	65
9.	Cuadro 9. Matriz FODA. Definición de estrategias……..	66
10.	Cuadro 10. Criterios de jerarquización de las estrategias……..	75
11.	Cuadro 11. Ponderación de las estrategias. #1…..…….	76
12	Cuadro 12. Ponderación de las estrategias. #2…..…….	78
13.	Cuadro 13. Jerarquía de las estrategias…….…….	80
14.	Cuadro 14. Diagrama de flujo de la Propuesta Estratégica……..	85

LISTA DE GRÁFICOS

PP.

1 Gráfico 1. Efectividad de la publicidad de internacionalización de la UCAT. #1……..... 40

2 Gráfico 2. Efectividad de la publicidad de internacionalización de la UCAT. #2…..……..... 42

3 Gráfico 3. Efectividad de los medios publicitarios, en la internacionalización de la UCAT..... 43

4 Gráfico 4. Afinidad por los programas de intercambio UCAT…… 44

5 Gráfico 5. Probabilidad de participación en intercambios en la frontera Cúcuta-Colombia.…….……..... 45

6 Gráfico 6. Probabilidad de participación en intercambios hacia otros países (diferentes a la ciudad Cúcuta-Colombia)…….. 46

7. Gráfico 7. Probabilidad de participación en actividades internacionales a distancia y en línea…….……..... 47

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO

UCAT Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Autor: Mera, Mario
Tutor: Díaz, Freddy
Año: 2014

RESUMEN

La internacionalización de la educación superior, se refiere a estrategias adoptadas por las universidades para armonizar el fenómeno de la globalización de la educación, en la vida universitaria. La universidad la plantea como uno de sus objetivos, “Impulsar la internacionalización de la UCAT”. Transcurrido gran parte del tiempo estimado por la universidad para el logro del objetivo, en el cual sólo ha alcanzado 20% del objetivo, emerge como problema la incertidumbre en alcanzar dicho propósito. Con esta investigación caracterizada por: enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, diseño no experimental, con una fase de campo y otra documental, se pretende formular una propuesta que contribuya al éxito de la internacionalización de la UCAT. El trabajo inicia con un diagnóstico a la internacionalización de la UCAT, para conocer el estado en el que se encuentra; seguidamente, se definen posibles estrategias que favorezcan el proceso de internacionalización. Posteriormente, se evalúan estas estrategias jerarquizándolas y así conocer las que presentan mejores condiciones para ser implementadas. Por último, se presenta la Propuesta Estratégica. De la investigación se concluye que los aspectos positivos que afectan la internacionalización de la universidad, prevalecen sobre los negativos, destacándose unos por encima de otros. Surgieron gran cantidad de estrategias a implementar, aunque queda abierta la posibilidad a muchas

más. Las estrategias diseñadas son susceptibles de implementarse ya que presentan una ponderación por encima del punto medio de la escala, creando buenas expectativas en la ejecución. El éxito de la propuesta estriba en gran medida, en la aplicación del mayor número de estrategias en un mismo periodo de tiempo, ya que cada estrategia, individualmente, no cuenta con la fuerza necesaria para impulsar el complejo sistema de la internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

Descriptores: Internacionalización, educación, universitaria, estrategias, globalización.

Introducción

La Universidad Católica del Táchira “UCAT”, es una institución de educación superior ubicada en la ciudad de San Cristóbal, capital del estado Táchira, estado fronterizo con la República de Colombia, específicamente con el departamento de Norte de Santander. Ambas entidades conforman, lo que es considerado por muchos, como la frontera más viva de América.

La UCAT nace gracias al esfuerzo realizado por la Diócesis de San Cristóbal, que vio la necesidad de contar con una institución de educación superior que pudiera emplear para evangelizar en la cultura de los tachirenses y de la región, y gracias también al apoyo brindado por la Compañía de Jesús, organización a la que pertenece la UCAT, quien desde el principio estuvo firme con la creación de la sede para el Táchira.

La historia de la UCAT está vinculada desde su nacimiento a la Universidad Católica Andrés Bello “UCAB” de Caracas, ya que de ella surgió la sede de San Cristóbal, primero como extensión, en fecha 10 de julio de 1962 con el nombre de “UCABET”, la cual inicio sus actividades el 22 de Septiembre de ese mismo año. Posteriormente, el 26 de julio de 1982, mediante decreto de la Presidencia No.1567, el cual salió publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria No.32.524, se autorizó la autonomía universitaria dando así origen a la Universidad Católica del Táchira “UCAT”.

El Papa Benedicto XVI, en el año 2012, año del Jubileo para la iglesia católica, dio a la UCAT la Erección Canónica, según decreto 775/1998 del 16 de abril de 2012, ratificando aún más el compromiso de la iglesia católica para apoyar y contribuir con la educación y la cultura del hombre en la sociedad tachirense.

Hoy día, la UCAT cuenta con 2 sedes: la primera en la antigua Loma del Tejar, ubicada en barrio Obrero, sector muy conocido por los tachirenses; y la segunda y más nueva, con excelentes y modernas edificaciones, canchas y zonas verdes, la sede de Sabana Larga, ubicada en el sector conocido como Los Kioscos.

Para el año 2013, la UCAT forma en 14 carreras de pregrado, agrupadas en 3 facultades:

- Facultad de ciencias jurídicas y políticas.
- Facultad de humanidades y educación.
- Facultad de ciencias económicas y sociales.

De igual forma imparte 20 estudios de postgrado agrupados en la Decanatura de investigación y postgrado.

Las autoridades de la Universidad Católica del Táchira, según la Ley de Universidades[1] y el Estatuto Orgánico de la Universidad Católica del Táchira[2], están representadas por:

- El Rector,
- El Vicerrector Académico
- La Vicerrectora Administrativa
- La Secretaría General

Además de las autoridades nombradas, la UCAT se organiza en Órganos Colegiados (ob. cit.), así:

- Consejo Fundacional

[1] Ley de Universidades. (Gaceta Oficial No.1429. Extraordinaria). (1970, Septiembre 08). [transcripción en línea], fecha de la consulta: 24 de febrero de 2013. Disponible en: http://www.mppeu.gob.ve/web/uploads/documentos/marcolegal/5.pdf.

[2] Estatuto Orgánico de la Universidad Católica del Táchira. (2011, Diciembre 05). [transcripción en línea], fecha de la consulta: 24 de febrero de 2013. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/SERVICIOS/Reglamentos/Estatuto%20Org%202012.pdf.

- Consejo Universitario
- Consejo Rectoral
- Consejos de Facultad
- Consejo de Administración
- Consejo de Apelaciones
- Consejo General de Estudios de Postgrado

La dependencia de la que forma parte la persona líder del área al cual pertenece el tema de esta investigación, "UCAT y la internacionalización de la educación superior", es el Decanato de Investigación y Postgrado de la Universidad Católica del Táchira, y en el que de igual manera lidera[3] como Decano, de forma paralela, e independientes una de la otra. Dicho Decanato está conformado por el Decano de investigación y Postgrado, el Director de Investigación y el Director de Postgrado y los coordinadores.

El Decano es quien dirige, ejecuta y coordina el buen desarrollo de los programas de investigación y postgrado, apoyado en el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico.

El contexto actual de la educación superior está enmarcado en el proceso de Globalización que vive la humanidad, y fuertemente ligado a los grandes cambios tecnológicos y al uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, conocidas como NTIC, las cuales han permitido el rediseño de los sistemas de enseñanza y aprendizaje.

Para entender el proceso de internacionalización de la Universidad Católica del Táchira "UCAT", es importante discernir la diferencia entre

[3] Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación. (2011). Informe de Gestión de la Universidad Católica del Táchira 2010-2011. [documento en línea], fecha de la consulta: 24 de febrero de 2013. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/793/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%202010-2011.pdf.

"globalización" e "internacionalización", ya que en ocasiones son usados indistintamente como sinónimos, sin serlo.

Profundizando en la raíz de la palabra "globalización", a sus orígenes, a su etimología, encontramos que ciertos autores[4] consideran más apropiado el uso del término "mundialización" en lugar de "globalización", ya que la primera, es un galicismo derivada de la palabra francesa "mondialisation" y la segunda, es un anglicismo proveniente de la palabra "globalization". En español, global no es sinónimo de mundial, como sí ocurre con la francesa. La Real Academia Española (2001), registra el concepto de globalización[5] como, "Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales". Sin embargo, el significado que allí se observa de mundialización es simple y escueto: "Acción y efecto de mundializar".

Cada día existe entre los países un mayor grado de intercambios: económicos, políticos, culturales, militares, jurídicos, educativos, tecnológicos, financieros, deportivos, religiosos, etcétera, lo que paralelamente crea una mayor interdependencia entre las naciones. Para Lodge[6] (s.f.): "La globalización es el proceso por medio del cual los habitantes del mundo tienen una mayor interdependencia en todas las facetas de la vida: culturales, económicas, políticas, tecnológicas, y del entorno" (*Apud*. González J. (2011).).

---

[4] Fundación Wikimedia, Inc. (2012). Globalización. [documento en línea], fecha de la consulta: 29 de marzo de 2012. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Globalizacion.

[5] Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española. Vigésima segunda edición. Editorial Espasa, Madrid. [libro en línea], fecha de la consulta: 29 de marzo de 2012. Disponible en: http://lema.rae.es/drae/?val=globalizaci%C3%B3n.

[6] GONZALEZ, J. (2011, octubre). Globalización y conformación de bloques comerciales. Ponencia presentada en la Segunda Semana Latinoamericana y del Caribe de la Universidad Simón Bolívar, Caracas. [documento en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012, disponible en: http://www.iaeal.usb.ve/documentos/Presentaciones%20II%20Semana/Globalizacion%20e%20Integracionpdf.

Lo anterior permite señalar que la globalización está eliminando las fronteras "imaginarias" entre los países, dejando únicamente las barreras físicas que pudieran existir. Asimismo, todos los temas tratados desde la perspectiva de cada país, dejaron de ser exclusivos de ellos para ser analizados desde un contexto global, en donde las opiniones o puntos de vista de otros influyen y determinan el actuar de estos y la manera en que toman sus decisiones.

La internacionalización puede ser analizada desde distintos puntos de vista: negocios, economía, política, educación, etcétera, y a cada uno se le puede dar un significado. Desde la óptica de los negocios,[7] para Juancaro (2009) por ejemplo, "es un proceso cultural por medio del cual las empresas desarrollan capacidades para hacer negocios en diversos países, fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural".

Desde el punto de vista de la educación superior, el proyecto[8] SAFIRO II (2009), el cual es cofinanciado en el marco del programa ALFA de la Unión Europea, publica en su libro, Casos prácticos para la gestión de la internacionalización en universidades: "La internacionalización es un eje fundamental, dentro de las estrategias definidas por universidades de todo el mundo, como uno de los mecanismos de respuesta al proceso de globalización". Para el Colegio de las Américas, COLAM (s.f.), miembro de la Organización Universitaria Interamericana, el cual es un espacio interamericano de cooperación que promueve la conformación de redes académicas, la internacionalización de la educación superior[9] "se entiende

[7] JUANCARO (2009). Internacionalización. [documento en línea], fecha de la consulta: 31 de marzo de 2013. Disponible en: http://www.buenastareas.com/ensayos/Internacionalizacion/36398.html.

[8] PROYECTO SAFIRO II (2009). Casos prácticos para la gestión de la internacionalización en universidades. Editorial Oficina de Gestión de Proyectos Internacionales de la Universidad de Alicante, Alicante. [libro en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.inca-network.org/public_documents/SAFIROII_Casos%20Practicos.pdf.

[9] Colegio de las Américas, (s.f.). [página web en línea]. Fecha de la consulta: 31 de marzo de 2013. Disponible en: http://www.oui-iohe.org/webcolam/?view=article&catid=5:temas-de-

como un proceso de desarrollo e implementación de políticas y programas para integrar las dimensiones internacional e intercultural en las misiones, propósitos y funciones de las instituciones universitarias. … Este concepto se presenta como una respuesta a los desafíos que impone la globalización".

Conjuntamente con los conceptos de globalización e internacionalización, se debe tener clara la importancia del papel fundamental que tienen las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones o NTIC, en el proceso de internacionalización universitaria, tal como lo dicen[10] Agüero, Garay y Sánchez (…) (*Apud.* Dalla-Corte G. (2011).):

> Es un hecho innegable el avance vertiginoso de las NTIC, favoreciendo la internacionalización de la Educación Universitaria. Las NTIC acortan las distancias, traspasando las fronteras geográficas, nos acercan y nos universalizan instalando un espacio virtual que estamos aprovechando a favor de la educación. Es un hecho el número cada vez mayor de estudiantes, docentes e investigadores que trabajan, viven y se comunican en un contexto internacional que contribuye al entendimiento intercultural.

Además del reconocimiento del idioma ingles como el idioma universal, que es otro factor muy importante al momento de analizar el contexto de la internacionalización de la educación superior, tal como lo dice Michel (2005)[11], "El idioma inglés es considerado la "lingua franca" (*sic*) de hoy: la

---

interes&id=86:internacionalizacion-en-la-educacion-superior-el-proceso-de-traspasar-fronteras&format=pdf&option=com_content&lang%20=es.

[10] DALLA-CORTE, G. (2011). Historias, indígenas, nación y estado en el bicentenario de independencias de la República del Paraguay (1811-2011). Editorial Universitat de Barcelona. [libro en línea], fecha de la consulta: 17 de abril de 2013. Disponible en: http://books.google.co.ve/books?id=SZQQM_u7hN8C&pg=PA162&lpg=PA162&dq=internacionalizacion+universitaria+y+ntics&source=bl&ots=IoT6AqYzz3&sig=4K4GZ56aFp3ApKeBlcRDDsjc93w&hl=es&sa=X&ei=dBdvUcCRGYzs9AS114DgDA&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=internacionalizacion%20universitaria%20y%20ntics&f=false.

[11] MICHEL, E. (2005). La importancia del idioma ingles como nexo entre culturas. Consensus. [revista en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://revistas.concytec.gob.pe/pdf/consen/v9n10/a10v9n10.pdf.

lengua en la que se realizan las transacciones económicas, políticas, tecnológicas, académicas y culturales entre los pueblos."

La internacionalización universitaria[12] se ha convertido en una tarea infaltable en las agendas de las universidades de América Latina y el Caribe, desde hace algunos años. Algunas instituciones, con una actitud de recelo y con cierto grado de desconfianza, asumen la internacionalización como un riesgo. Esto se infiere de los conceptos anteriormente citados sobre internacionalización universitaria: del primer concepto "… uno de los mecanismos de respuesta al proceso de globalización", y del segundo, "Este concepto se presenta como una respuesta a los desafíos que impone la globalización…", En estos conceptos se aprecia que la globalización es vista como una amenaza que trae desafíos, a la cual se le debe "responder" para contrarrestar sus consecuencias. Este concepto está dado desde una posición reactiva, pues espera y responde a los cambios producidos por la globalización.

El segundo punto de vista, desde una posición más proactiva, ve en la internacionalización universitaria una gran oportunidad para generar cambios, propiciando e iniciando todo tipo de actividad que contribuya con la internacionalización, contribuyendo de esta forma con el desmantelamiento de las fronteras imaginarias impuestas por el hombre; todo esto sin perder la autonomía e identidad universitaria. Es importante traer las palabras[13] de Woodhall (s.f.), (*Apud*. PEDREGAL R. (2003).):

---

[12] Colegio de las Américas. (s.f.). (página web en línea), fecha de la consulta: 28 de abril de 2013. Disponible en: http://www.oui-iohe.org/webcolam/i%20ndex.php?option=com_content&view=article&id=86%3Ainternacionalizacion-en-la-educacion-superior-el-proceso-de-traspasar-fronteras&catid=5%3Atemas-de-interes&lang=es.

[13] PEDREGAL, R. (2003). La internacionalización de la educación superior en América del Norte ante los retos del TLCAN: un estudio comparativo. Trabajo de tesis de maestría no publicado, Universidad de las Américas Puebla. [documento en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mes/pedregal_c_r/.

> Proceso por el cual la impartición educativa de un sistema de educación superior llega a ser enriquecida y ampliamente aplicable a estudiantes de todos los campos de estudios y de países. Se enfatiza en el desarrollo de programas que son internacionalmente e interculturalmente compatibles, con una visión que provea a todos los estudiantes con experiencias y capacitación necesarios para creciente intercambio internacional.

En la UCAT, se observa que la intención de internacionalización[14] nace en el Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad Católica del Táchira "PIDUCAT 2005 – 2010", cuando en el capítulo titulado, "Objetivos estratégicos y gestión integral", la UCAT (2005) reconoce que: "Los procesos de integración regional, de globalización y mundialización están exigiendo a la Universidad la transformación profunda a través de la cual se mantenga en la vanguardia de la creación humana".

Este reconocimiento se da bajo el título: Los desafíos de Venezuela y el mundo, el cual permite pensar que para la UCAT, la globalización era vista como una provocación que la desafiaba y le exigía grandes cambios para lograr mantenerse a la delantera. Aunque queda solo en este reconocimiento, pues no establece ningún objetivo estratégico que pretenda iniciar el proceso de internacionalización.

La UCAT (2010) establece[15] como visión, en el Plan Institucional de Desarrollo 2010-2015, seis puntos, de los cuales dos son de internacionalización, fortaleciendo así el proceso. El primero de ellos, "La

[14] Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2005). Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad Católica del Táchira 2005-2010. [Transcripción en línea]. Fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/702/PIDUCAT%202005-2010.pdf.

[15] Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2010). Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad Católica del Táchira 2010- 2015. [transcripción en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/702/PIDUCAT%202010-2015.pdf.

UCAT ha consolidado programas de intercambio (movilidad) de profesores y estudiantes con otras instituciones universitarias de Venezuela, América Latina y el mundo", y el segundo, "Su relación con la red de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús, con otras Universidades y redes académicas permiten a los miembros de la comunidad Ucatense participar en experiencias universitarias internacionales". Y en su Mapa Estratégico, desde la perspectiva Académica, robustece el nuevo rumbo que pretende tomar la UCAT cuando determina como estrategia: "Impulsar la internacionalización de la Universidad".

Se debe destacar que la UCAT forma parte de la red AUSJAL, Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina, a la cual pertenecen 30 Universidades e Instituciones Universitarias de 14 países de América Latina, y esta pertenece a una red mayor conformada por más de 200 Universidades Jesuitas con presencia en los 5 continentes; este hecho la ubica en una posición muy favorable para su proceso de internacionalización, tal como publica la Coordinación de Planificación de la UCAT (2012) en el Informe[16] de Gestión 2011-2012, donde se observan los resultados del examen realizado a los objetivos estratégicos de la UCAT, concretamente al objetivo número 9, "Impulsar la internacionalización de la Universidad" el cual mostró lo siguiente:

> Actualmente la UCAT coordina la comisión que trabaja en el proyecto de internacionalización de los postgrados de AUSJAL. Durante el año académico 7 profesores de AUSJAL nos visitaron y dieron clases de postgrado de las siguientes universidades: Universidad Católica de Córdoba (Argentina), Universidad Iberoamericana Torreón (México), Pontificia Universidad Católica del Ecuador (Ecuador), Universidad Iberoamericana Puebla (México), Universidad Iberoamericana León (México), Pontificia

[16] Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2012). Informe de Gestión de la Universidad Católica del Táchira 2011-2012. [Documento en línea], fecha de la consulta: 30 de abril de 2013. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/793/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%202011-2012.pdf.

> Universidad Católica del Ecuador (Ecuador), Universidad del Pacífico (Perú). Se culminó el Estudio 5 con la Washington State University, con la participación de más de 40 estudiantes de pre-grado nuestros. Recibimos la aprobación por ALFA del proyecto de la "Planificación estratégica de las Universidades" y se inició el mismo. Forman parte del proyecto 7 universidades de 7 países, por Venezuela es la UCAT. Se participó en la segunda reunión de grupo de trabajo bibliotecas AUSJAL: audioconferencia el día 22 de mayo de 2012. En esta oportunidad participaron los directores de Biblioteca de las universidades de AUSJAL y la secretaria ejecutiva de AUSJAL (Dra. Susana Di Trolio) Se ha mejorado la difusión de los programas de intercambio de AUSJAL y el convenio con la Universidad de Gonzaga, impulsando la movilidad estudiantil.
>
> Este año académico mejoramos significativamente la movilidad estudiantil y docente.
>
> Nuestro principal desafío consiste en fomentar una participación más activa en la red AUSJAL, también difundir con mayor eficiencia los convenios internacionales que tiene la UCAT para garantizar un mejor aprovechamiento de los mismos.

Observando con detenimiento y actitud crítica, se aprecia que los resultados mostrados, son alcanzados bajo el entorno de la Red AUSJAL. Esta situación podría generar desviaciones a los resultados pretendidos, ya que el objetivo de internacionalización de la UCAT se va limitando al convenio AUSJAL, que aunque es sumamente importante, cierra las puertas a otras posibilidades y oportunidades que se puedan presentar, como fomentar convenios con universidades fronterizas u otras distintas de la red AUSJAL, como es el caso de la red UNIVERSIA a la que también pertenece la UCAT y de la cual se conoce poco por parte de la universidad.

Hechos como: la ausencia de proyectos de gran envergadura, posiblemente a causa de un presupuesto escaso. La falta de un plan de trabajo con objetivos del área claramente definidos, e indicadores de gestión previamente establecidos para controlar el cumplimiento de los mismos, originado posiblemente por la ausencia de un equipo de trabajo encargado

de apoyar el proceso, ya que todo el compromiso recae en la responsabilidad de la Decana de Investigación y Postgrado.

En la UCAT no existen ofertas de programas académicos con doble titulación; hay poca promoción a la movilidad y a los diferentes convenios de internacionalización existentes; además, existen barreras de tipo administrativo para participar en los programas de intercambio, como son: diferencias en los pensum de estudios, horarios y periodos académicos entre las universidades; existe un débil ambiente, cultura y participación en la internacionalización de la universidad, posiblemente ocasionado por la escasa publicidad de los convenios firmados por la universidad, como se plantea en el Informe de Gestión de la UCAT 2011-2012 (*ob. cit.*), en donde se establece que, "Nuestro principal desafío consiste en fomentar una participación más activa en la red AUSJAL, también difundir con mayor eficiencia los convenios internacionales que tiene la UCAT para garantizar un mejor aprovechamiento de los mismos".

Además, se debe tener presente, la subutilización de las nuevas tecnologías de la información NTIC, específicamente, en el escaso desarrollo de programas académicos a distancia y en línea y un pensum académico sin la obligatoriedad del dominio de una segunda lengua (especialmente el inglés, como Lengua Universal).

Ahora bien, la internacionalización está dada, no solo por asuntos de forma sino de fondo, tal como PEDREGAL (2003) lo expone (*ob. cit.*):

> Asimismo, implica que la internacionalización no esté dada solamente por convenios esporádicos o cursos de verano para extranjeros, sino que deberá traducirse en una estructura académica formalizada en los estatutos universitarios, con capacidades financieras, operativas y académicas para lograr que la internacionalización se dé de manera permanente, continua y regulada.

Es por esto que, como dice PEDREGAL (2003), para que una institución de educación superior inicie o impulse su internacionalización, debe tener definidos los objetivos que persigue la institución con la internacionalización, es decir, saber el porqué y el para qué de dicho proceso. (*ob. cit.*).

Si estas situaciones persisten y no son corregidas a tiempo, ocasionarán que la estrategia trazada de “Impulsar la internacionalización de la UCAT”, resulte inocua y colateralmente obstaculizarían el logro de la Visión de la universidad.

Esta investigación pretende identificar los elementos que permitan el éxito del proceso de internacionalización de la UCAT y así encontrar soluciones a una situación que interesa a estudiantes, docentes, y toda la comunidad universitaria de la UCAT y a la Red AUSJAL.

Mejorando y creando planes de acción necesarios para impulsar la internacionalización, traerá como beneficios una mayor movilidad estudiantil y docente, intercambio académico, investigaciones conjuntas, ejecución de proyectos de naturaleza social, entre otros. Además, sentará un gran precedente para otras instituciones de educación superior de la región y del país, que se encuentren en el mismo proceso o que tengan entre sus planes realizarlo.

La comunidad Tachirense se beneficiará de forma directa al tener entre sus conciudadanos, profesionales con un panorama más amplio de este nuevo mundo globalizado, una visión más clara de la realidad internacional y que cuenten con experiencias de internacionalización que puedan replicar en las organizaciones donde se desarrollen profesionalmente.

De acuerdo a lo anteriormente dicho, a lo que indica el Decanato de Investigación y Postgrado[17] de la UCAT (s.f.), que la investigación conlleva una condición esencial y es aplicar el conocimiento para superar los problemas del hombre; atendiendo el objetivo[18] que persigue el Decanato de Investigación y Postgrado de la UCAT (s.f.) en la Especialización de Relaciones Económicas Internacionales de la UCAT:

> Formación profesional de dirigentes y negociadores empresariales aptos para asumir los retos propios del ámbito del comercio y las relaciones económicas internacionales, para afrontar los desafíos y oportunidades que se presentan en dicha esfera con el propósito de coadyuvar a la expansión y proyección de la empresa hacia el exterior.

Y junto con la ventaja que le brinda a la UCAT pertenecer a la red AUSJAL, se convierten en razones justificadas para realizar el trabajo de investigación que encuentre solución al mal llamado problema, que por el contrario, es una gran oportunidad para tomar el máximo provecho de la globalización, actuando de manera proactiva, demostrando al mundo los grandes valores y virtudes que cubren a los ucatenses, al Táchira y a toda Venezuela.

Esta investigación procura encontrar respuestas a los siguientes interrogantes: ¿Cuál es el estado en el que se encuentra actualmente la internacionalización de la UCAT? ¿Cuáles planes o estrategias favorecen el proceso de internacionalización de la UCAT? ¿Cuáles estrategias presentan mayor probabilidad de ser aplicadas generando un alto impacto positivo al proceso de internacionalización de la UCAT? ¿Cuál sería la mejor propuesta para contribuir con el éxito de la internacionalización de la UCAT?

---

[17] Universidad Católica del Táchira, Decanato de Investigación y Postgrado (s.f.). [página web en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/investigacion-main.php?ID_OPCION=150&ruta=./INVESTIGACION/Informaci%C3%B3n&home=1.

[18] Universidad Católica del Táchira, Decanato de Investigación y Postgrado (s.f.). *Ibídem.*

Objetivo general y específicos

Objetivo general

Formular una Propuesta Estratégica que contribuya al éxito del proceso de internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la internacionalización de la UCAT.
2. Definir estrategias que favorezcan el proceso de internacionalización de la UCAT.
3. Evaluar las estrategias que favorezcan el proceso de internacionalización de la UCAT.
4. Formular una Propuesta Estratégica que contribuya al éxito del proceso de internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

ANTECEDENTES

Desde hace algunas décadas se escucha hablar acerca de la internacionalización de la educación superior en el mundo entero. Son abundantes las investigaciones, los trabajos, ponencias, simposios, etc.,

realizados sobre el tema, tanto a nivel regional como global. Para Monroy[19] (2008), la internacionalización de la educación superior es consecuencia del impacto generado por el fenómeno de la Globalización en el sistema de educación superior y así atender las nuevas exigencias generadas como son, elevar la calidad del nivel educativo, crear un nuevo perfil de los egresados, capaces de adaptarse a las transformaciones producidas por la Globalización en el mercado de trabajo.

Para la Universidad de León[20] (2012), la internacionalización se está convirtiendo en un distintivo cada vez más importante para las universidades de España y Europa en general. Sin embargo, se aprecia el conflicto que se presenta cuando se quiere definir claramente el concepto de internacionalización, ya que para algunos es simplemente el número de estudiantes de estudiantes que participan en los programas de movilidad. Para la Universidad de León, este concepto debe ser tratado desde una perspectiva más amplia, abordando todos los actores implicados en la internacionalización.

Para Fairlie[21] (2014), la educación ha pasado de ser un servicio local y presencial a desarrollarse en un mercado globalizado, lo que implica el desafío de una gobernanza que se defina para una internacionalización

---

[19] Monroy, D. (2008). Internacionalización de las IES en México: un estudio por comparación de casos en la participación del Proyecto ALFA-Tuning. Tesis de maestría no publicada, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales México. [Versión completa en línea]. Fecha de la consulta: 04 de octubre de 2015. Disponible: http://conocimientoabierto.flacso.edu.mx/medios/tesis/monroy_d.pdf.

[20] Universidad de León, Área de Relaciones Internacionales (2012). [Página web en línea]. Fecha de la consulta: 04 de octubre de 2015. Disponible: http://www.unileon.es/estudiantes/internacional-movilidad/plan-de-internacionalizaci%C3%B3n.

[21] Fairlie, A. (2014). Desafíos de la internacionalización: una propuesta para la Facultad de Ciencias Sociales de la PUCP. Tesis de magister no publicado, Pontifica Universidad Católica del Perú. [Versión completa en línea]. Fecha de la consulta: 04 de octubre de 2015. Disponible: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5698/FAIRLIE_REINOSO_ALAN_DESAFIOS_PROPUESTA.pdf?sequence=1.

diferente a la tradicional, la cual se caracteriza por tener una perspectiva doméstica.

Es importante destacar que no se encontraron antecedentes de investigación sobre la internacionalización de la educación superior en la Universidad Católica del Táchira.

Las Teorías que se tienen como base para realizar la investigación, son las siguientes:

Enfoque Clásico de Administración

Este enfoque se alimenta de la Administración Científica de Frederick W. Taylor y de la Teoría Clásica de la Administración de Henry Fayol. Tanto la Administración Científica como la Teoría Clásica de Administración tienen por objetivo mejorar la eficiencia de las organizaciones. Taylor (s.f.) sostiene que de Administración Científica[22] estaba "preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario." (*Apud*. Pelayo C. (1999)); y Fayol (s.f.) afirma que la Teoría Clásica de la Administración[23] estaba "preocupada por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas". (*Apud*. Pelayo C. (1999)).

[22] PELAYO, C. (1999). Las principales teorías administrativas y sus enfoques. [documento en línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos2/printeoadmin/printeoadmin.shtml#ixzz2WIiQIxwK.
[23] PELAYO, C. (1999). *Ibídem*.

Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica es un concepto que tiene sus raíces en la Teoría Clásica de la Administración, formulada por Henry Fayol (s.f.), en donde estableció las funciones básicas de la empresa, entre las que se destaca la función administrativa[24] que el mismo Fayol definía como el acto de "planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar." (*Apud*. Pelayo C. (1999)).

La planeación[25], como lo define Chiavenato (2004/2006) es la función administrativa que de manera anticipada define los objetivos que han de alcanzarse y que debe realizarse para lograrlo.

Alfred D. Chandler (1962), definió la estrategia[26] como: "-La determinación de metas y objetivos a largo plazo. - La adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos. - La asignación de recursos para alcanzar las metas." (*Apud*. DEGUATE.COM (2000)).

Posteriormente, Schandel y Hofer (1978), describieron[27] el proceso de la Administración Estratégica como: "compuesto de dos etapas claramente diferenciadas: la de análisis o planeación estratégica y la de implementación del plan estratégico." (*Apud*. DEGUATE.COM (2000)).

El concepto y uso de la Planeación Estratégica es fundamental para el desarrollo del presente proyecto.

---

[24] PELAYO, C. (1999). *Ibídem*.
[25] CHIAVENATO, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. Editorial Mc Graw Hill, México, (de la Fuente, C. y Montaño, E., Trads.). (trabajo original publicado en 2004).
[26] DEGUATE.COM. (2000). [página web en línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm#.UzM_Y6h5OPY.
[27] *loc.cit.*

Teoría del Control Total de Calidad

El Control Total de Calidad[28] es una estrategia de gestión que busca crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales de las empresas. Conocido también como Gestión de Calidad Total o TQM por sus siglas en inglés de Total Quality Management. Su autor es W. E. DEMING. (Gestión de calidad total, 2012). El japonés Kaoru Ishikawa, quien fue reconocido por sus aportes a la gestión de la calidad, define a la Calidad Total[29] como: "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad". Hablando en términos de mercadeo, la calidad se relaciona en forma directa con la satisfacción del cliente, por lo tanto, si se quiere que nuestro producto o servicio adquiera mayor grado de calidad, se debe satisfacer cada día más a los clientes o usuarios.

La Calidad Total, como teoría administrativa, busca satisfacer plenamente tanto a sus clientes internos como externos, ser altamente competitivo a través de una mejora continua de todos los procesos de la organización.

Teoría de las Metas

Una meta es el motor principal que hace que una persona actúe, la que logra que las personas se esfuercen por conseguir lo que se han propuesto. En

[28] GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL. (2012). Fundación Wikimedia, Inc. [documento en línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_calidad_total.
[29] *loc.cit*.

cualquier tipo de actividad que se realice, las metas tendrán un papel trascendental, pues son la brújula que guía el camino a recorrer, motivando a dar el mayor esfuerzo para alcanzarla. Como afirman[30] Locke y Latham (1985), "Las metas pueden tener varias funciones: Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea. Movilizan la energía y el esfuerzo. Aumentan la persistencia. Ayuda a la elaboración de estrategias". (*Apud*. NAVAJO, P. (2004)).

Ahora, para que las metas cumplan su finalidad, deben tener ciertas características:

- Ser específicas, para saber con exactitud lo que se quiere alcanzar.
- Desafiantes, para que generen interés, pero
- Alcanzables, para que no desmotiven y causen una sensación de frustración.

Teoría de la Globalización como Teoría del Desarrollo

El fenómeno de la globalización está afectando al mundo entero, en todos los aspectos, directa o indirectamente, favorable o desfavorablemente. Para Reyes (2001), la Teoría de la Globalización[31] afirma que: "Uno de sus postulados esenciales es que un mayor nivel de integración está teniendo lugar entre las diferentes regiones del mundo, y que ese nivel de integración está afectando las condiciones sociales y económicas de los países".

[30] NAVAJO, P. (2004). Motivación del Voluntariado. [documento en Línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.iniciativasocial.net/motivacion.htm#_ftnref23.

[31] REYES, G. (2001). Teoría de la globalización. [documento en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos7/bafux/:bafux.shtml.

Ahora bien, según Reyes (2001), los seguidores de la teoría de la globalización plantean[32] que, "el reto de las sociedades es adaptarse gradualmente a las innovaciones que plantean los nuevos escenarios, con sus cambios en la esfera de las comunicaciones y la economía". Y enfatizan que "los aspectos económicos y culturales determinan los procesos sociales"

Teoría del Enfoque de Redes

El Enfoque de Redes[33], como lo dicen García y Ballesté (2010):

> Explica la internacionalización de la empresa en función de las redes sociales que permiten disminuir el coste de búsqueda de mercados exteriores. Los acuerdos de cooperación con terceros permiten la compartición de recursos, capacidades o actividades, con el fin de conseguir el acceso a nuevos mercados, el aprendizaje conjunto y la mejora de la posición competitiva.

Esta teoría evidencia un cambio que se viene dando a nivel mundial, en todas las organizaciones, incluso entre los gobiernos de los países, debido en gran medida, a la globalización. Este cambio se refiere a que para poder tomar el máximo provecho de la globalización, o si se quiere desde una posición más reactiva, para poder contrarrestar las consecuencias de esta, las organizaciones no pueden actuar de forma aislada, sino por el contrario deben unirse, incluso a sus competidores u opositores, para poder lograr los resultados esperados en la internacionalización de sus empresas u organizaciones.

---

[32] REYES, G. (2001). Teoría de la Globalización: Bases fundamentales. Revista Tendencias. [revista en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2013. Disponible en: http://tendencias.udenar.edu.co/contenidos/Vol2.1/reyes.pdf.

[33] GARCÍA, R., BALLESTÉ, E. (2010). La Internacionalización: desde la Organización Empresarial hasta las empresas que nacen globales. Revista Moneda Unica.net. [revista en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2012. Disponible en: http://revista.monedaunica.net/opinion/1470-la-internacionalizacion-desde-la-organizacion-empresarial-hasta-las-empresas-que-nacen-globales.html.

Teoría Gradualista o Evolucionista

Esta teoría afirma que la internacionalización de las organizaciones es un proceso[34] por fases, como lo exponen Johanson y Wiedersheim (1975) y Johanson y Vahlne (1990) (*Apud*. MOJICA, E., MARTÍNEZ, M. Y MALDONADO, G. (2010).):

> Quienes establecen etapas incrementales de internacionalización que se pueden presentar conforme una empresa adquiere conocimientos y desarrolla mayores niveles de compromiso hacia sus mercados, de este modo, una organización típica iniciará su internacionalización realizando exportaciones esporádicas, proseguirá realizando exportaciones a través de representantes independientes, después estará en posibilidad de instalar sucursales comerciales en el extranjero y finalmente podrá ubicar plantas productivas en otros países. Ante la aparente rigidez del proceso, los propios autores señalan que si bien este es un modelo lógico de evolución, existe la posibilidad de que no todas las empresas transiten ordenadamente por las etapas incrementales señaladas.

Tipo de investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo[35], por que como dice Sarmiento (2009), "suele darse esta denominación a investigaciones que pretenden **indagar sobre la naturaleza de fenómenos muy complejos que no se pueden observar sino por la frecuencia por la cual ocurren.**"

---

[34] MOJICA, E., MARTÍNEZ, M. Y MALDONADO, G. (2010). La Internacionalización de las PYMES en el Estado de Aguascalientes. [documento en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/738/Fundamento%20Teorico.htm.

[35] SARMIENTO, A. (2009). Fundamentos Investigativos para pensar y construir el conocimiento y la ciudadanía. Universidad Francisco de Paula Santander. San José de Cúcuta, p.34.

Nivel de investigación

El nivel de investigación es de tipo Descriptivo[36], (Murillo, 2004) ya que:

> Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

De esta forma se pretende comprender el problema el cual es objeto de esta investigación.

Diseño de la investigación

Se diseñó una investigación No Experimental que contará con dos fases: una fase de campo y otra fase documental.

[36] MURILLO, W. (2004). La investigación científica. [documento en línea], 19 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml.

Operacionalización de las variables

OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	SUB-DIMENSION	INDICADOR	INSTRUMENTO	ITEM
1. Diagnosticar la internacionalización de la UCAT.	Diagnóstico de la internacionalización de la UCAT	Proceso para conocer las características que evidencian la situación actual de la internacionalización de la UCAT.	INTERNA	Publicidad	Nivel de efectividad	Encuesta	1,2,3.
				Programas	Grado de afinidad	Encuesta	4.
			EXTERNA	Intercambio	Probabilidad de participación	Encuesta	5,6,7.

Cuadro 1. Operacionalización de las variables.
Fuente: Elaboración propia.

Técnicas de Recolección de Datos

Esta investigación utilizará las siguientes técnicas para recolección de datos:

- Entrevista
- Encuesta
- Ficha información documental.
- Ficha de análisis web.

Población y muestra

Para lograr los objetivos planteados, se determinó como población objeto de estudio de la presente investigación a la comunidad universitaria de la UCAT, comprendida por:

1. Estudiantes (pregrado, postgrado y educación continua).
2. Docentes.
3. Personal administrativo y obrero.

Esta población está conformada de la siguiente forma de acuerdo a la información[37] publicada en el Informe de Gestión 2011 – 2012 de la UCAT:

POBLACIÓN		
Subpoblación	**Cant.**	**% del total**
Estudiantes	10.007	94,97%
Docentes	373	3,54%
Personal Administrativo y Obrero	157	1,49%
TOTAL	**10.537**	**100,00%**

Cuadro 2. Población.
Fuente: Elaboración propia.

[37] Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2012). *Ibídem*.

La muestra que se seleccionó, fue de tipo probabilístico estratificado, y debido a que la población es finita se aplicó la siguiente fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 (N - 1)}{z^2 (pq)}}.$$

En donde,

n corresponde al tamaño de la muestra.

N corresponde al tamaño de la población.

e corresponde al error muestral.

α corresponde al nivel de confianza

z es el valor correspondiente al nivel de confianza

pq corresponde a la varianza de la población.

Por tanto,

N = 10.537

e = .05

α = .05

z = 1,96

pq = .25

Entonces,

$$n = \frac{10.537}{1 + \frac{.05^2\,(10.537 - 1)}{(1{,}96)^2(.25)}} = \mathbf{370{,}68}$$

Finalmente, la muestra total que se usó, fue de 371 personas y para que esta muestra sea representativa de cada subpoblación o estrato, se aplicó en el mismo porcentaje de participación, del total de la población, así:

MUESTRA		
Subpoblación	**Cant.**	**% del total**
Estudiantes	352	94,97%
Docentes	13	3,54%
Personal Administrativo y Obrero	6	1,49%
TOTAL	**371**	**100,00%**

Cuadro 3. Muestra.
Fuente: Elaboración propia.

Técnicas para análisis y procesamiento de datos

Para analizar la información recolectada, se usó el programa SPSS (Statistical Product And Service Solutions)[38] ya que como dice HERRERAS (2005), "es una potente herramienta de tratamiento de datos y análisis estadístico.", y la matriz FODA[39], (Qué es la Matriz FODA, 2011) la cual "es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo".

Validez y confiabilidad

La validez de los instrumentos de recolección de información[40], que para Hernández, Fernández y Baptista (1998), es "la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir" (*Apud.* FRANCO, Y. 2012), se demostró a través de la aplicación de una prueba piloto y por medio de juicio de expertos.

[38] HERRERAS, E. (2005). SPSS: Un instrumento de análisis de datos cuantitativos. Revista de informática educativa y medios audiovisuales. [revista en línea], fecha de la consulta: 22 de junio de 2013. Disponible en: http://laboratorios.fi.uba.ar/lie/Revista/Articulos/020204/A3mar2005.pdf.

[39] QUE ES LA MATRIZ FODA. (2011). Matriz FODA. [página web en línea], fecha de la consulta: 19 de mayo de 2013. Disponible en: http://www.matrizfoda.com/home.html.

[40] FRANCO, Y. (2012). Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos. Ejemplo. [documento en línea], fecha de la consulta: 19 de mayo de 2013. Disponible en: http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/04/validez-y-confiabilidad-de-los.html.

Para demostrar la confiabilidad de los instrumentos de recolección de información[41], la cual, según Silva (2009) “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”, se aplicó la prueba de CRONBACH con un valor de 0,82302.

[41] SILVA, R. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos. [documento en línea], fecha de la consulta: 19 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.slideshare.net/rosilfer/validez-confiabilidad.

CAPITULO I

DIAGNÓSTICO A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT

La Universidad Católica del Táchira estableció su Plan Institucional de Desarrollo (PIDUCAT) 2010 – 2015 y con este dio continuidad a su proceso de planificación estratégica. Como parte de este proceso y siendo consecuente con lo iniciado por la universidad, se realizó el diagnóstico a la internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

En términos sencillos, como lo expone JERVIS, D. (2011), el diagnóstico[42] es el punto de partida de un proceso de planificación estratégica, el cual busca conocer el estado actual de una organización, un área de la organización o simplemente, un proceso dentro de la organización.

La Universidad Católica del Táchira es una organización, un sistema complejo, un todo, resultado de la unión e interrelación de los procesos que se llevan a cabo por cada uno de los subsistemas que la conforman, en las distintas dependencias que existen dentro de la universidad. Por tal razón, a pesar de que se realizó el diagnóstico a un proceso de la universidad, la internacionalización, esta no se desligó o aisló de los demás procesos o sistemas que la conforman o afectan o de la que es interdependiente.

Esto entendido en el marco de las características de la Teoría General de Sistemas[43], listadas por Schoderbek y otros (1993) (*Apud*. RINCÓN J., (1998)):

---

[42] JERVIS, D. (2011). Manual de planeación corporativa para empresas de aseguramiento en salud en Colombia. Editorial Universidad de Málaga, Málaga. [libro en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2014. Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/993/proceso%20de%20planeacion%20estrategica.html.

[43] RINCÓN J. (1998). Cooperación del Personal Académico: Mecanismo para la Integración del Sistema Universitario Nacional. [documento en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2014. Disponible en: http://gepsea.tripod.com/sistema.htm.

> Interrelación e interdependencia de objetos, atributos, acontecimientos y otros aspectos similares. Toda teoría de los sistemas debe tener en cuenta los elementos del sistema, la interrelación existente entre los mismos y la interdependencia de los componentes del sistema. Los elementos no relacionados e independientes no pueden constituir nunca un sistema.

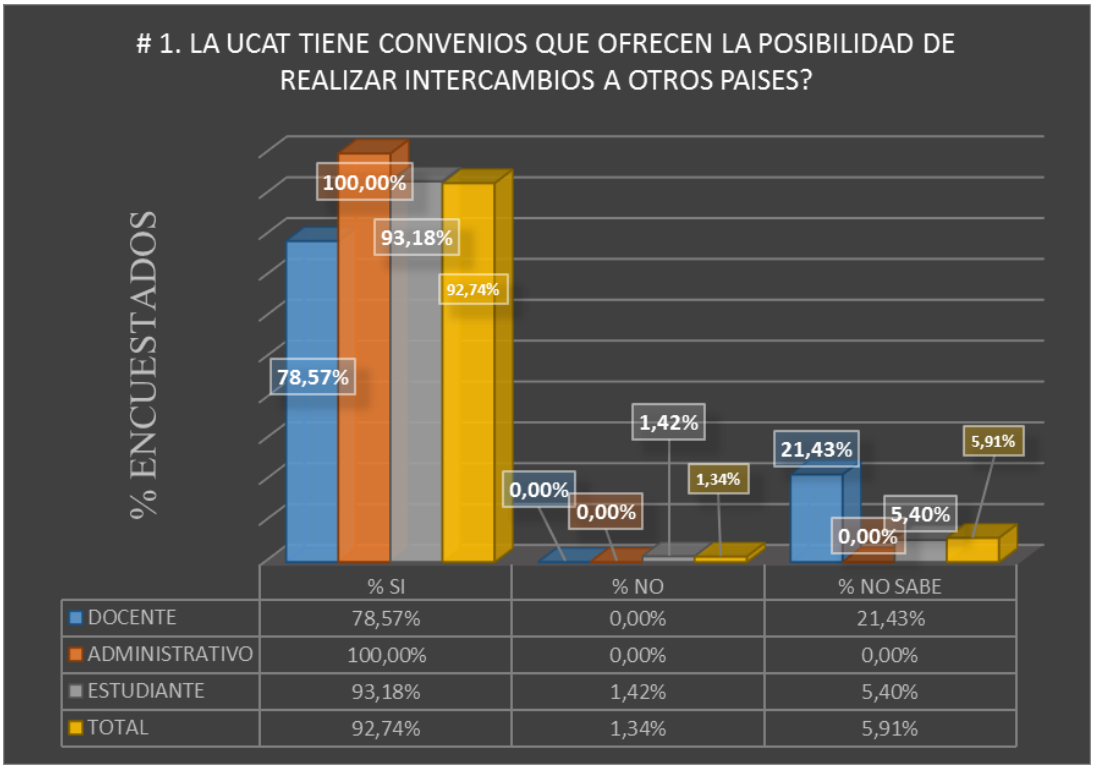
Lo anterior pretende justificar el porqué, en el proceso de diagnóstico a la internacionalización de la universidad, se toman en cuenta procesos, dependencias o actividades ajenas a esta pero pertenecientes a la universidad, como si perteneciesen al proceso mismo de internacionalización de la Universidad Católica del Táchira, constituyéndose en fortaleza o debilidad en el diagnóstico.

En el proceso de diagnóstico se examinaron: la encuesta realizada a la comunidad universitaria de la UCAT; la entrevista hecha a la Dra. Rina Mazuera Arias, líder del Plan de Internacionalización de la UCAT; los Informes de Gestion de la UCAT 2010-2011, 2011-2012 y 2012-2013; el Plan Institucional de Desarrollo de la UCAT 2010-2015; y el Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT 2010-2015.

El diagnóstico que se obtuvo de la internacionalización de la UCAT, se analizó a través de la MATRIZ FODA, una herramienta de análisis muy conocida en el mundo empresarial, la cual busca plantear las estrategias que una organización puede diseñar para enfrentar los cambios (oportunidades) y las turbulencias (amenazas) de su entorno, a partir de las ventajas (fortalezas) y desventajas (debilidades) de la organización.

1.1. Gráficas y análisis de la encuesta aplicada

ITEM #1



	% SI	% NO	% NO SABE
DOCENTE	78,57%	0,00%	21,43%
ADMINISTRATIVO	100,00%	0,00%	0,00%
ESTUDIANTE	93,18%	1,42%	5,40%
TOTAL	92,74%	1,34%	5,91%

Gráfico 1. Efectividad de la publicidad de internacionalización de la UCAT. #1.
Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

- EL 92,74% de los encuestados, tiene conocimiento que la universidad tiene convenios que ofrecen la posibilidad de realizar un intercambio hacia otros países.
- El 7,25% de los encuestados, no sabe o cree que la universidad no tiene convenios, que ofrecen intercambios hacia otros países.

Análisis:

- La UCAT ha logrado hacer llegar el mensaje, a un alto porcentaje de su comunidad universitaria, que la universidad ofrece la posibilidad de realizar un intercambio a otro país.
- Alrededor de 791 personas (el 7,25%) desconocen que la universidad ofrece la posibilidad de realizar un intercambio a otro país. Este valor debe llevarse a cero, ya que esta información es la base para impulsar la internacionalización de la UCAT, y si la comunidad universitaria en su totalidad, no maneja esta información, es difícil lograr buenos resultados en el plan de internacionalización.

ITEM #2

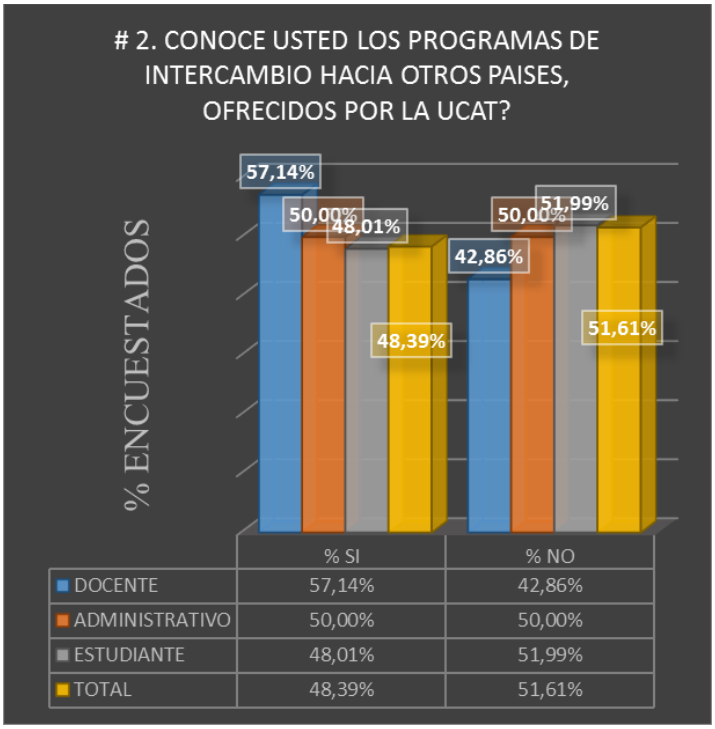


Gráfico 2. Efectividad de la publicidad de internacionalización de la UCAT. #2.
Fuente: Elaboración propia.

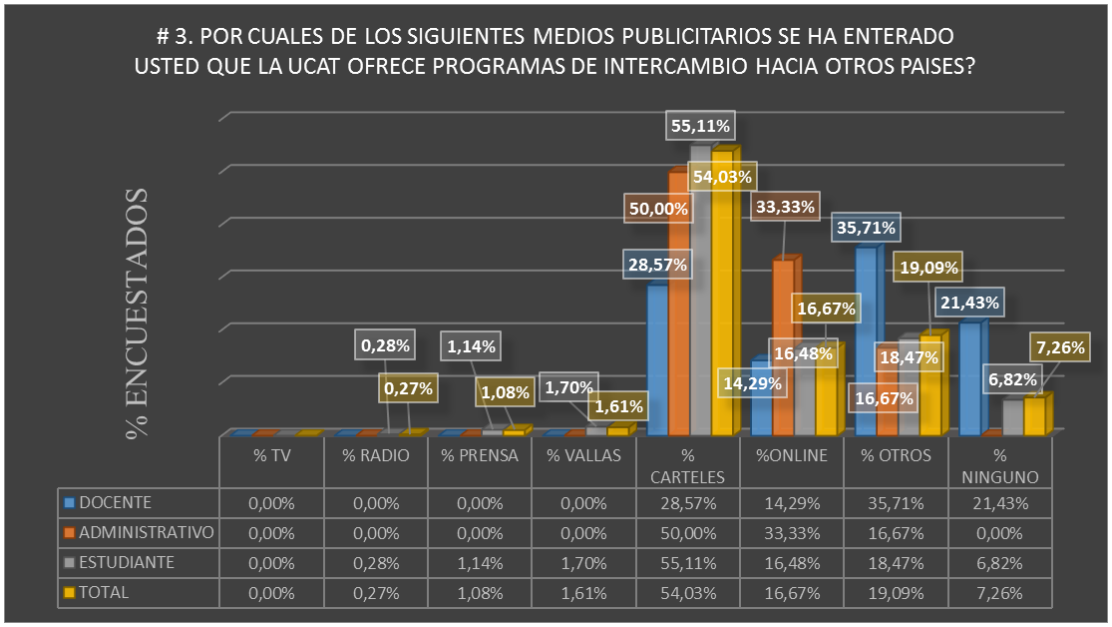
Resultados:

- El 48,39% de los encuestados dice conocer los programas de intercambio hacia otros países ofrecidos por la UCAT.
- El 51,61% de los encuestados no conoce los programas de intercambio hacia otros países, ofrecidos por la UCAT.

Análisis:

- La estrategia para publicitar y promocionar los programas de intercambio hacia otros países ofrecidos por la UCAT, no ha sido la más acertada, ya que no ha generado muy buenos resultados, luego que más del 50% de las personas desconocen dichos programas de intercambio.

ITEM #3



	% TV	% RADIO	% PRENSA	% VALLAS	% CARTELES	%ONLINE	% OTROS	% NINGUNO
DOCENTE	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	14,29%	35,71%	21,43%
ADMINISTRATIVO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	33,33%	16,67%	0,00%
ESTUDIANTE	0,00%	0,28%	1,14%	1,70%	55,11%	16,48%	18,47%	6,82%
TOTAL	0,00%	0,27%	1,08%	1,61%	54,03%	16,67%	19,09%	7,26%

Gráfico 3. Efectividad de los medios publicitarios, en la internacionalización de la UCAT.
Fuente: Elaboración propia

Resultados:

- El 54,03% se ha enterado, de los programas de intercambio que ofrece la UCAT hacia otros países, a través de carteles dentro de la universidad.
- El 19,09% se ha enterado por otros medios.
- El 16,67% se ha enterado vía online.

Análisis:

- La publicidad que más ha llegado a la comunidad universitaria de la UCAT, ha sido a través de carteles, lo que no genera un alto costo. Se puede intensificar esta actividad para mejorar los resultados.

ITEM #4

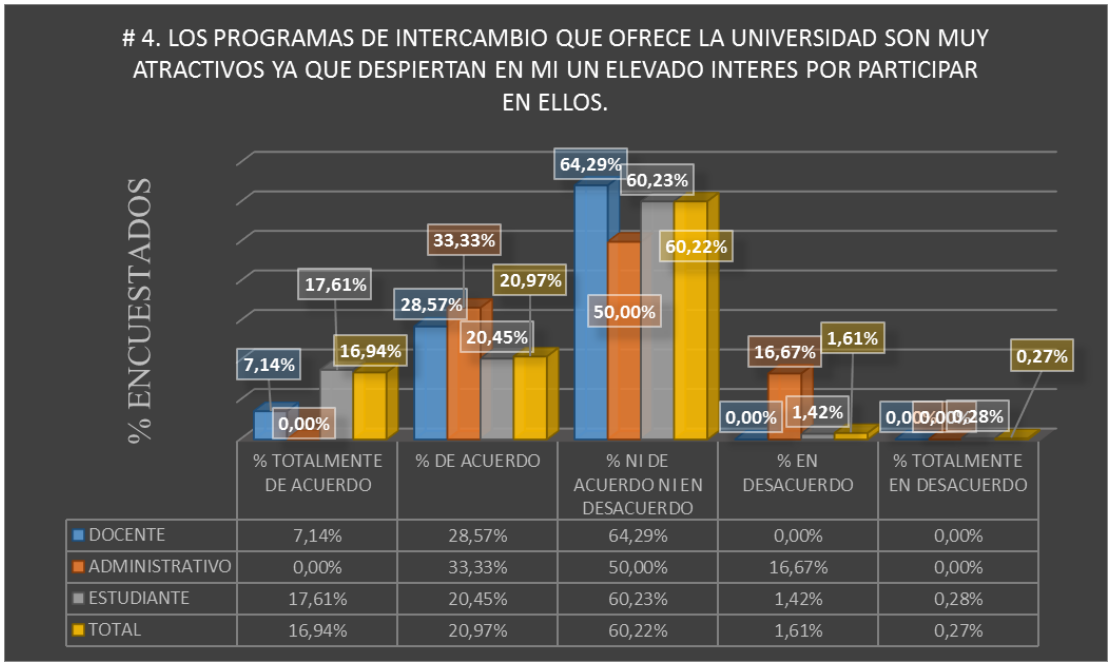


Gráfico 4. Afinidad por los programas de intercambio UCAT.
Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

- El 60,22% de los encuestados respondieron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- El 37,91% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.
- El 1,88% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Análisis:

- El 60,22% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, “los programas de intercambio que ofrece la universidad son muy atractivos ya que despiertan en mi un elevado interés por participar en ellos”. Lo anterior debido a que más del 50% de los encuestados no conoce los programas de intercambio, tal como lo muestra el ítem número 2 de esta encuesta y por tanto no puede dar opinión favorable o desfavorable.

ITEM #5

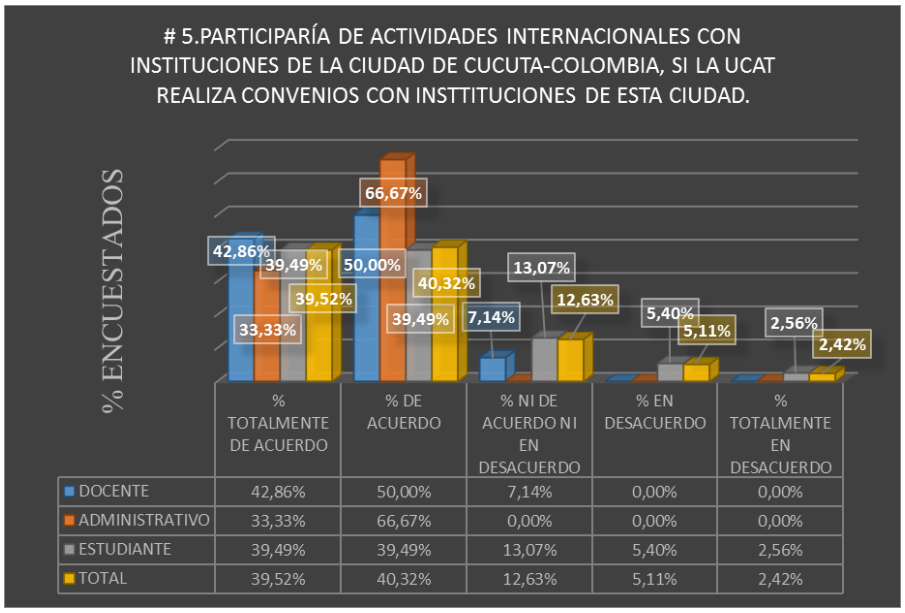


Gráfico 5. Probabilidad de participación en intercambios en la frontera Cúcuta-Colombia.
Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

- El 79,84% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.
- El 12,63% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- El 7,53% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Análisis:

- Existe bastante interés de participar en actividades internacionales con instituciones de la ciudad de Cúcuta-Colombia. Cerca del 80% de los encuestados.

ITEM #6

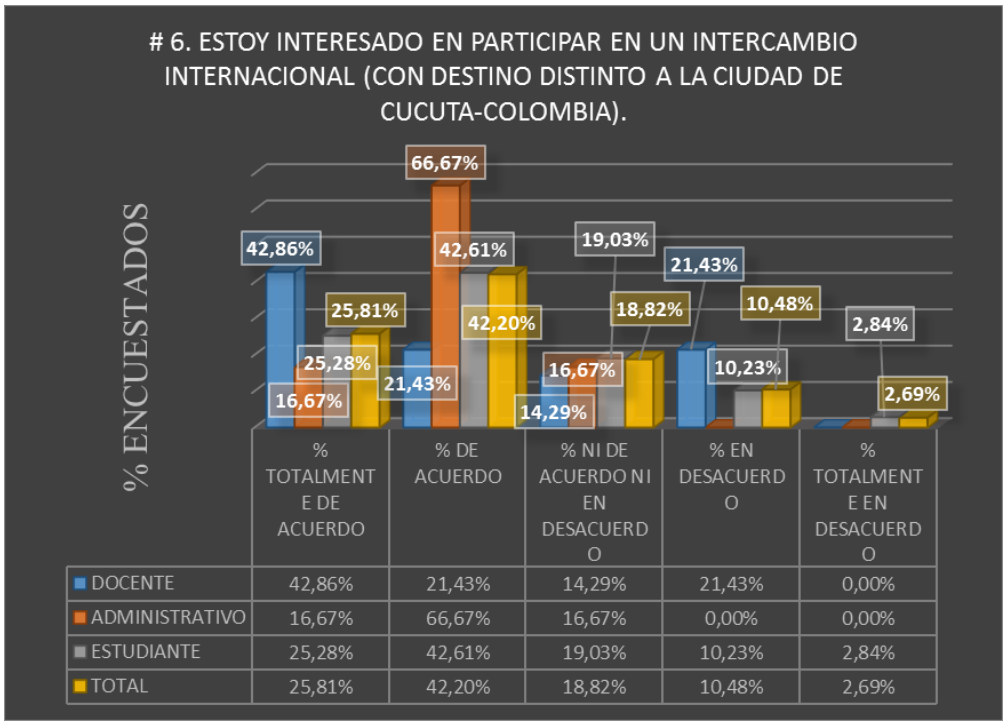


Gráfico 6. Probabilidad de participación en intercambios hacia otros países (diferentes a la ciudad Cúcuta-Colombia).
Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

- El 68,01% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.
- El 18,82% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- El 13,17% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Análisis:

De igual forma, existe un elevado interés por participar de un intercambio con destino distinto a la ciudad de Cúcuta-Colombia, alrededor del 68%.

ITEM #7

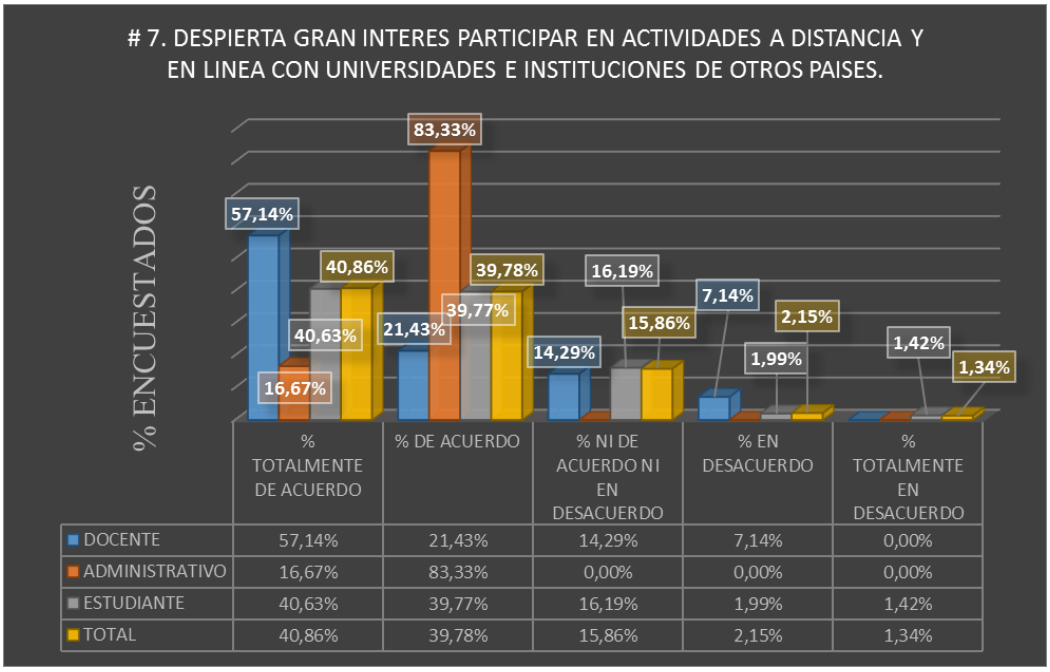


Gráfico 7. Probabilidad de participación en actividades internacionales a distancia y en línea.
Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

4. El 80,64% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.
5. El 15,86% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
6. El 3,49% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Análisis:

- Existe gran interés de participar en actividades de internacionalización, a distancia y en línea.

1.2. Dimensión interna

La dimensión interna de una organización, corresponde a aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control y se puede actuar directamente sobre ellos. Estos aspectos se clasifican en dos, según el tipo de impacto que causen a la organización. Estos son: Fortalezas, si el impacto que causa a la organización es positivo y beneficioso, proporcionándole ventajas sobre las demás organizaciones en su área; Debilidades, si el impacto generado es negativo y perjudicial, ocasionándole desventajas a la organización sobre las demás.

1.2.1. Fortalezas

- **F1: Que sea la Compañía de Jesús quien continúe ejerciendo la inspiración, dirección y gestión de la UCAT.**

  La Diócesis de San Cristóbal y la Provincia de Venezuela de la Compañía renovaron el convenio por el cual se encarga a la Compañía de Jesús de la inspiración, dirección y gestión de la Universidad Católica del Táchira. Esto garantiza la solidez, experiencia y transparencia de la gestión administrativa, gracias a la vasta experiencia con que cuenta en el sector educativo. Adicionalmente, permite que la universidad continúe perteneciendo y beneficiándose de la Red AUSJAL, Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina, ya que en sus estatutos establece que para pertenecer a la Red AUSJAL, deben ser instituciones erigidas, encargadas o ligadas por disposiciones

estatutarias en su funcionamiento a la Compañía de Jesús en América Latina, y que manifiestan su decisión expresa de pertenecer a él.

En el Informe de Gestión 2010-2011, la UCAT presentó un análisis FODA realizado a la universidad, y en él encontró como fortaleza, una administración sólida y transparente.

- **F2: La existencia y madurez adquirida, del plan para impulsar la internacionalización de la UCAT.**

  Tener este plan representa una fortaleza para la internacionalización de la UCAT, ya que se tiene una base, un punto de partida. Los convenios firmados, las actividades internacionales realizadas, la experiencia adquirida, representan una fortaleza para la universidad, ya que a pesar de las fallas o errores cometidos, la UCAT gana mucho con lo realizado en el tema de internacionalización.

- **F3: El sistema descentralizado de gestión de convenios de internacionalización.**

  La descentralización que existe en la UCAT, para gestionar los convenios de internacionalización, constituye un baluarte para la internacionalización. A pesar de que aún la universidad no ha tomado el máximo provecho de él, sienta las bases sobre la cual se creará el sistema de gestión del área de internacionalización.

- **F4: El incremento de la fe, en la UCAT.**

  En el sentido religioso, el incremento que ha tenido en la UCAT la fe, desemboca en dos aspectos: primero, permite que se consolide el buen nombre de la universidad, fortaleciendo su inspiración católica. Y segundo, contribuye con un elemento importante para todos los que practican o pertenecen a la religión católica, y es la fe en Jesús, demostrada con hechos.

- **F5: El posicionamiento social y académico de la UCAT.**

  En la actualidad, la universidad cuenta con un gran prestigio entre la sociedad tachirense, gracias al buen nivel en lo educativo y administrativo. Este prestigio ha posicionado a la universidad en los más altos niveles del sector universitario en el Táchira, con el cual la UCAT se ha comprometido en mantener.

- **F6: Los miembros de la comunidad universitaria de la UCAT.**

  La Universidad Católica del Táchira cuenta con un gran activo, invaluable para cualquier institución educativa, los miembros de su comunidad universitaria. Estos han contribuido con la universidad, viéndose los buenos resultados en la gestión administrativa, en el compromiso de los docentes hacia la universidad y sus estudiantes y el empeño de sus trabajadores por mantener la universidad en óptimas condiciones.

  La universidad se enorgullece de contar con estudiantes, docentes, administrativos y personal obrero muy calificados, tanto en lo profesional, como en lo personal. Esto contribuye con el buen nombre y posicionamiento de la UCAT.

- **F7: Los convenios y redes de carácter internacional a los que pertenece la UCAT.**

  La UCAT cuenta con un número significativo de convenios, que brindan una gran ventaja al proceso de internacionalización de la universidad. Convenios con universidades colombianas como, la Universidad Simón Bolívar y la Universidad Católica del Norte; la española Universidad del País Vasco. La pertenencia a redes de gran trascendencia mundial como son la RED AUSJAL y la RED UNIVERSIA, entre otras.

Estos son importantes para la universidad, especialmente por la calidad del convenio o red y el aporte que representa para la comunidad universitaria de la UCAT. Además, es una base para potenciar los convenios existentes o servir de guía para la firma de nuevos convenios.

- **F8: La infraestructura física de la UCAT.**
  La universidad cuenta con 2 sedes en la ciudad de San Cristóbal. Una ubicada en Barrio Obrero, un sector muy conocido por la sociedad tachirense, la cual cuenta con 2 edificaciones amplias, con gran cantidad de salones y auditorios; la segunda, ubicada en el sector conocido como Los Kioscos, con grandes y modernas instalaciones, canchas deportivas, salones, zonas verdes, etc.

- **F9: Características técnicas y de navegación de la página web de la UCAT.**
  La página web de la UCAT es agradable y de facil navegación; navega con rapidez con distintos navegadores y buscadores; el diseño de la página brinda espacios para agregar más información en la pantalla inicial.

F10: La institucionalización de las Jornadas AUSJAL, en la Universidad Católica del Táchira.

Este evento permite promocionar el convenio de la Red AUSJAL; conocer cuales universidades pertenecen al convenio, cuales son los programas de intercambio que se ofrecen, que beneficios traen estos programas, etc. De esta manera se contribuye con la publicidad a la internacionalización de la UCAT.

1.2.2. Debilidades

- **D1: Visión reactiva del entorno.**
  Se observan algunas frases o comentarios que se hacen en la UCAT, por parte de personal administrativo y en algunas publicaciones, en donde se refieren a la internacionalización como reto, desafío o necesidad, lo que permite entrever la visión reactiva que se tiene sobre ella.

- **D2: El Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, se encuentra desajustado respecto a la nueva realidad del país.**
  El plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, presenta una fisura, ya que a pesar de su existencia, la líder del Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, tiene claro que muchos de los indicadores no se podrán ejecutar por falta de presupuesto, entre otras cosas, porque la situación del país no se presta para desarrollar mecanismos de financiación. Ahora, la falta de presupuesto se ha agudizado a raíz de los problemas sociales, políticos, económicos y cambiarios que se han presentado en los últimos meses en Venezuela.

  En el Cuadro de Gestión Integral publicado por la Universidad en su Informe de Gestión 2012 – 2013, se observan los resultados del objetivo, impulsar la internacionalización de la UCAT, que en su único indicador, porcentaje (%) de cumplimiento del plan de internacionalización, señala que a 3 años de su instauración y restando 2 años para que se cumpla el plazo fijado por la universidad para alcanzarlo, solo se ha llegado al 20% de cumplimiento.

- **D3: Carencia de metas e indicadores de gestión en el Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT.**

  En el Plan se establece una serie de estrategias para impulsar la internacionalización de la universidad. Sin embargo, estas estrategias carecen de metas cuantificables e indicadores de gestión que permitan evaluar el avance alcanzado y poder así dar un juicio de valor sustentado sobre el objetivo de internacionalización, porque aunque en el Plan se hace mención a los indicadores de internacionalización establecidos por la Red de Cooperación Académica y Relaciones Interinstitucionales CARI de AUSJAL para sus miembros, también establece en el mismo Plan que dichos indicadores de internacionalización de AUSJAL, no son en ningún momento de obligatoria inclusión entre los indicadores de la UCAT.

- **D4: Limitación de la ejecución del Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, a la movilidad dentro de los programas de AUSJAL y GONZAGA UNIVERSITY.**

  Los convenios en los que se enfoca la promoción hecha por la universidad, son principalmente AUSJAL y Gonzaga University, dejando a un lado otros igualmente importantes para la internacionalización.

  Es importante resaltar que la universidad se ha enfocado en desarrollar la estrategia del Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, “estimular y consolidar la movilidad de profesores y estudiantes desde y hacia la Universidad”, dejando a un lado las demás. Esta estrategia implica un costo elevado y un impacto o alcance relativamente bajo. En pregrado no existen convenios de movilidad docente, pues ellos no pueden costear estos gastos y la estrategia de la universidad ha sido el autofinanciamiento. Por lo tanto,

la movilidad docente desde afuera va dirigida principalmente a los estudiantes de postgrado, que representan aproximadamente el 4,14% de la comunidad universitaria de la UCAT.

- **D5: Delgadez, en los canales y retroalimentación de la información, concerniente a los temas de internacionalización.**
  El área de internacionalización no cuenta con canales eficientes de comunicación lo que genera una débil retroalimentación de la información a la líder de internacionalización. Esto se ve reflejado en el desconocimiento de algunos convenios de internacionalización firmados por la UCAT o el desarrollo de algunas actividades de internacionalización. Además, existe retraso en las respuestas a las solicitudes de intercambio.
- **D6: Desaprovechamiento de los convenios internacionales que tiene la UCAT.**
  El área de internacionalización de la UCAT, reconoce que se debe mejorar la difusión de los convenios internacionales firmados por la universidad para garantizar un mejor aprovechamiento de ellos. El desconocimiento de la existencia de los convenios internacionales, por parte de la comunidad universitaria, es una de las causas por las que se están desaprovechando los convenios firmados por la universidad, aunque no es la única.

- **D7: La inexistencia de una estructura organizativa formal, responsable de la internacionalización de la UCAT.**
  La Universidad Católica del Táchira no cuenta con una estructura orgánica formal responsable del área de internacionalización de la universidad, ni con personal suficiente para realizar las actividades necesarias para alcanzar el objetivo de impulsar la internacionalización de la UCAT.

- **D8: Ineficiencia en la difusión de los convenios internacionales que tiene la UCAT.**

  A pesar que la comunidad universitaria de la UCAT sabe que la universidad ofrece la posibilidad de realizar intercambios estudiantiles a otros países, la universidad no ha sido muy efectiva en la difusión de los convenios de internacionalización con que cuenta, lo que ocasiona el desconocimiento de estos programas por parte de la comunidad universitaria, y paralelamente, un bajo nivel de participación.

- **D9: Carencia de plan estratégico publicitario para promocionar la internacionalización de la UCAT.**

  La universidad no cuenta con una estrategia publicitaria para dar a conocer sus convenios de internacionalización como lo expresa la líder del plan de internacionalización.

- **D10: Inexistencia de un presupuesto para desarrollar la internacionalización.**

  La universidad no ha destinado un presupuesto exclusivo para el área de internacionalización. La líder de internacionalización manifiesta que la universidad no ha asignado un presupuesto exclusivo y permanente para desarrollar la internacionalización. Todo se desarrolla a través del autofinanciamiento, pero esta estrategia pronto dejará de ser viable, ya que los costos han subido debido a la inflación, devaluación y a la escasez. Traer un docente del exterior, ir de intercambio a una universidad en el extranjero, realizar un curso de inglés en Estados Unidos, etc., implican una serie de gastos que se han ido incrementando de manera exorbitante, por las razones antes mencionadas.

- **D11: Escaso desarrollo de actividades, cursos y programas académicos, virtuales, con fines de internacionalización, en la UCAT.**

  La Universidad Católica del Táchira no cuenta entre su portafolio de productos y servicios con programas académicos 100% virtuales y en línea. Además, el desarrollo de la educación virtual en la universidad ha sido lento y hasta ahora solo ha desarrollado algunas aulas virtuales y cursos en línea.

- **D12: La página web de la UCAT no está diseñada con enfoque de internacionalización.**

  En la página de inicio se logran apreciar dos recuadros relacionados con convenios de internacionalización: el primero, el logo de AUSJAL y el segundo, el logo de UNIVERSIA. Estos recuadros están diseñados a manera de banner, el cual es un formato publicitario para internet cuyo objetivo es crear tráfico hacia la página del anunciante. En la página inicial, es la única publicidad a los convenios de internacionalización que se encuentra, equivalente al 0,5% del espacio visual en pantalla, aproximadamente. Es importante destacar que la página hace uso del 52% del espacio visual, dejando aproximadamente un 48% sin usar. La página no cuenta con información o links, diseñados especialmente para los estudiantes extranjeros que estén interesados en estudiar en la UCAT. A excepción del convenio de intercambio AUSJAL y GONZAGA UNIVERSITY, no se encuentra información de los convenios de internacionalización con los que cuenta la universidad.

1.3. Dimensión externa

La dimensión externa de una organización, hace referencia a los aspectos sobre los cuales no se tiene ningún grado de control, y por lo tanto, no se puede actuar directamente sobre ellos, debiendo aprovecharlos o repelerlos. Estos aspectos se clasifican en dos, según sea el tipo de impacto que causen a la organización. Estos son: Oportunidades, si el impacto que puede llegar a causar a la organización es positivo y beneficioso; Amenaza, si el impacto que puede llegar a generar es negativo y perjudicial, trayendo consigo, desventajas a la organización.

1.3.1. Oportunidades

- **O1: Los objetivos, planes, iniciativas, voluntariados, actividades y celebraciones susceptibles de ser internacionalizadas y trabajadas en conjunto.**

  En la universidad se desarrolla un gran número de actividades y eventos que pueden ser internacionalizados, por la temática que abarcan o por los lugares en donde se realizan. También existen objetivos, planes, iniciativas, voluntariados, etc., que pueden ser trabajados en equipo, junto al área de internacionalización, y lograr sinergia y reducción de costos.

- **O2: La posibilidad de ampliar y diversificar su oferta académica.**

En la matriz FODA publicada por la UCAT en el Informe de Gestión 2010-2011, se plantea como oportunidad, la posibilidad de ampliar y diversificar la oferta académica de la UCAT.

- **O3: Ser universidad de frontera.**
  La UCAT se encuentra ubicada en la frontera colombo-venezolana, lo que le permite tener una puerta de entrada al vecino país. Estar tan cerca y con una comunicación relativamente fácil, genera las condiciones apropiadas para que la universidad pueda establecer un mayor número de relaciones con instituciones colombianas generando mayor experiencia en el área de internacionalización.

- **O4: Las nuevas tecnologías.**
  Las tecnologías de la información representan una gran oportunidad para la internacionalización, porque acortan distancias facilitando la comunicación a cualquier parte del mundo, en tiempo real y con alta calidad. En la actualidad, el desarrollo de las nuevas tecnologías avanza abrumadoramente, permitiendo realizar acciones que hace un tiempo eran impensables. El desarrollo de las nuevas tecnologías, aunado a la globalización de la educación superior y a la gran demanda por parte de los estudiantes, representa una gran oportunidad para la internacionalización de la UCAT.

- **O5: Diversidad de estrategias, diferentes a la movilidad, en el plan para impulsar la internacionalización de la UCAT.**
  El plan para impulsar la internacionalización de la UCAT cuenta con una diversidad de estrategias. Algunas con un menor grado de dificultad para ejecutar, otras no tanto, pero lo importante es que la universidad dispone de opciones de internacionalización diferentes a la movilidad.

- **O6: Aumento de la demanda del programa de intercambio de inglés con la universidad Gonzaga University de los Estados Unidos.**

  Un factor que permite evaluar el éxito o no de un proyecto, se refiere al alcance del mismo. Entre mayor alcance tenga, mayor cantidad de personas participen o se beneficien de él, mayor será su éxito.

  El aumento de la demanda del programa de intercambio que tiene la UCAT con la universidad GONZAGA UNIVERSITY en Estados Unidos, refleja el éxito que está teniendo el convenio. Por tanto, la universidad puede aprovechar este convenio para apalancar el éxito de la internacionalización de la universidad.

- **O7: El alto porcentaje de la comunidad universitaria de la UCAT que aún no se ha hecho una opinión favorable o desfavorable de los programas de intercambio ofrecidos por la UCAT.**

  Existe un alto porcentaje de la comunidad universitaria que tiene una opinión neutral respecto a los programas de intercambio ofrecidos por la UCAT. Esto debido en gran parte, a que cerca del 50% de la comunidad universitaria no conoce cuales son los programas de intercambio que ofrece la universidad. Este hecho constituye una oportunidad para que la universidad proyecte una buena imagen de sus programas de intercambio.

- **O8: La alta probabilidad de participación en actividades de internacionalización, ya sean presenciales o en línea, por parte de la comunidad universitaria de la UCAT.**

  Existe un gran interés, por parte de la comunidad universitaria de la UCAT, de participar en actividades de internacionalización. Estas actividades pueden ser presenciales o en línea. También se resalta el

elevado interés por participar con instituciones ubicadas en la frontera con Colombia, específicamente, en la ciudad de Cúcuta.

- **O9: La tasa de cambio no oficial que se maneja en la frontera.**
  La universidad ha tenido que hacer uso del cambio paralelo del bolívar que existe en la frontera, a raíz de la dificultad para conseguir pasajes internacionales con origen distinto a Venezuela. Esta situación se puede tomar como una oportunidad y aprovechar que el cambio paralelo favorece a los extranjeros que vienen al país, especialmente a los provenientes de Colombia, pues reciben más bolívares por su dinero y atraer a los ciudadanos extranjeros para que realicen sus estudios en la UCAT.

- **O10: Efectividad en la publicidad de la internacionalización a través de medios de bajo costo.**
  La universidad no cuenta con un plan publicitario para la internacionalización de la UCAT, pero a pesar de ello, la información que ha suministrado a través de medios de bajo costo, han tenido una alta efectividad, ya que se encontró que alrededor del 54% se ha enterado de los programas de intercambio por medio de carteles dentro de la universidad, y un 16% por internet.

1.3.2. Amenazas

- **A1: Las tensiones políticas, económicas, sociales y cambiarias en Venezuela.**
  Existe en el país una serie de tensiones que se han venido incrementando en los últimos años. Tensión en lo político, económico,

social y en el aspecto cambiario, han generado que las condiciones del país cambien, y por lo que se proyecta, están lejos de desaparecer o disminuir.

- **A2: Lentitud en los procesos de autorización de nuevos programas académicos de pregrado y postgrado.**

  Existe una barrera administrativa, de tipo gubernamental, en la autorización de nuevos programas académicos de pregrado y postgrado. Esta barrera es la lentitud con que transcurre el proceso de autorización, por parte de las autoridades venezolanas.

- **A3: Normativa legal para obtención de recursos.**

  El gobierno nacional, ha instaurado una serie de requisitos y procedimientos para obtener los recursos que la universidad requiere para su normal funcionamiento, especialmente en los aspectos internacionales. Adquirir divisas para honrar compromisos u obtener donaciones, provenientes del país o del extranjero, se convierten en tareas titánicas, casi imposibles de cumplir, castigando fuertemente la evasión de las normas.

- **A4: Matrícula académica de la UCAT, con tendencia negativa.**

  En los últimos años, se observa en la matricula académica de la UCAT, su tendencia a la disminución. Desde el año 2008 al 2013, la matricula disminuyó progresivamente, hasta llegar a un acumulado del 10,44%. Este aspecto, no sólo afecta negativamente la internacionalización de la UCAT, sino todas las áreas de la universidad.

- **A5: Falta de tiempo de los estudiantes de la UCAT, para actividades extracurriculares.**

Según publicaciones en los informes de gestión de la universidad, los estudiantes han manifestado falta de tiempo por los compromisos académicos, razón por la cual no participan en actividades extraacadémicas, convirtiéndose en un obstáculo para el éxito de la internacionalización de la universidad.

- **A6: Diferencias en los períodos académicos de las universidades de otros países, con la UCAT.**

  La líder de internacionalización ha manifestado, que la diferencia entre los períodos académicos de las universidades de otros países y la UCAT, ocasiona gran inconveniente para finiquitar los procesos de intercambio iniciado por los estudiantes, quedándose los deseos de estos, en este punto.

1.4. Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	
F1	Que sea la Compañía de Jesús quien continúe ejerciendo la inspiración, dirección y gestión de la UCAT.
F2	La existencia y madurez adquirida, del Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT.
F3	El sistema descentralizado de gestión de convenios de internacionalización.
F4	El incremento de la fe, en la UCAT.
F5	El posicionamiento social y académico de la UCAT.
F6	Los miembros de la comunidad universitaria de la UCAT.
F7	Los convenios y redes de carácter internacional a los que pertenece la UCAT.
F8	La infraestructura física de la UCAT.
F9	Características técnicas y de navegación de la página web de la UCAT.
F10	La institucionalización de las Jornadas AUSJAL, en la Universidad Católica del Táchira.

Cuadro 4. Matriz FODA. Fortalezas.
Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ FODA	
OPORTUNIDADES	
O1	Los objetivos, planes, iniciativas, voluntariados, actividades y celebraciones susceptibles de ser internacionalizadas y trabajadas en conjunto.
O2	La posibilidad de ampliar y diversificar su oferta académica.
O3	Ser universidad de frontera.
O4	Las nuevas tecnologías.
O5	Diversidad de estrategias, diferentes a la movilidad, en el Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT.
O6	Aumento de la demanda del programa de intercambio de inglés con la universidad Gonzaga University de los Estados Unidos.
O7	El alto porcentaje de la comunidad universitaria de la UCAT que aún no se ha hecho una opinión favorable o desfavorable de los programas de intercambio ofrecidos por la UCAT.
O8	La alta probabilidad de participación en actividades de internacionalización, ya sean presenciales o en línea, por parte de la comunidad universitaria de la UCAT.
O9	O9: La tasa de cambio no oficial que se maneja en la frontera.
O10	Efectividad en la publicidad de la internacionalización a través de medios de bajo costo.

Cuadro 5. Matriz FODA. Oportunidades.
Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ FODA	
DEBILIDADES	
D1	Visión reactiva del entorno.
D2	El Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, se encuentra desajustado respecto a la nueva realidad del país.
D3	Carencia de metas e indicadores de gestión en el Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT.
D4	Limitación de la ejecución del Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT, a la movilidad dentro de los programas de AUSJAL y GONZAGA UNIVERSITY.
D5	Delgadez, en los canales y retroalimentación de la información, concerniente a los temas de internacionalización.
D6	Desaprovechamiento de los convenios internacionales que tiene la UCAT.
D7	La inexistencia de una estructura organizativa formal, responsable de la internacionalización de la UCAT.

D8	Ineficiencia en la difusión de los convenios internacionales que tiene la UCAT.
D9	Carencia de plan estratégico publicitario para promocionar la internacionalización de la UCAT.
D10	Inexistencia de un presupuesto para desarrollar la internacionalización.
D11	Escaso desarrollo de actividades, cursos y programas académicos, virtuales, con fines de internacionalización, en la UCAT.
D12	La página web de la UCAT no está diseñada con enfoque de internacionalización.

Cuadro 6. Matriz FODA. Debilidades.
Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ FODA	
AMENAZAS	
A1	Las tensiones políticas, económicas, sociales y cambiarias en Venezuela.
A2	Lentitud en los procesos de autorización de nuevos programas académicos de pregrado y postgrado.
A3	Normativa legal para obtención de recursos.
A4	Matrícula académica de la UCAT, con tendencia negativa.
A5	Falta de tiempo de los estudiantes de la UCAT, para actividades extracurriculares.
A6	Diferencias en los períodos académicos de las universidades de otros países, con la UCAT.

Cuadro 7. Matriz FODA. Amenazas.
Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO II

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT.

2.1. Relación de factores internos-externos

			MATRIZ FODA										
			FORTALEZAS					DEBILIDADES					
			F1	F2	F3	F4	F5	D1	D2	D3	D4	D5	D6
			F6	F7	F8	F9	F10	D7	D8	D9	D10	D11	D12
			OFENSIVAS					REORIENTACION					
OPORTUNIDADES	O1	O6	FO1: (F1,F2,F3,F4,F6) + (O1,O5)					DO1: (D1) + (O4)					
			FO2: (F1,F2,F7) + (O2,04,05)					DO2: (D4,D6) + (O5)					
	O2	O7	FO3: (F1,F2,F5) + (O3,O4,O5)					DO3: (D5) +(O4)					
			FO4: (F2,F3,F6) + (O4,O6,O8)					DO4: (D7) + (O6,O8)					
	O3	O8	FO5: (F5,F8) + (O3,O9)					DO5: (D8,D9) + (O3,O6,O8,O9,O10)					
			FO6: (F5,F8) + (O3,O4,O5,O8)					DO6: (D1, D2,D10) + (O9)					
	O4	O9						DO7: (D4,D6,D11,D12) + (O1,O4,O5,O8)					
								DO8: (D4) + (O4,O5)					
	O5	O10											
			DEFENSIVAS					SUPERVIVENCIA					
AMENAZAS	A1	A6	FA1: (F1,F4) – (A1,A2,A3)					DA1: (D2,D3,D4) – (A1)					
	A2		FA2: (F2,F3,F7,F9) – (A5,A6)					DA2: (D10) - (A3,A4)					
	A3							DA3: (D1,D2,D3,D10) – (A3,A4)					
	A4												
	A5												

Cuadro 8. Matriz FODA. Relación de factores Internos-Externos.
Fuente: Elaboración propia.

2.2. Definición de estrategias

	MATRIZ FODA - ESTRATEGIAS			
	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	OFENSIVAS		REORIENTACIÓN	
OPORTUNIDADES	E1: FO1	E6: FO6	E7: DO1	E12: DO6
	E2: FO2		E8: DO2	E13: DO7
	E3: FO3		E9: DO3	E14: DO8
	E4: FO4		E10: DO4	
	E5: FO5		E11: DO5	
	DEFENSIVAS		SUPERVIVENCIA	
AMENAZAS	E15: FA1		E17: DA1	
	E16: FA2		E18: DA2	
			E19: DA3	

Cuadro 9. Matriz FODA. Definición de estrategias.
Fuente: Elaboración propia.

2.2.1. Estrategias Ofensivas (FO)

E1: Identificar y enlazar con el área de internacionalización, las diferentes actividades, planes, entre otros, que se realicen en la universidad y sean

susceptibles de ser internacionalizados, con el ánimo de reducir costos, crear sinergia y unificar estrategias.

E2: Realizar convenios con universidades de otros países, en donde se puedan ofrecer programas académicos de estas universidades en las instalaciones de la UCAT, o por intermedio de ella. Y de igual forma, que pueda la UCAT ofrecer sus programas académicos en estas instituciones.

E3: Crear instancias donde converjan las universidades, empresas y organizaciones de la frontera, en el que puedan nacer nuevas relaciones o convenios.

E4: Brindar capacitación amplia y permanente al personal de las diferentes facultades de la universidad, apoyados en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, acerca de los convenios de internacionalización firmados por la UCAT.

E5: Diseñar una campaña publicitaria dirigida a mejorar el posicionamiento de la UCAT en la zona fronteriza, Táchira - Norte de Santander, e incursionar en un nuevo mercado, impulsado por la tasa de cambio de la moneda venezolana que se ofrece en la frontera.

E6: Crear torneos interuniversitarios; fronterizos e internacionales; virtuales y presenciales; de juegos tradicionales y videojuegos, competencias intelectuales y deportivas.

2.2.2. Estrategias de Reorientación (DO)

E7: Realizar talleres y charlas sobre la globalización de la educación universitaria y la internacionalización de las instituciones de educación superior, con el objeto de revelar las oportunidades y amenazas que estas traen.

E8: Promocionar, apoyar e incentivar, entre la comunidad universitaria de la UCAT, el desarrollo de actividades y estrategias de internacionalización diferentes a la movilidad y diferentes a AUSJAL, producto de nuevos convenios o reactivando los existentes.

E9: Establecer canales de comunicación para los asuntos de internacionalización, haciendo uso de las NTIC, que permitan mejor retroalimentación.

E10: Crear una estructura administrativa responsable de gestionar, ejecutar y controlar el programa de internacionalización de la UCAT e implantar la internacionalización en todas las áreas de la universidad, entendiéndola como una dimensión, un nuevo mercado, un nuevo segmento a atender, para la que toda la universidad debe estar preparada a recibirla.

E11: Diseñar estrategias publicitarias de internacionalización, dirigidas a tres segmentos específicos: 1. Comunidad universitaria de la UCAT. 2. Sociedad tachirense y venezolana. 3. Comunidad internacional.

E12: Crear una figura financiera que facilite la recepción de donaciones dentro y fuera de Venezuela, procurando mantener fuera del país los fondos recibidos del exterior, para ser utilizados en los pagos que la universidad deba realizar en divisas.

E13: Incentivar el uso de las NTIC, para dar a conocer los asuntos, actividades y convenios de internacionalización en la UCAT.

E14: Crear un convenio para la enseñanza de un segundo idioma, preferentemente el inglés, a través de medios virtuales, y estudiar la conveniencia de su incorporación en los planes de estudio de los programas académicos que ofrece la universidad.

2.2.3. Estrategias Defensivas (FA)

E15: Crear una comisión de alto nivel en la UCAT, que dialogue con el gobierno nacional sobre la problemática que se presenta para obtener divisas y recursos en donación.

E16: Realizar un censo de los convenios de internacionalización, adecuarlos a la realidad de la comunidad universitaria de la UCAT, desarrollando un portafolio de oportunidades que faciliten la participación en actividades de internacionalización y hacerles seguimiento para conocer sobre su ejecución y resultados.

2.2.4. Estrategias de Supervivencia (DA)

E17: Actualizar cada 12 meses el diagnóstico de la internacionalización de la UCAT.

E18: Establecer en los valores de la matrícula, una proporción destinada a la internacionalización de la universidad.

E19: Solicitar a las autoridades de la UCAT, la asignación de un porcentaje del presupuesto general de la universidad para impulsar la internacionalización de la UCAT.

CAPITULO III

EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT

3.1. Criterios de jerarquización

Para definir los criterios de jerarquización, se determinaron aquellos aspectos de mayor importancia en la implementación de la estrategia. Siendo consecuentes con el Plan Institucional de Desarrollo de la UCAT 2010-2015, se tomó como referencia los criterios allí establecidos para la jerarquización de las iniciativas estratégicas, adaptándolos a esta situación.

Los criterios definidos se agruparon en dos áreas:

- Recursos
- Trascendencia de los Resultados.

Estas áreas revisten para el investigador igual importancia en la implementación de la estrategia. Por lo tanto, cada área representa un 50% de importancia. Sin embargo, cada criterio dentro de estas áreas, presenta un nivel de importancia diferente, el cual se expone más adelante.

El área de Recursos se refiere a necesidades que deben ser suplidas para poder implementar las estrategias. Corresponden a esta área los siguientes criterios:

1. Costo total: representa los recursos económicos necesarios para implementar la estrategia.

2. Recursos humanos: se refiere a los requerimientos de personal, competencias y dedicación para desarrollar la estrategia.

El área de Trascendencia de los Resultados comprende los efectos que generará la aplicación de la estrategia, en la comunidad universitaria. Corresponden a esta área los siguientes criterios:

1. Impacto: impresión, huella o efecto “positivo” que produce la estrategia en la comunidad universitaria.
2. Alcance: representa la cobertura que se logrará con la implementación de la estrategia.
3. Sinergia: grado de apalancamiento que producirá la implementación de la estrategia, en los resultados de las demás estrategias.

Para continuar con la definición de criterios de jerarquización, se procede a:

1. En una escala porcentual, asignarle un valor a cada uno de los criterios. Este valor indica la importancia que representa cada criterio en relación a los otros. La suma de los valores asignados a cada uno de los criterios, da un valor total exacto de 100%.
2. Crear una escala de puntuación, que indica la relación de cada estrategia con cada criterio, siendo 1 malo y 5 bueno.

Escala porcentual:

Como se mencionó anteriormente, el área de Recursos representa una importancia del 50%. Los criterios dentro de esta área, costo total y recursos humanos, adquieren importancias disímiles para el investigador.

Costo total adquiere mayor importancia debido a que los recursos económicos se muestran escasos, representando una debilidad de la universidad.

Por el contrario, Recursos Humanos representa una fortaleza para la universidad, ya que cuenta con gran cantidad de personal, muy capacitado y de grandes valores, tal como lo demuestran los resultados de la matriz FODA. Por tal razón, el investigador considera un valor distinto a cada uno de estos criterios.

- Costo total: 30%
- Recursos humanos: 20%
- Para un total de 50% el área de Recursos.

De igual forma, en el área de Trascendencia de los Resultados: impacto, alcance y sinergia, para el investigador adquieren niveles de importancia diferentes.

El impacto es calificado de importancia, pues indica el efecto que produce la estrategia en la comunidad universitaria. Además, mejora la identidad institucional, el buen nombre de la universidad y se obtiene una publicidad gratuita, pues se tiende a comunicar las cuestiones más impactantes que suceden en la vida cotidiana. Lo anterior, desde la perspectiva del investigador.

El alcance representa mayor importancia, pues lo que se pretende con la implementación de las estrategias, es llegar al mayor número de personas.

La sinergia muestra la relación de la estrategia con las demás y/o con los diferentes departamentos de la universidad. Si una estrategia contribuye en

los resultados de otra, proporcionará un valor agregado. La importancia es un poco mayor a la producida por el impacto.

- Impacto: 10%
- Alcance: 25%
- Sinergia: 15%
- Para un total de 50%.

Escala de puntuación:

La escala de puntuación indica la relación que tiene la estrategia con cada uno de los criterios. Los valores de la escala son: 1, 2, 3, 4, 5, siendo 1 una mala puntuación y 5 una buena puntuación.

En el caso del área de Recursos, Costo Total y Recursos Humanos, si implementar la estrategia no requiere gran cantidad de estos recursos, su relación con el criterio será buena y su puntuación se inclina a 5. Si por el contrario, la estrategia requiere en gran medida de estos recursos, su relación con el criterio es mala y su puntuación tiende a 1.

Ahora el caso de los criterios del área Trascendencia de los Resultados. Si los resultados de la estrategia generan gran trascendencia, ya sea por el impacto que causen, el alcance que tengan o la sinergia que generen, su relación con el criterio es buena y su puntuación se acerca a 5. Por el contrario, si la trascendencia de la estrategia es muy baja, su relación con el criterio es mala y su puntuación se aproxima a 1.

A continuación se muestra la tabla de los criterios de jerarquización de las estrategias:

CRITERIOS DE JERARQUIZACION DE LAS ESTRATEGIAS				
CRITERIOS	**%**	**DESCRIPCION**	**ELEMENTOS A CONSIDERAR**	**PUNTUACIÓN**
Costo total	30%	Representa los recursos económicos necesarios para implementar la estrategia.	Costos y gastos del proyecto.	1, 2, 3, 4, 5. malo bueno
Recursos Humanos	20%	Se refiere a los requerimientos de personal, competencias y dedicación para desarrollar la estrategia.	Estimado de personal necesario. Competencias especiales. Número de horas/hombre requeridas en el proyecto.	1, 2, 3, 4, 5. malo bueno
Impacto	10%	Impresión, huella o efecto (positivo) que produce la estrategia en la comunidad universitaria.	Resultados atractivos. Afectación grande a la comunidad universitaria.	1, 2, 3, 4, 5. malo bueno
Alcance	25%	Cobertura que se logrará con la implementación de la estrategia.	Cantidad de personas que se benefician con la implementación de la estrategia.	1, 2, 3, 4, 5. malo bueno
Sinergia	15%	Grado de apalancamiento que producirá la implementación de la estrategia, en los resultados de las demás estrategias.	Capacidad de inter-relación de la estrategia con las demás.	1, 2, 3, 4, 5. malo bueno
TOTAL	100%			

Cuadro 10. Criterios de jerarquización de las estrategias.
Fuente: Elaboración propia.

3.2. Ponderación de estrategias

Una vez determinados los criterios de jerarquización y calificados en cada una de las estrategias, se procedió a ponderarlas. La ponderación indica las

buenas o malas condiciones, según los criterios evaluados, que tiene la estrategia para ser implementada.

Para darle una ponderación a cada estrategia, se sumó en cada estrategia, los resultados obtenidos de multiplicar cada puntuación con el porcentaje correspondiente al criterio. El puntaje máximo posible será 5 puntos. A continuación, un ejemplo práctico:

	PONDERACION DE LAS ESTRATEGIAS					
	CRITERIOS					TOTAL PONDERADO
ESTRATEGIA	COSTO 30%	RRHH 20%	IMPACTO 10%	ALCANCE 25%	SINERGIA 15%	
E1	Identificar y enlazar con el área de internacionalización, las diferentes actividades, planes, entre otros, que se realicen en la universidad y sean susceptibles de ser internacionalizados, con el ánimo de reducir costos, crear sinergia y unificar estrategias.					**3,90**
	5	4	1	3	5	

Cuadro 11. Ponderación de las estrategias. #1
Fuente: Elaboración propia.

Total pond. = (5 x 30%) + (4 x 20%) + (1 x 10%) + (3 x 25%) + (5 x 15%) =
Total pond. = (1,50) + (0,80) + (0,10) + (0,75) + (0,75) =
Total pond. = 3,90

El total ponderado obtenido por esta estrategia es 3,90, indicando buenas

A continuación se muestra la tabla con la ponderación de las estrategias.

PONDERACION DE LAS ESTRATEGIAS							
ESTRATEGIA		CRITERIOS					TOTAL PONDERADO
		COSTO 30%	RRHH 20%	IMPACTO 10%	ALCANCE 25%	SINERGIA 15%	
OFENSIVAS	E1	Identificar y enlazar con el área de internacionalización, las diferentes actividades, planes, entre otros, que se realicen en la universidad y sean susceptibles de ser internacionalizados, con el ánimo de reducir costos, crear sinergia y unificar estrategias.					3,90
		5	4	1	3	5	
	E2	Realizar convenios con universidades de otros países, en donde se puedan ofrecer programas académicos de estas universidades en las instalaciones de la UCAT, o por intermedio de ella. Y de igual forma, que pueda la UCAT ofrecer sus programas académicos en estas instituciones.					3,10
		2	3	3	4	4	
	E3	Crear instancias donde converjan las universidades, empresas y organizaciones de la frontera, en el que puedan nacer nuevas relaciones o convenios.					3,70
		4	4	2	3	5	
	E4	Brindar capacitación amplia y permanente al personal de las diferentes facultades de la universidad, apoyados en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, acerca de los convenios de internacionalización firmados por la UCAT.					4,25
		5	4	2	4	5	
	E5	Diseñar una campaña publicitaria dirigida a mejorar el posicionamiento de la UCAT en la zona fronteriza Táchira- Norte de Santander e incursionar en un nuevo mercado impulsado por la tasa de cambio de la moneda venezolana que se ofrece en la frontera.					3,75
		3	3	4	5	4	
	E6	Crear torneos interuniversitarios; fronterizos e internacionales; virtuales y presenciales; de juegos tradicionales y videojuegos, competencias intelectuales y deportivas.					3,75
		3	3	4	5	4	
REORIENTACIÓN	E7	Realizar talleres y charlas sobre la globalización de la educación universitaria y la internacionalización de las instituciones de educación superior, con el objeto de revelar las oportunidades y amenazas que estas traen.					4,45
		5	4	3	5	4	
	E8	Promocionar, apoyar e incentivar, entre la comunidad universitaria de la UCAT, el desarrollo de actividades y estrategias de internacionalización diferentes a la movilidad y diferentes a AUSJAL, producto de nuevos convenios o reactivando los existentes.					3,90
		5	5	3	2	4	
	E9	Establecer canales de comunicación para los asuntos de internacionalización, haciendo uso de las NTIC, que permitan mejor retroalimentación.					3,80
		5	3	2	3	5	
	E10	Crear una estructura administrativa responsable de gestionar, ejecutar y controlar el programa de internacionalización de la UCAT e implantar la internacionalización en todas las áreas de la universidad, entendiéndola como una dimensión, un nuevo mercado, un nuevo segmento a atender, para la que toda la universidad debe estar preparada a recibirla.					3,10
		1	4	4	4	4	

PONDERACION DE LAS ESTRATEGIAS							
ESTRATEGIA		CRITERIOS					TOTAL PONDERADO
		COSTO 30%	RRHH 20%	IMPACTO 10%	ALCANCE 25%	SINERGIA 15%	
	E11	Diseñar estrategias publicitarias de internacionalización, dirigidas a tres segmentos específicos: 1. Comunidad universitaria de la UCAT. 2.Sociedad tachirense y venezolana. 3. Comunidad internacional.					3,70
		2	3	5	5	5	
	E12	Crear una figura financiera que facilite la recepción de donaciones, dentro y fuera de Venezuela, procurando mantener fuera del país los fondos recibidos del exterior, para ser utilizados en los pagos que la universidad deba realizar en divisas.					3,20
		4	4	2	1	5	
	E13	Incentivar el uso de las NTIC, para dar a conocer los asuntos, actividades y convenios de internacionalización en la UCAT.					3,70
		5	4	2	3	3	
	E14	Crear un convenio para la enseñanza de un segundo idioma, preferentemente el inglés, a través de medios virtuales, y estudiar la conveniencia de su incorporación en los planes de estudio de los programas académicos que ofrece la universidad.					4,00
		3	3	5	5	5	
DEFENSIVAS	E15	Crear una comisión de alto nivel en la UCAT, que dialogue con el gobierno nacional sobre la problemática que se presenta para obtener divisas y recursos en donación.					3,40
		5	3	3	1	5	
	E16	Realizar un censo de los convenios de internacionalización, adecuarlos a la realidad de la comunidad universitaria de la UCAT, desarrollando un portafolio de oportunidades que faciliten la participación en actividades de internacionalización y hacerles seguimiento para conocer sobre su ejecución y resultados.					4,45
		5	4	4	4	5	
SUPER VIVENCIA	E17	Actualizar cada 12 meses el diagnóstico de la internacionalización de la UCAT.					3,40
		5	1	2	3	5	
	E18	Establecer en los valores de la matrícula, una proporción destinada a la internacionalización de la universidad.					4,60
		5	5	1	5	5	
	E19	Solicitar a las autoridades de la UCAT, la asignación de un porcentaje del presupuesto general de la universidad para impulsar la internacionalización de la UCAT.					4,70
		5	5	2	5	5	

Cuadro 12. Ponderación de las estrategias. #2
Fuente: Elaboración propia.

3.3. Jerarquía de las estrategias

Una vez establecidos los criterios de jerarquización y ponderadas las estrategias diseñadas, estas se organizaron de acuerdo al puntaje obtenido, de mayor a menor, siendo las primeras las que presentan mejor perspectiva de implementación, según los criterios señalados.

JERARQUIA DE LAS ESTRATEGIAS			
	ESTRATEGIA		TOTAL PONDERADO
1	E 19	Solicitar a las autoridades de la UCAT, la asignación de un porcentaje del presupuesto general de la universidad para impulsar la internacionalización de la UCAT.	4,70
2	E18	Establecer en los valores de la matrícula, una proporción destinada a la internacionalización de la universidad.	4,60
3	E7	Realizar talleres y charlas sobre la globalización de la educación universitaria y la internacionalización de las instituciones de educación superior, con el objeto de revelar las oportunidades y amenazas que estas traen.	4,45
4	E16	Realizar un censo de los convenios de internacionalización, adecuarlos a la realidad de la comunidad universitaria de la UCAT, desarrollando un portafolio de oportunidades que faciliten la participación en actividades de internacionalización y hacerles seguimiento para conocer sobre su ejecución y resultados.	4,45
5	E4	Brindar capacitación amplia y permanente al personal de las diferentes facultades de la universidad, apoyados en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, acerca de los convenios de internacionalización firmados por la UCAT.	4,25
6	E14	Crear un convenio para la enseñanza de un segundo idioma, preferentemente el inglés, a través de medios virtuales, y estudiar la conveniencia de su incorporación en los planes de estudio de los programas académicos que ofrece la universidad.	4,00
7	E1	Identificar y enlazar con el área de internacionalización, las diferentes actividades, planes, entre otros, que se realicen en la universidad y sean susceptibles de ser internacionalizados, con el ánimo de reducir costos, crear sinergia y unificar estrategias.	3,90
8	E8	Promocionar, apoyar e incentivar, entre la comunidad universitaria de la UCAT, el desarrollo de actividades y estrategias de internacionalización diferentes a la movilidad y diferentes a AUSJAL, producto de nuevos convenios o reactivando los existentes.	3,90
9	E9	Establecer canales de comunicación para los asuntos de internacionalización, haciendo uso de las NTIC, que permitan mejor retroalimentación.	3,80
10	E6	Crear torneos interuniversitarios; fronterizos e internacionales; virtuales y presenciales; de juegos tradicionales y videojuegos, competencias intelectuales y deportivas.	3,75
11	E5	Diseñar una campaña publicitaria dirigida a mejorar el posicionamiento de la UCAT en la zona fronteriza Táchira- Norte de Santander e incursionar en un nuevo mercado impulsado por la tasa de cambio de la moneda venezolana que se ofrece en la frontera.	3,75

12	**E3**	Crear instancias donde converjan las universidades, empresas y organizaciones de la frontera, en el que puedan nacer nuevas relaciones o convenios.	3,70
13	**E11**	Diseñar estrategias publicitarias de internacionalización, dirigidas a tres segmentos específicos: 1. Comunidad universitaria de la UCAT. 2.Sociedad tachirense y venezolana. 3. Comunidad internacional.	3,70
14	**E13**	Incentivar el uso de las NTIC, para dar a conocer los asuntos, actividades y convenios de internacionalización en la UCAT.	3,70
15	**E15**	Crear una comisión de alto nivel en la UCAT, que dialogue con el gobierno nacional sobre la problemática que se presenta para obtener divisas y recursos en donación.	3,40
16	**E17**	Actualizar cada 12 meses el diagnóstico de la internacionalización de la UCAT.	3,40
17	**E12**	Crear una figura financiera que facilite la recepción de donaciones, dentro y fuera de Venezuela, procurando mantener fuera del país los fondos recibidos del exterior, para ser utilizados en los pagos que la universidad deba realizar en divisas.	3,20
18	**E2**	Realizar convenios con universidades de otros países, en donde se puedan ofrecer programas académicos de estas universidades en las instalaciones de la UCAT, o por intermedio de ella. Y de igual forma, que pueda la UCAT ofrecer sus programas académicos en estas instituciones.	3,10
19	**E10**	Crear una estructura administrativa responsable de gestionar, ejecutar y controlar el programa de internacionalización de la UCAT e implantar la internacionalización en todas las áreas de la universidad, entendiéndola como una dimensión, un nuevo mercado, un nuevo segmento a atender, para la que toda la universidad debe estar preparada a recibirla.	3,10

Cuadro 13. Jerarquía de las estrategias
Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO IV

PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.1. Propósito

El propósito que persigue la implementación de las estrategias plasmadas en esta Propuesta Estratégica, es contribuir al éxito del proceso de internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

4.2. **Cuerpo de la propuesta**

Está conformada por las estrategias resultantes de la investigación realizada por el autor, evaluadas y ordenadas bajo ciertos criterios, que indican las condiciones que presentan para ser implementadas.

Para desarrollar la propuesta, se recomienda ejecutar las estrategias en el orden que aparecen, ya que según la investigación, presenta las mejores condiciones para ser realizadas. Sin embargo, se aclara que este orden queda a discreción del ejecutor de la propuesta, debido a que las estrategias son complementarias y no existe ninguna prelación entre estas, siendo cada una, un pequeño motor que dará movimiento al complejo sistema de internacionalización en la Universidad Católica del Táchira.

El éxito de la propuesta está directamente relacionado con la suma de los éxitos de las estrategias desarrolladas dentro de un período de tiempo y la retroalimentación que se realice de estas.

A continuación, las estrategias propuestas:

1. Solicitar a las autoridades de la UCAT, la asignación de un porcentaje del presupuesto general de la universidad para impulsar la internacionalización de la UCAT.
2. Establecer en los valores de la matrícula, una proporción destinada a la internacionalización de la universidad.
3. Realizar talleres y charlas sobre la globalización de la educación universitaria y la internacionalización de las instituciones de educación superior, con el objeto de revelar las oportunidades y amenazas que estas traen.
4. Realizar un censo de los convenios de internacionalización, adecuarlos a la realidad de la comunidad universitaria de la UCAT, desarrollando un portafolio de oportunidades que faciliten la participación en actividades de internacionalización y hacerles seguimiento para conocer sobre su ejecución y resultados.
5. Brindar capacitación amplia y permanente al personal de las diferentes facultades de la universidad, apoyados en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, acerca de los convenios de internacionalización firmados por la UCAT.
6. Crear un convenio para la enseñanza de un segundo idioma, preferentemente el inglés, a través de medios virtuales, y estudiar la conveniencia de su incorporación en los planes de estudio de los programas académicos que ofrece la universidad.
7. Identificar y enlazar con el área de internacionalización, las diferentes actividades, planes, entre otros, que se realicen en la universidad y sean susceptibles de ser internacionalizados, con el ánimo de reducir costos, crear sinergia y unificar estrategias.

8. Promocionar, apoyar e incentivar, entre la comunidad universitaria de la UCAT, el desarrollo de actividades y estrategias de internacionalización diferentes a la movilidad y diferentes a AUSJAL, producto de nuevos convenios o reactivando los existentes.
9. Establecer canales de comunicación para los asuntos de internacionalización, haciendo uso de las NTIC, que permitan mejor retroalimentación.
10. Crear torneos interuniversitarios; fronterizos e internacionales; virtuales y presenciales; de juegos tradicionales y videojuegos, competencias intelectuales y deportivas.
11. Diseñar una campaña publicitaria dirigida a mejorar el posicionamiento de la UCAT en la zona fronteriza Táchira- Norte de Santander e incursionar en un nuevo mercado impulsado por la tasa de cambio de la moneda venezolana que se ofrece en la frontera.
12. Crear instancias donde converjan las universidades, empresas y organizaciones de la frontera, en el que puedan nacer nuevas relaciones o convenios.
13. Diseñar estrategias publicitarias de internacionalización, dirigidas a tres segmentos específicos: 1. Comunidad universitaria de la UCAT. 2.Sociedad tachirense y venezolana. 3. Comunidad internacional.
14. Incentivar el uso de las NTIC, para dar a conocer los asuntos, actividades y convenios de internacionalización en la UCAT.
15. Crear una comisión de alto nivel en la UCAT, que dialogue con el gobierno nacional sobre la problemática que se presenta para obtener divisas y recursos en donación.
16. Actualizar cada 12 meses el diagnóstico de la internacionalización de la UCAT.
17. Crear una figura financiera que facilite la recepción de donaciones, dentro y fuera de Venezuela, procurando mantener fuera del país los

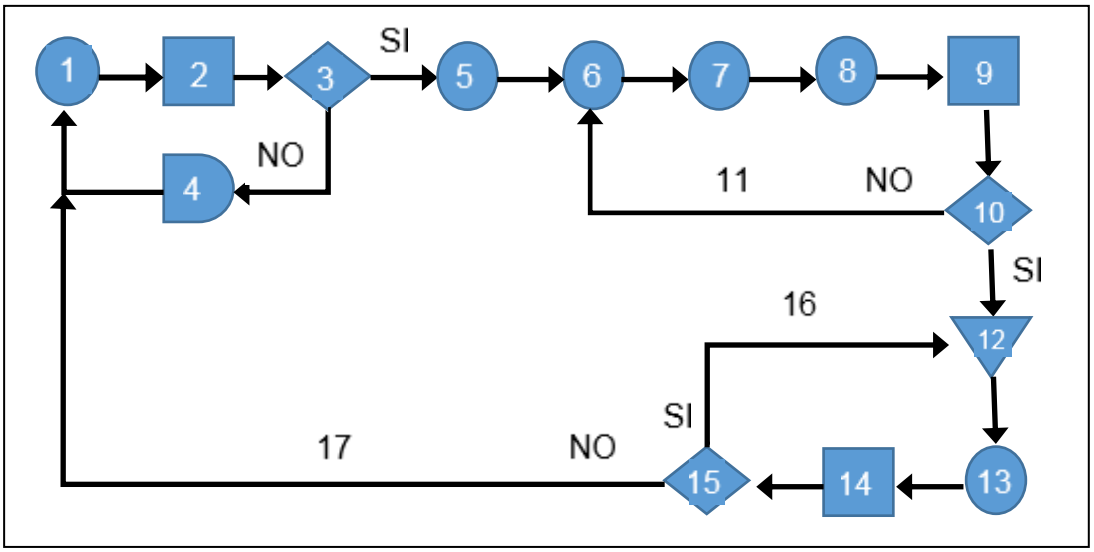
fondos recibidos del exterior, para ser utilizados en los pagos que la universidad deba realizar en divisas.

18. Realizar convenios con universidades de otros países, en donde se puedan ofrecer programas académicos de estas universidades en las instalaciones de la UCAT, o por intermedio de ella. Y de igual forma, que pueda la UCAT ofrecer sus programas académicos en estas instituciones.
19. Crear una estructura administrativa responsable de gestionar, ejecutar y controlar el programa de internacionalización de la UCAT e implantar la internacionalización en todas las áreas de la universidad, entendiéndola como una dimensión, un nuevo mercado, un nuevo segmento a atender, para la que toda la universidad debe estar preparada a recibirla.

4.3. Implementación de la propuesta

1. El área de internacionalización inicia el proceso con la Propuesta Estratégica.
2. Analiza las estrategias de la Propuesta Estratégica.
3. Decide cuales estrategias implementar.
4. Si no hay estrategias a implementar, pospone la ejecución de la Propuesta Estratégica y pasa al punto 1.
5. Si decide implementar alguna estrategia, determina el responsable de su ejecución.
6. El responsable de la ejecución de la estrategia establece un plan de acción.
7. Este determina los objetivos del plan de acción.

8. Solicita al área de internacionalización los recursos necesarios para su desarrollo.
9. El área de internacionalización evalúa la solicitud de los recursos.
10. El área de internacionalización decide la solicitud de los recursos.
11. Si su respuesta es negativa, vuelve al punto 6.
12. Si la respuesta del área de internacionalización es positiva, asigna los recursos necesarios para ejecutar el plan de acción.
13. El responsable ejecuta el plan de acción.
14. El área de internacionalización evalúa los resultados del plan de acción.
15. Área de internacionalización decide sobre asignar recursos para aplicar nuevamente el plan de acción.
16. Si los resultados son positivos, pasa nuevamente al punto 12.
17. Si los resultados son negativos, se inicia el proceso en el punto 1.



Cuadro 14. Diagrama de flujo de la Propuesta Estratégica.
Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

1. En relación al diagnóstico de la internacionalización de la UCAT se concluye que: Existe una diversidad de aspectos internos y externos a la universidad que afectan positiva y negativamente a la internacionalización. Los aspectos positivos encontrados en el diagnóstico realizado, prevalecen sobre los aspectos negativos. Se destaca, la falta de recursos económicos que representan una gran debilidad para la internacionalización de la UCAT. La situación socio-político-económica de Venezuela afecta considerablemente, ya que esta cambia drásticamente en cortos períodos de tiempo, alterando enormemente los planes trazados por la universidad. Por otro lado, los avances obtenidos por la universidad en materia de internacionalización, acercan positivamente el logro de los objetivos en esta área, destacándose los convenios de internacionalización firmados por la UCAT, principalmente el convenio de la red AUSJAL.
2. La investigación logró definir las estrategias que favorecen el proceso de internacionalización en la UCAT. Las mismas se ubicaron en cuatro grupos: ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia.
3. De los resultados obtenidos en la evaluación de las estrategias, se concluye que todas son susceptibles de ser implementadas, ya que obtuvieron una ponderación por encima del punto medio de la escala. Los criterios definidos y la importancia de estos en la evaluación, fueron determinados a discreción del investigador originando la posibilidad de resultados diferentes si en el futuro las condiciones cambian y se evalúa con base en nuevos criterios o niveles de importancia diferentes.
4. La propuesta generada en la investigación, está conformada por una serie de estrategias a implementar. Unas con mayor impacto o mayor

alcance. Otras con menos requerimientos para ser implementadas. Por lo que se concluye, que para que tenga éxito la propuesta y por ende el proceso de internacionalización de la UCAT, es necesario implementar el mayor número de estrategias propuestas en un mismo periodo de tiempo, ya que cada una de estas, de manera independiente, no cuenta con la fuerza y el impacto necesarios para mantener activo el complejo sistema de la internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

REFERENCIAS

Colegio de las Américas, (s.f.). [página web en línea]. Fecha de la consulta: 31 de marzo de 2013. Disponible en: http://www.oui-iohe.org/webcolam/?view=article&catid=5:temas-de-interes&id=86:internacionalizacion-en-la-educacion-superior-el-proceso-de-traspasar-fronteras&format=pdf&option=com_content&lang%20=es.

Colegio de las Américas. (s.f.). (página web en línea), fecha de la consulta: 28 de abril de 2013. Disponible en: http://www.oui-iohe.org/webcolam/i%20ndex.php?option=com_content&view=article&id=86%3Ainternacionalizacion-en-la-educacion-superior-el-proceso-de-traspasar-fronteras&catid=5%3Atemas-de-interes&lang=es.

CHIAVENATO, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. Editorial Mc Graw Hill, México, (de la Fuente, C. y Montaño, E., Trads.). (Trabajo original publicado en 2004).

DALLA-CORTE, G. (2011). Historias, indígenas, nación y estado en el bicentenario de independencias de la República del Paraguay (1811-2011). Editorial Universitat de Barcelona. [libro en línea], fecha de la consulta: 17 de abril de 2013. Disponible en: http://books.google.co.ve/books?id=SZQQM_u7hN8C&pg=PA162&lpg=PA162&dq=internacionalizacion+universitaria+y+ntics&source=bl&ots=IoT6AqYzz3&sig=4K4GZ56aFp3ApKeBlcRDDsjc93w&hl=es&sa=X&ei=dBdvUcCRGYzs9AS114DgDA&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=internacionalizacion%20universitaria%20y%20ntics&f=false.

DEGUATE.COM. (2000). [página web en línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm#.UzM_Y6h5OPY.

Estatuto Orgánico de la Universidad Católica del Táchira. (2011, Diciembre 05). [transcripción en línea], fecha de la consulta: 24 de febrero de 2013. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/SERVICIOS/Reglamentos/Estatuto%20Org%202012.pdf.

FAIRLIE, A. (2014). Desafíos de la internacionalización: una propuesta para la Facultad de Ciencias Sociales de la PUCP. Tesis de magister no publicado, Pontifica Universidad Católica del Perú. [Versión completa en

línea]. Fecha de la consulta: 04 de octubre de 2015. Disponible: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5698/FAIRLIE_REINOSO_ALAN_DESAFIOS_PROPUESTA.pdf?sequence=1.

FRANCO, Y. (2012). Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos. Ejemplo. [documento en línea], fecha de la consulta: 19 de mayo de 2013. Disponible en: http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/04/validez-y-confiabilidad-de-los.html.

Fundación Wikimedia, Inc. (2012). Globalización. [documento en línea], fecha de la consulta: 29 de marzo de 2012. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Globalizacion.

GARCÍA, R., BALLESTÉ, E. (2010). La Internacionalización: desde la Organización Empresarial hasta las empresas que nacen globales. Revista Moneda Unica.net. [revista en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2012. Disponible en: http://revista.monedaunica.net/opinion/1470-la-internacionalizacion-desde-la-organizacion-empresarial-hasta-las-empresas-que-nacen-globales.html.

Gestión de calidad total. (2012). Fundación Wikimedia, Inc. [documento en línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_calidad_total.

GONZALEZ, J. (2011, octubre). Globalización y conformación de bloques comerciales. Ponencia presentada en la Segunda Semana Latinoamericana y del Caribe de la Universidad Simón Bolívar, Caracas. [documento en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012, disponible en: http://www.iaeal.usb.ve/documentos/Presentaciones%20II%20Semana/Globalizacion%20e%20Integracionpdf.

HERRERAS, E. (2005). SPSS: Un instrumento de análisis de datos cuantitativos. Revista de informática educativa y medios audiovisuales. [revista en línea], fecha de la consulta: 22 de junio de 2013. Disponible en: http://laboratorios.fi.uba.ar/lie/Revista/Articulos/020204/A3mar2005.pdf.

JERVIS, D. (2011). Manual de planeación corporativa para empresas de aseguramiento en salud en Colombia. Editorial Universidad de Málaga, Málaga. [libro en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2014. Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/993/proceso%20de%20planeacion%20estrategica.html.

JUANCARO (2009). Internacionalización. [documento en línea], fecha de la consulta: 31 de marzo de 2013. Disponible en: http://www.buenastareas.com/ensayos/Internacionalizacion/36398.html.

Ley de Universidades. (Gaceta Oficial No.1429. Extraordinaria). (1970, Septiembre 08). [transcripción en línea], fecha de la consulta: 24 de febrero de 2013. Disponible en: http://www.mppeu.gob.ve/web/uploads/documentos/marcolegal/5.pdf.

MICHEL, E. (2005). La importancia del idioma ingles como nexo entre culturas. Consensus. [revista en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://revistas.concytec.gob.pe/pdf/consen/v9n10/a10v9n10.pdf.

MOJICA, E., MARTÍNEZ, M. Y MALDONADO, G. (2010). La Internacionalización de las PYMES en el Estado de Aguascalientes. [documento en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/738/Fundamento%20Teorico.htm.

MONROY, D. (2008). Internacionalización de las IES en México: un estudio por comparación de casos en la participación del Proyecto ALFA-Tuning. Tesis de maestría no publicada, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales México. [Versión completa en línea]. Fecha de la consulta: 04 de octubre de 2015. Disponible: http://conocimientoabierto.flacso.edu.mx/medios/tesis/monroy_d.pdf.

MURILLO, W. (2004). La investigación científica. [documento en línea], 19 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml.

NAVAJO, P. (2004). Motivación del Voluntariado. [documento en Línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.iniciativasocial.net/motivacion.htm#_ftnref23.

PEDREGAL, R. (2003). La internacionalización de la educación superior en América del Norte ante los retos del TLCAN: un estudio comparativo. Trabajo de tesis de maestría no publicado, Universidad de las Américas Puebla. [documento en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mes/pedregal_c_r/.

PELAYO, C. (1999). Las principales teorías administrativas y sus enfoques. [documento en línea], fecha de la consulta: 16 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos2/printeoadmin/printeoadmin.shtml#ixzz2WIiQIxwK.

PROYECTO SAFIRO II (2009). Casos prácticos para la gestión de la internacionalización en universidades. Editorial Oficina de Gestión de

Proyectos Internacionales de la Universidad de Alicante, Alicante. [libro en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.inca-network.org/public_documents/SAFIROII_Casos%20Practicos.pdf.

Que es la matriz FODA. (2011). Matriz FODA. [página web en línea], fecha de la consulta: 19 de mayo de 2013. Disponible en: http://www.matrizfoda.com/home.html.

Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española. Vigésima segunda edición. Editorial Espasa, Madrid. [libro en línea], fecha de la consulta: 29 de marzo de 2012. Disponible en: http://lema.rae.es/drae/?val=globalizaci%C3%B3n.

REYES, G. (2001). Teoría de la globalización. [documento en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos7/bafux/: bafux.shtml.

REYES, G. (2001). Teoría de la Globalización: Bases fundamentales. Revista Tendencias. [revista en línea], fecha de la consulta: 17 de marzo de 2013. Disponible en: http://tendencias.udenar.edu.co/contenidos/Vol2.1/reyes.pdf.

RINCÓN J. (1998). Cooperación del Personal Académico: Mecanismo para la Integración del Sistema Universitario Nacional. [documento en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2014. Disponible en: http://gepsea.tripod.com/sistema.htm.

SARMIENTO, A. (2009). Fundamentos Investigativos para pensar y construir el conocimiento y la ciudadanía. Universidad Francisco de Paula Santander. San José de Cúcuta, p.34.

SILVA, R. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos. [documento en línea], fecha de la consulta: 19 de marzo de 2012. Disponible en: http://www.slideshare.net/rosilfer/validez-confiabilidad.

Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2005). Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad Católica del Táchira 2005-2010. [Transcripción en línea]. Fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/702/PIDUCAT%202005-2010.pdf.

Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2010). Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad Católica del Táchira 2010- 2015. [transcripción en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en:

http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/702/PIDUCAT%202010-2015.pdf.

Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación. (2011). Informe de Gestión de la Universidad Católica del Táchira 2010-2011. [documento en línea], fecha de la consulta: 24 de febrero de 2013. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/793/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%202010-2011.pdf.

Universidad Católica del Táchira, Coordinación de Planificación (2012). Informe de Gestión de la Universidad Católica del Táchira 2011-2012. [documento en línea], fecha de la consulta: 30 de abril de 2013. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/UCAT/Autoridades/Rectorado/Coordinacion%20de%20Planificacion/793/Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%202011-2012.pdf.

Universidad Católica del Táchira, Decanato de Investigación y Postgrado (s.f.). [página web en línea], fecha de la consulta: 28 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.ucat.edu.ve/nuevo/investigacion-main.php?ID_OPCION=150&ruta=./INVESTIGACION/Informaci%C3%B3n&home=1.

Universidad de León, Área de Relaciones Internacionales (2012). [Página web en línea], fecha de la consulta: 04 de octubre de 2015. Disponible: http://www.unileon.es/estudiantes/internacional-movilidad/plan-de-internacionalizaci%C3%B3n.

ANEXOS

Anexo A

Validez del instrumento encuesta por el juicio de experto

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

UCAT Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Autor: Mario Fernando Mera Marín
Tutor: Dr. Freddy Enrique Díaz Díaz
(freddydd@yahoo.com)

San Cristóbal, 04 de Noviembre de 2013

San Cristóbal, 04 de Noviembre de 2013.

Ciudadano:
Ing. M.Sc. Richard Figueredo
Presente.

Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento (encuesta), que aplicaré en la recolección de información para elaborar el Trabajo de Grado (Especialista) que lleva por título:

UCAT Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Como requisito exigido, para optar al Título de Especialista en Relaciones Económicas Internacionales, que otorga la Universidad Católica del Táchira. A tal efecto se elaboró el instrumento tipo encuesta, dirigido a estudiantes, profesores y personal administrativo de la UCAT. De antemano, gracias por su atención y colaboración. Atentamente,

Mario Fernando Mera Marín
C.I.No. V-24.778.704
Teléfono Celular: 0426-4313044
Correo electrónico: mariomera2002@hotmail.com

ANEXO

a. Constancia de Validación
b. Tabla con criterios de evaluación, revisión y validación de los ítems
c. Objetivos de Investigación
d. Cuadro de operacionalización de las variables
e. Instrumento (encuesta)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

a. CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe,Ing. M.Sc. Richard Figueredo,a través de la presente manifiesto que he validado la ENCUESTA diseñada por el LicenciadoMario Fernando Mera Marín, titular de la Cédula de Identidad No V-24.778.704, participante de la Especialización en Relaciones Económicas Internacionales, I Cohorte, de laUniversidad Católica del Táchira, cuyo Trabajo Especial de Grado tiene por objetivo***Formular una*** **propuesta estratégica que contribuya al éxito del proceso de Internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.**

Certifico quela encuesta presentada reúne las condiciones para ser aplicada satisfactoriamente.

En San Cristóbal, a loscuatro (04)días del mes de Noviembre de 2013.

Ing. M.Sc. Richard Figueredo

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

b. TABLA CON CRITERIOS DE EVALUACIÓN, REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL EXPERTO

FECHA:	04 de Noviembre de 2013
NOMBRES Y APELLIDOS:	Richard Alexis Figueredo Camargo
CI No.	V-12.235.674
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA:	UNET
PROFESIÓN:	Ingeniero Agrónomo – Profesor en Educación
ESPECIALISTA EN:	Magister en Gerencia de Empresas

CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓNDEL INSTRUMENTO

C= Coherencia de los ítems con los objetivos **P= Pertinencia**

R= Redacción (De contenido) **V= Validez interna.**

Indique con una **"X"** cada uno de los aspectos si los considera correctos, de lo contrario adicione sus observaciones.

TABLA DE VALIDACIÓN ENCUESTA					
ITEM	**C**	**P**	**R**	**V**	**OBSERVACIONES Agregue un comentario, sugerencia en caso de mejorar el ítem**
01	✓	✓	✓	✓	
02	✓	✓	✓	✓	
03	✓	✓	✓	✓	
04	✓	✓	✓	✓	
05	✓	✓	✓	✓	
06	✓	✓	✓	✓	
07	✓	✓	✓	✓	

San Cristóbal, 04 de Noviembre de 2013.

Ciudadano:
Lic. Esp. Zoraida Sánchez Plaza
Presente.

Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento (encuesta), que aplicaré en la recolección de información para elaborar el Trabajo de Grado (Especialista) que lleva por título:

UCAT Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Como requisito exigido, para optar al Título de Especialista en Relaciones Económicas Internacionales, que otorga la Universidad Católica del Táchira. A tal efecto se elaboró el instrumento tipo encuesta, dirigido a estudiantes y profesores de la UCAT. De antemano, gracias por su atención y colaboración. Atentamente,

Mario Fernando Mera Marín
C.I.No. V-24.778.704
Teléfono Celular: 0426-4313044
Correo electrónico: mariomera2002@hotmail.com

ANEXO

a. Constancia de Validación
b. Tabla con criterios de evaluación, revisión y validación de los ítems
c. Objetivos de Investigación
d. Cuadro de operacionalización de las variables
e. Instrumento (encuesta)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

a. CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe, Lic. Esp. Zoraida Sánchez Plaza, a través de la presente manifiesto que he validado la ENCUESTA diseñada por el Licenciado Mario Fernando Mera Marín, titular de la Cédula de Identidad No V-24.778.704, participante de la Especialización en Relaciones Económicas Internacionales, I Cohorte, pde la Universidad Católica del Táchira, cuyo Trabajo Especial de Grado tiene por objetivo ***Formular una* propuesta estratégica que contribuya al éxito del proceso de Internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.**

Certifico que la encuesta presentada reúne las condiciones para ser aplicada satisfactoriamente.

En San Cristóbal, a los cuatro (04) días del mes de Noviembre de 2013.

Lic. Esp. Zoraida Sánchez Plaza

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

b. TABLA CON CRITERIOS DE EVALUACIÓN, REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL EXPERTO

FECHA:	04 de Noviembre de 2013
NOMBRES Y APELLIDOS:	Zoraida Sánchez Plaza
CI No.	V-13.709.003
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA:	UNET
PROFESIÓN:	Lic. en Administración, Mención Recursos Humanos
ESPECIALISTA EN:	Esp. en Planificación Gerencial

CRITERIOS PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

C= Coherencia de los ítems con los objetivos **P= Pertinencia**

R= Redacción **V= Validez interna. (De contenido)**

Indique con una **"X"** cada uno de los aspectos si los considera correctos, de lo contrario adicione sus observaciones.

TABLA DE VALIDACIÓN ENCUESTA					
ITEM	**C**	**P**	**R**	**V**	**OBSERVACIONES Agregue un comentario, sugerencia en caso de mejorar el ítem**
01	X	X	X	X	
02	X	X	X	X	
03	X	X	X	X	
04	X	X	X	X	
05	X	X	X	X	
06	X	X	X	X	
07	X	X	X	X	

c. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

1. Formular una Propuesta Estratégica que contribuya al éxito del proceso de Internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la internacionalización de la UCAT.
2. Definir estrategias que favorezcan el proceso de internacionalización de la UCAT.
3. Evaluar las estrategias que favorezcan el proceso de internacionalización de la UCAT.

Formular una Propuesta Estratégica que contribuya al éxito del proceso de Internacionalización de la Universidad Católica del Táchira.

CUADRO DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	SUB-DIMENSION	INDICADOR	INSTRUMENTO	ITEM
1. Diagnosticar la internacionalización de la UCAT.	Diagnóstico de la internacionalización de la UCAT	Proceso para conocer las características que evidencian la situación actual de la internacionalización de la UCAT.	INTERNA	Publicidad	Nivel de efectividad	Encuesta	1,2,3.
				Programas	Grado de afinidad	Encuesta	4.
			EXTERNA	Intercambio	Probabilidad de participación	Encuesta	5,6,7.

Encuesta

INSTRUCCIONES

Complete el perfil del ENCUESTADO según sea su condición. Si cumple 2 o 3 perfiles, solo diligencie el que el encuestador le indique. Lea cuidadosamente cada ítem. Marque con una X la respuesta que usted considere correcta.

	PERFIL DEL ENCUESTADO			
ESTUDIANTE	TIPO DE ESTUDIANTE	PREGRADO ( )	POSTGRADO ( )	EDUC. CONTINUA ( )
	CARRERA			
	SEMESTRE O AÑO QUE CURSA ( ) TRIM ( ) SEM ( ) AÑO **OTRO:** ( ) _____			SEXO M ( ) F ( ) EDAD ( )

DOCENTE	PROFESION		SEXO M ( ) F ( ) EDAD ( )
	POSTGRADO	ESPECIALIZACIÓN ( )	MAESTRÍA ( ) DOCTORADO ( )
	CATEGORIA	INSTRUCTOR ( ) ASISTENTE ( ) AGREGADO ( )	ASOCIADO ( ) TITULAR ( )
	CONDICION DEL DOCENTE	CONTRATADO ( ) ORDINARIO ( ) INTERINO ( )	
	DEDICACION	CONVENCIONAL ( ) MEDIO TIEMPO ( )	TIEMPO COMPLETO ( ) DEDICACION EXCLUSIVA ( )

ADMINISTRATIVO		
	PROFESION:	SEXO M ( ) F ( ) EDAD ( )
	CARGO:	AREA:
	CATEGORIA:	
	CONDICION	
	AUTORIDAD DE LA QUE DEPENDE	RECTORADO ( ) SECRETARÍA GENERAL ( ) VICERRECTORADO ACADEMICO ( ) VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO ( )
	SEDE DONDE TRABAJA	BARRIO OBRERO ( ) SABANA LARGA ( )

ITEM	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
1	¿LA UCAT TIENE CONVENIO(S) QUE OFRECE(N) LA POSIBILIDAD DE REALIZAR INTERCAMBIOS A OTROS PAISES?	SI	
		NO	
		NO SABE	
2	¿CONOCE USTED LOS PROGRAMAS DE INTERCAMBIO HACIA OTROS PAISES, OFRECIDOS POR LA UCAT?	SI	
		NO	
3	¿POR CUAL(ES) DE LOS SIGUIENTES MEDIOS PUBLICITARIOS SE HA ENTERADO USTED QUE LA UCAT OFRECE PROGRAMAS DE INTERCAMBIO HACIA OTROS PAISES?	TELEVISION	
		RADIO	
		PRENSA	
		VALLAS O EXTERIORES	
		CARTELES DENTRO DE LA UNIVERSIDAD	
		PUBLICIDAD ONLINE	
		OTROS	
		NINGUNO	
4	LOS PROGRAMAS DE INTERCAMBIO QUE OFRECE LA UNIVERSIDAD SON MUY ATRACTIVOS YA QUE DESPIERTAN EN MI UN ELEVADO INTERES POR PARTICIPAR EN ELLOS.	TOTALMENTE DE ACUERDO	
		DE ACUERDO	
		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	
		EN DESACUERDO	
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	

ITEM	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTA
5	PARTICIPARÍA DE ACTIVIDADES INTERNACIONALES, CON INSTITUCIONES DE LA CIUDAD DE CUCUTA-COLOMBIA, SI LA UCAT REALIZA CONVENIOS CON INSTITUCIONES DE ESTA CIUDAD.	TOTALMENTE DE ACUERDO	
		DE ACUERDO	
		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	
		EN DESACUERDO	
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	
6	ESTOY INTERESADO EN PARTICIPAR EN UN INTERCAMBIO INTERNACIONAL. (CON DESTINO DISTINTO A LA CIUDAD DE CUCUTA-COLOMBIA).	TOTALMENTE INTERESADO	
		INTERESADO	
		NI INTERESADO NI DESINTERESADO	
		DESINTERESADO	
		TOTALMENTE DESINTERESADO	
7	DESPIERTA GRAN INTERES PARTICIPAR EN ACTIVIDADES, A DISTANCIA Y EN LINEA, CON UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE OTROS PAISES.	TOTALMENTE DE ACUERDO	
		DE ACUERDO	
		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	
		EN DESACUERDO	
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	

¡Gracias por su valiosa colaboración!

Anexo B

Entrevista a la Dra. Rina Mazuera Arias

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

UCAT Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA
a la Decana de Investigación y Postgrado
Dra. RINA MAZUERA ARIAS

Fecha de entrevista:	jueves 12 de diciembre de 2013.
Hora:	11:00 a.m.
Entrevistado:	Dra. Rina Mazuera Arias
Entrevistador:	Lic. Mario Fernando Mera Marín

1. Mera: Atendiendo a la estructura organizacional de la UCAT el Decanato de Investigación y Postgrado es la instancia responsable de liderar el plan para impulsar la internacionalización de la UCAT. Por favor indique si esto es correcto y ¿qué significa para la UCAT internacionalización universitaria? (0´00´´ - 1´35´´)

Mazuera: no El plan para impulsar la internacionalización de la universidad está bajo la responsabilidad del Decanato de Investigación y Postgrado. Son iniciativas estratégicas que tienen líderes y el líder responsable, pues si es mi persona, pero no por el cargo que ocupo, sino por las actividades que se han ido realizando.

pero Entonces, no es del Decanato de Investigación y Postgrado, el responsable, ese si soy yo. Ahora, para la UCAT la internacionalización es necesaria. Es necesaria porque es uno de los indicadores que te permite, que te puedan ir pulsando y darte a conocer internacionalmente. Entonces, la idea es ir trabajando de manera articulada con otras instituciones y para eso, pues se necesita tener diferentes modalidades de internacionalización. Entonces, hay que salir realmente del Táchira, entrar en otros ámbitos y también, de ser posible, que otros se den cuenta que la [Universidad] Católica del Táchira existe y eso nada más se logra con la internacionalización.

2. Mera: Dentro del Decanato de Investigación y Postgrado, ¿existe una estructura organica formal correspondiente al área de internacionalización y/o dispone del personal suficiente para realizar las actividades necesarias que permitan alcanzar el objetivo de impulsar la internacionalización, establecido en el PIDUCAT 2010-2015? (1´36´´ - 3´17´´).

Mazuera: Directamente, dentro del Decanato de Investigación y Postgrado no tenemos una unidad o una coordinación de cooperación internacional. Hay universidades que en cada Facultad o en cada dependencia tienen unidades respectivas que se encargan de la internacionalización. En el caso de la [Universidad] Católica del Táchira no es así, sin embargo, en el Decanato [de Investigación y Postgrado] nos encargamos de varios indicadores de internacionalización, que le corresponden o se ejecutan directamente en el Decanato [de Investigación y Postgrado], porque son indicadores que están relacionados con la movilidad docente. Entonces, como hay movilidad docente en el área de postgrado, pues aquí directamente, cada coordinador de los programas, cuando se está haciendo la planificación, ya directamente se ha contactado profesores de otras universidades de AUSJAL, diciéndole que si pueden o invitándolos a ver si pueden venir a dar una materia en particular. Entonces ahí, pues directamente el coordinador, así como hace la planificación de todo el pensum con profesores de Caracas, con profesores locales, pues también hace esa planificación, con profesores externos. Entonces, en este caso, pues directamente ellos se encargan de lo que sería esa internacionalización a través de la movilidad docente. Pero, personas cuyo cargo sea únicamente encargarse de la internacionalización de los postgrados, no, o de la investigación, no la tenemos.

3. Mera: ¿Se ha realizado un proceso de planeación estratégica para determinar la misión, visión, objetivos, etc., para el área de internacionalización de la UCAT? (3´18´´ - 5´23´´)

Mazuera: Sí. Cuando se trabajó en el Plan Estratégico de la Universidad 2010-2015 [PIDUCAT 2010-2015], uno de los objetivos estratégicos fue impulsar la internacionalización de la universidad. Entonces, ahí se hizo el ejercicio con todas las dependencias. Hay un comité de planificación estratégica que está conformado por las autoridades rectorales, por todos los decanos, por la coordinadora de planificación y por la directora de administración. Entonces, en ese comité, luego de las consultas respectivas en cada una de las dependencias, pues se termina de articular todo lo que implica establecer los detalles a lo que fue el plan estratégico. Entonces, comienza de abajo hacia arriba a través de consultas y luego arriba se hace ese ejercicio de revisión, con planes posteriores, con la visión de qué es lo que se quiere, con los planes que teníamos con anterioridad, buscando las fortalezas, las debilidades y en el caso de la internacionalización se hizo así. Ahora, cuando se elaboró el Plan para impulsar la internacionalización [de la UCAT] y poder desarrollar este objetivo estratégico, también nos guiamos muchísimo con los indicadores de internacionalización que tiene AUSJAL. Es decir, AUSJAL directamente maneja unos indicadores de internacionalización que en cada universidad ha servido de modelo para los propios planes de internacionalización y un poco para medir. Que este, como que sea el marco, de manera que podamos cumplir con AUSJAL, y al mismo tiempo podamos cumplir con la universidad. Entonces, así se hizo el plan para impulsar la internacionalización. Este se consultó, se pasó a todos los Decanos, al Comité de Planificación Estratégica, se dio un lapso, primero de 30 días para que lo revisaran en sus dependencias, hicieran sugerencias. Luego se dio otro lapso de 30 días para que se terminara de formalizar todo y si había objeciones nuevamente, o sugerencias, se incluía y si no pues se daba por aprobado el que estaba. Y así fue como se aprobó el Plan para impulsar la internacionalización.

4. Mera: ¿Cuenta el Decanato de Investigación y Postgrado, en su área de internacionalización, con personal con conocimientos especiales como el tema de adquisición de divisas, trámites de visas, etc.? o ¿considera que no son temas relevantes? (5´24´´ - 7´40´´)

Mazuera: Sí son temas importantes, pero como te decía, no tenemos una persona que esté a cargo de lo que es internacionalización. Entonces, en el caso de los estudiantes, cuando se ha motivado lo que es el intercambio de estudiantes, en postgrado apenas han ido 2 estudiantes, que se han querido ir a cursar unas materias o que se ha podido materializar. Porque hemos tenidos estudiantes que de repente quieren otra universidad, y en la universidad los lapsos no cuadran o CADIVI quito esas áreas de divisas para estudiantes. Entonces, hay estudiantes que ya han decidido no ir porque no van a tener el cupo de estudiantes por CADIVI. Pero con las 2 que lograron, pues se les explicó, el contacto con la universidad, si se pedía visa, ellos mandaban las cartas de aceptación, las materias. Todo llegaba directamente aquí al Decanato de Investigación y Postgrado, nosotros éramos como el puente. Le dábamos toda esta información al estudiante y luego cada estudiante hacía sus trámites. Si se les pedía constancias adicionales, o copia del convenio, de por qué no iban a pagar en aquella universidad matricula ni nada, nosotros le dábamos copia del convenio de cooperación de AUSJAL, una constancia de que eran estudiantes. Pero no tenemos personas que realmente se encarguen de ello ni tampoco que tengan los conocimientos, que sean unos expertos de todos los cambios que hace CADIVI todos los días, con todas las resoluciones o lineamientos. Realmente no. Es importante que, de repente, si se fuese manejando porque tenemos mucho lo que son los programas de inglés, que se van a Gonzaga University. Por ejemplo, el año pasado se fueron casi 20 estudiantes y todos los años se están yendo. Que sí, en la oficina de cooperación académica internacional, que esta depende directamente del Rectorado, que la persona, que nada más se encarga de eso, pues también manejara los tramites, porque nosotros no tenemos una población grande que se vaya a estos programas, entonces tener un personal nada más para esto, no da financieramente en el presupuesto.

5. Mera: ¿Estan capacitados los integrantes del Decanato de Investigación y Postgrado (o del área de internacionalización) para brindar la información y asesoría necesarias a la comunidad universitaria de la UCAT, acerca de los convenios de internacionalización, o compete estas funciones de manera exclusiva a la decana de postgrado? (7´41´´ - 9´19´´)

Mazuera: En el Decanato de Investigación y Postgrado, lo que es la movilidad de docentes o el intercambio de estudiantes a AUSJAL, para ir a cursar materias, manejamos directamente lo

que es AUSJAL. Entonces, este convenio, aquí los coordinadores y las personas del Decanato lo manejan. Entonces, ya pueden decir: mira, estas son las universidades. Revisen la página web. Cuando ya tienen dudas muy particular [es] sobre lo que es el intercambio o la universidad, pues directamente, ahí sí las soluciono como enlace AUSJAL. Porque además de ser Decana de Investigación y Postgrado, soy enlace AUSJAL. El enlace AUSJAL es el puente entre AUSJAL, entre la Secretaría Ejecutiva y la universidad, con las demás universidades. Entonces, ahí sí lo soluciono porque vienen para postgrado. Pero, ya que tenemos la oficina de cooperación académica internacional, desde hace 2 meses hay una persona encargada de ella, ya le he explicado todo y la idea es que todo esto se maneje directamente por esa oficina. Es decir, nosotros damos la información a los estudiantes, los motivamos, en el caso de postgrado, aquí también se hacía con pregrado, pero ya que todo se canalice por la oficina respectiva, porque ya hay una persona para eso.

6. Mera: ¿Cuáles convenios firmados o suscritos por la UCAT con otras organizaciones, con el objetivo de internacionalización o de internacionalizar la universidad, se encuentran vigentes? ¿Cuál(es) de ellos son los más activos y cuáles son los nuevos proyectos en los que está trabajando la UCAT para ejecutar en el tiempo que resta del quinquenio 2010-2015? (9´20´´ - 17´25´´)

Mazuera: Te puedo decir los convenios, que se han firmado, que han sido gestionados por el Decanato de Investigación y Postgrado. Pero pueden haber convenios que se manejen por otras unidades o por otras facultades y esto se lleva directamente en la oficina de Cooperación Académica Internacional que te digo, que la encargada es la abogada Dalia Márquez, que está en [la sede de la UCAT de] barrio Obrero. Que fue la que te pasé con el correo. Nosotros por aquí, acabamos de, se firmó un convenio con la Universidad Simón Bolívar de Cúcuta, porque en el área de la internacionalización, una de las modalidades es tener publicaciones, publicaciones conjuntas. Porque hay muchísimos indicadores para la internacionalización, e investigaciones. Entonces, en particular, se quiere hacer una investigación, tipo espejo de manera binacional, que se trabaje la parte de Venezuela con la parte de Colombia y por eso se firmó con la universidad Simón Bolívar. Y también, unos libros que se van a publicar con coautores venezolanos y colombianos, sobre temáticas que son de interés a la región. Por ejemplo, uno es

sobre registro civil de nacimiento. Entonces, va a tener un enfoque colombo-venezolano. ¿Cuáles son los problemas y las irregularidades de la frontera? Va a haber otro sobre las PYME. También, ¿cómo son las PYME en la frontera? Requisitos, ¿dónde es más facil? Entonces, esa es una modalidad de internacionalización. Es decir, tener una publicación, que entra por la parte de investigación del Decanato, en donde tengo coautores de diferentes universidades, de diferentes países, esa es una modalidad de internacionalización. Ahí estamos trabajando con eso. Tenemos uno con la universidad Católica del Norte, que está en Medellín, que es una universidad pionera de educación virtual en Colombia. Es un convenio de cooperación. También, para todo lo que tiene que ver un poco de, no movilidad porque es virtual, pero si en apoyo tecnológico para la educación virtual que llevan ellos y nosotros un poco en apoyo de las carreras que tenemos, carreras que ellos no tienen y quieren tenerlas virtual. Entonces, es otra modalidad de internacionalización, en donde no entra directamente, en todas las fases el Decanato de Investigación y Postgrado, sino que entra en unas fases el Decanato de Investigación y Postgrado y en otras fases otras dependencias de la universidad. Tenemos un convenio, que también está activo, con la Universidad del País Vasco, que es sobre, para unos estudios de una maestría en Filosofía en un mundo global. Todavía no ha culminado, porque el acto de grado debe ser ahorita en febrero y marzo. Entonces, todavía está vigente. Más todos los que tenemos con las universidades de AUSJAL, que está firmado el convenio de cooperación de AUSJAL, pues entra de una vez. En particular, estos que manejamos nosotros con otras universidades de otros países porque estamos hablando de internacionalización. No te estoy contando con las universidades nacionales porque no estaría en modalidades de internacionalización. Tenemos, que maneje, por el Decanato de Investigación y Postgrado.

Mera: ¿UNIVERSIA?

Mazuera: UNIVERSIA. La universidad como tal, tuvo su convenio al principio, pues acuérdate que después ellos se fueron. Una parte ya no la aplicaban porque ya no estaba el banco de Venezuela, que era el responsable. Estaba unida, las 2 cuestiones, con UNIVERSIA, pues ya pasó a ser del estado. Pero directamente, hay un núcleo de autoridades por el CNU. Se reune el núcleo de autoridades de postgrado, el núcleo de secretarios, el núcleo de vicerrectores académicos, a nivel nacional. También existe el

núcleo de directores de relaciones interinstitucionales que se convoca y se reune 4 veces al año. Ellos te manejan, todo lo que eran los convenios con UNIVERSIA y cuestiones de cooperación académica interinstitucional y te hablan. Yo fui como a 3 núcleos, a 3 reuniones cuando estaba en la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales, que nada más duré 3 meses, 4 meses, antes de pasar para acá para postgrado y de eso se encarga directamente pero, saber si está vigente o no está vigente, eso es algo que tienes que hablar con Dalia.

Mera: ¿Cuáles de esos convenios son los más activos actualmente?

Mazuera: En el caso de postgrado, como te estoy diciendo. Tenemos súper activos: el de ALFA, el de la Católica del Norte, el de la Universidad Simón Bolívar, porque están los plenos coautores, están trabajando haciendo el sumario; el de la Universidad del País Vasco, bueno Y AUSJAL. AUSJAL está activo. La semana pasada se fue un profesor. Ya estamos comprando el pasaje porque en febrero viene otro profesor de movilidad. Entonces, AUSJAL que comprende 30 universidades, siempre está activo.

Mera: ¿El convenio con la universidad Gonzaga, hace parte de AUSJAL?

Mazuera: no te lo incluyo porque, en América Latina las universidades jesuitas son 32. Entonces, crearon una asociación, que es AUSJAL. En Estados Unidos son 28 universidades jesuitas, que se llama la asociación A.J.C.U o AJCU. La universidad de Gonzaga, que es jesuita, no forma parte de AUSJAL, forma parte de AJCU y ella, nosotros no tenemos un convenio, lo que pasa, es que en una oportunidad en un encuentro de AUSJAL, coincidimos los responsables de los enlaces de AUSJAL con una figura homologa a los enlaces, (pero no es así en las universidades americanas de los jesuitas), coincidimos y se les, en particular se les pidió descuento, es decir, que nos podían dar a las universidades de AUSJAL y Gonzaga Universito nos ofreció el 50% de descuento. No se firmó un convenio. Sencillamente fue una carta, en donde ellos, mandaron al Rector, que por ser universidades jesuitas, nos daban el 50% de descuento a todos los miembros de la universidad. Entonces, no es un convenio como tal, fue una concesión que nos dieron y bueno, tenemos años. Estamos desde el 2010 que tenemos esta carta, todos los años nos la actualizan. Pero no es un convenio en particular. Ahora, los demás convenios que puedan existir con otras universidades, en su época tuvimos con Deusto, con la

Universidad de La Rioja, con la Complutense. Todos estos otros convenios que no se están haciendo, que estaban firmados o que, todavía puede ser que le queden algo de vigencia, si se firmaron antes, no los manejamos directamente por aquí. Y son convenios que si están relacionados con postgrado, no se están ejecutando, porque realmente la movilidad docente en la universidad, se da es por postgrado, porque el postgrado es el que lo puede pagar. Es decir, en pregrado no hay movilidad docente, que vengan profesores a dar clase porque eso implica un costo.

Mera: ¿Y cuáles serían los nuevos proyectos en los que está trabajando la universidad para este quinquenio 2010-2015?

Mazuera: Desde el punto de vista de postgrado, de investigación y postgrado, estamos trabajando en la posibilidad de un convenio con la Universidad Nacional de Asunción para unos estudios de postgrado y también con Unioeste en Brasil, también para postgrado. Y seguimos. Todavía sigue en vigencia, estamos con un convenio con la Unión Europea, con ALFA, donde estamos varias universidades, que la que coordina esto es la Universidad Católica del Norte, que te decía, en Medellín. Entonces, ahí tenemos todavía actividades por ejecutar hasta diciembre del 2014. La idea es, estos 2 convenios, con estas 2 universidades que te decía, y seguir ejecutando lo que tenemos, por la parte de investigación y postgrado. Pronto debemos firmar convenio con la Universidad de Pamplona, porque queremos una investigación en particular. Pero está en proceso de firma.

7. Mera: ¿Comparte mutuamente el área de internacionalización de la UCAT, información relevante con las universidades con las que tiene convenios, tales como número de estudiantes por carrera, docentes, horarios de clase, pensum de estudio, etc., que le sirvan de herramienta para diseñar proyectos de internacionalización? (17´26´´ - 18´48´´)

Mazuera: No. En el caso de AUSJAL, pues directamente, cuando nos interesa algún proyecto, o de repente un programa de postgrado o una licenciatura, uno lo que hace es revisar la página web de la universidad y directamente se manda un correo, que lo mando yo, al enlace de esa universidad, AUSJAL, diciéndoles que nos interesa, “tal cosa tal cosa”, que si puede ser de su interés, y entonces, bueno, eso llega directamente a revisar la página web, después información que pasamos. Pero que tengamos una información de número de estudiantes, ¡De todo! En AUSJAL

se hace una revista, que está el informe y sí está actualizado con universidad en la web de AUSJAL, cuantos estudiantes tiene la universidad, cuantos profesores. Eso, sí lo revisamos directamente por la plataforma de AUSJAL. Pero con otras universidades, no. No sé si estará dentro de las prioridades. Dentro del plan de trabajo que se establezca directamente en la coordinación de cooperación académica internacional.

8. Mera: ¿Cuenta el Decanato de Investigación y Postgrado con la autoridad para, ac**c**eder a las bases de datos de la comunidad universitaria de la UCAT en el momento en que lo requiera y para publicar, editar y actualizar la información publicada en la página web, correspondiente a los temas de internacionalización? (18´49´´ - 21´37´´)

Mazuera: Cada vez que estamos entrando a un proyecto o requerimos una información, si no la tenemos en la página web, directamente se solicita a la secretaría de la universidad o al vice-rector, dependiendo, pues obviamente son datos que te maneja la secretaría y luego el secretario la manda y con eso procesamos. Porque, por supuesto, el Decanato no maneja la información de la universidad. Maneja lo que es investigación y postgrado. Pero, muchas veces, para algunos proyectos piden información de la universidad: número de estudiantes, número de egresados, tantos por carrera. Entonces esto se pide directamente a la Secretaría y la Secretaría nos lo manda. Si son cuestiones que no estan en la página web. Porque en la página web están los informes de gestión, año por año, y en los informes de gestión está toda esa data. Egresados, carrera, personal de dedicación exclusiva, número de profesores, personal obrero, administrativo. Es información que muchas veces te piden las otras universidades. Entonces se saca de ahí, del informe de gestión, que es de acceso público. Si faltara algo se pide y nos lo dan. Ahora, la modificación de la página web. Nuestra página web la administra directamente, se encarga Secretaría. Entonces, nosotros para montar las noticias rotativas, pues de aquí se montan y se mandan y el secretario la autoriza para que se haga. La parte de internacionalización, eso, como no había una unidad que se encargara, en su momento, pues hice un diseñito de lo que iba a ser los programas de internacionalización, que están ahí, en la página web, debajo de Docencia, están en particular los intercambios AUSJAL y los programas de inglés en Gonzaga, eso directamente lo elaboré y le pedí al de computación, que administra la página web, cuando lo autoriza el Secretario, pero ahí no fue ni siquiera autorización

del Secretario, sino directamente con el encargado del sistema de la universidad, que me incluyera ahí el link y que subiera la información. Entonces, cada vez que uno quiere que se modifique algo, se cambie algo, pues tiene que irlo pasando, pasando la información. Tenemos un código de administración, en donde, ya cada quien entraba y cambiaba la información de su departamento. Lo que no puede es entrar a modificar el resto de dependencias, sino cada quien tiene su clave para lo suyo. Eso en particular. También, como ya hay una nueva una persona en la oficina de cooperación académica internacional, se le dio esa competencia, porque esos 2 programas los maneja ella, es decir, cooperación académica internacional. Ya se le dieron las claves. Ella ya está encargada de actualizar, de cuando colocar sus datos, quitar mis datos. De hacer una cartelera, de hacer lo mejor, pues buenos, esta para eso.

9. Mera: ¿Pasan por el Decanato de Investigación y Postgrado todos los proyectos o actividades de internacionalización de la UCAT, para ser aprobados o autorizados o existen otras dependencias en la universidad con autoridad para organizar actividades que impliquen procesos de internacionalización? (21´38´´ - 23´32´´)

Mazuera: Por el Decanato no pasa todo. Lo que pasa es, que si la gestión surge del Decanato de Investigación y postgrado porque el proyecto implica materializar alguno de los objetivos o algún indicador del Plan estratégico del Decanato de Investigación y Postgrado, pues efectivamente, sale de aquí. Me explico: la oficina de cooperación Académica Internacional que existe, no se va a encargar de gestionar los convenios de cooperación que le corresponda o que cada dependencia quiera. Cada dependencia, si a una facultad le interesa algún convenio, que generalmente de las facultades no sale ningún convenio, esa es la verdad, sale es por solicitudes que se le hace directamente a la universidad a través del Rector. El Rector lo pasa a las dependencias. A ver, qué dependencia considera que se pudiera ejecutar. Pero si sale de la gestión del Decanato, entonces, efectivamente pues pasa por aquí. Y nosotros somos los que le damos el visto bueno. Le incluimos, le quitamos, pero al final todo lo firma el Rector y todo convenio tiene que ser autorizados por el Consejo Universitario. Ninguna de las dependencias firma convenios. Todas las firma el Rector, que es el representante pero pasa por el Consejo Universitario. Pero si no sale la gestión o si no llega al Rector y el Rector considera que no pasa por el Decanato de investigación y Postgrado se pueden firmar convenios que se estén gestionando, que como no tienen que

ver con investigación y postgrado, no nos enteramos. Por eso, la idea es que ahora la oficina de Cooperación Académica Internacional tenga en digital toda esa información, de manera que si yo quiero saber con qué otras universidades tenemos o que otra cuestión se esté haciendo, se pueda revisar.

10. Mera: ¿Cuál es la estrategia publicitaria de la UCAT para dar a conocer los convenios de internacionalización de la universidad? (23´33´´ - 24´53´´)

Mazuera: Directamente, ninguna. En la página web publicamos. Una vez al año hacemos las jornadas AUSJAL. Entonces, en estas jornadas AUSJAL motivamos todo lo que es AUSJAL. Entonces es una forma de publicitar, que la universidad forma parte de AUSJAL y de una vez lo que es el convenio de AUSJAL. Todo lo que implica con las 32 universidades. Esto sí se hace todos los años. Si no se hace a finales de octubre se hace a principios de noviembre, pero siempre es así. En la convocatoria que se monta en los dípticos que tenemos de postgrado, también dice que pueden estudiar postgrados internacionalizables y se hace referencia a AUSJAL. Esto ya está impreso. En los dípticos de las preinscripciones de pregrado que se entregan todos los años, también tiene una partecita. El logo de AUSJAL y dice que puede ser estudiante que se va de intercambio. Eso lo hemos logrado de hace 2 años para acá. Logramos ya que eso se incluyera en la publicidad. Desde las carreras de pregrado o de postgrado. Pero no es que tengamos una campaña diseñada únicamente para la internacionalización de la universidad. Directamente para eso, no.

11. Mera: Este punto es acerca del tema financiero, ¿cuenta el Decanato de Investigación y Postgrado con un presupuesto exclusivo para el área de internacionalización? Y si lo cuenta ¿Qué porcentaje del presupuesto general de la UCAT corresponde al área de internacionalización? ¿Cómo está distribuido dicho presupuesto? ¿Considera que este presupuesto es adecuado para desarrollar y alcanzar el objetivo de "internacionalizar la universidad"? (24´54´´ - 29´44´´)

Mazuera: el Decanato de Investigación y Postgrado no cuenta con un presupuesto exclusivo para el área de internacionalización. El presupuesto de la universidad se maneja de la siguiente manera: el Vice-Rectorado Administrativo solicita a cada dependencia, a

cada facultad o al Decanato, que elabore su presupuesto para el año siguiente. Ya hay un sistema y te establece las partidas que tú colocas. En ninguna de esas partidas dice internacionalización o viajes internacionales. No. Entonces, los viajes internacionales nada más son para las autoridades rectorales. Están limitados. Nada más, cada uno tiene un viaje al año que muchas veces ni lo utilizan. Pero para eso está. Aquí, como es un presupuesto privado, no maneja como lo público, que si no se gasta se pierde. Aquí, si no se gasta es un ahorro. Lo que no se gastó queda para el próximo año, es decir, no para el presupuesto, sino que queda ahí ese dinero. Porque realmente hay universidades o instituciones públicas que van corriendo, como hacen para gastar el presupuesto porque si no pierden el dinero. Aquí no. Aquí, sino se gastó ahí está, porque no nos sobra el dinero. Entonces, no hay un presupuesto directamente para el Decanato, en el área de internacionalización. En la universidad, cuando se hace el presupuesto, directamente yo cargo en una partida aparte, en otros, un poco lo que es AUSJAL. Es decir, que si los viajes, cada 2 años que tiene cada uno de las redes de homólogos. De repente la Responsabilidad Social Universitaria, Liderazgo universitario, la red de pobreza. Voy colocando como, el pasaje y 3 días de viáticos. Eso es lo que hasta se puede llegar a hacer. Pero el hecho de que tú lo incluyas en el presupuesto, no significa que se te apruebe porque no hay una partida que te diga: tanto, el 1% o el 0,5% es para la internacionalización. Eso no existe. Lo que hacemos, que nos ayuda a la internacionalización, por ejemplo, con los viajes internacionales, con las ponencias y eso, son proyectos que se elaboran con otras instituciones y se consigue financiamiento. Pero no es presupuesto directamente de la universidad, porque todo el presupuesto de la universidad se basa en lo que pagan en la mensualidad, los estudiantes de pregrado. Y es la universidad más barata, a nivel nacional y en el Táchira. Entonces, al estudiante de pregrado no se le puede recargar. Entonces, no hay un presupuesto.

Mera: Siendo así, ¿considera este presupuesto, como lo manejan, [adecuado para alcanzar el objetivo de internacionalizar la universidad]?

Mazuera: No, no es adecuado. Es importante tener un presupuesto. Esto se ha hablado. Incluso en el plan para impulsar la internacionalización de la universidad se habló, de que muchos de esos indicadores se pueden ejecutar en la medida que exista presupuesto, y el país no se presta, porque ni siquiera manejamos divisas. Entonces, tenemos el plan pero no

podemos trabajar en desarrollar todos los indicadores, porque nos conseguimos con una barrera, que es la legal. Si tú no tienes o no te dan divisas para hacerlo, tu como traes profesores, para pagarles honorarios, de otras universidades o como planificas un congreso internacional cuando tienes gastos que tienen que ser en divisas. Entonces, hay muchas modalidades. O como logras, por ejemplo, indexar algunas revistas desde el punto de vista internacional cuando eso implica pagar unas mensualidades o unas anualidades en divisas. Entonces son indicadores que efectivamente sabemos, que no las podemos ejecutar, están en el plan pero no se miden. Mientras tengamos este gobierno, de control de divisas, no es que estemos pidiendo un cambio político, un cambio de gobierno. Estamos esperando, es que cambie la política. ¿En qué sentido? De que nosotros no podemos hacer un presupuesto, en donde sabemos, que para ejecutarlo, necesitamos divisas, y no podemos acceder a ellas legalmente. Y si accedemos a ellas de otra manera, caemos en un ilícito cambiario. Entonces, ni una cosa ni la otra. Y ni siquiera podemos recibir donaciones de afuera porque tienen que estar autorizadas por el ministerio. Y si firmamos un convenio con una universidad externa, que va a tener dineros, eso es por una donación, entonces tiene que hacerse un contrato de donación, legalizado por aquel país, luego venir a Venezuela, legalizarse por el ministerio de relaciones exteriores, pasar por la embajada y luego de eso, pasarlo por el SENIAT. Entonces, si tú le dices eso a una universidad externa, pues nada más se asusta. Entonces, tenemos indicadores que no se están midiendo y sabemos y estuvimos claros cuando se aprobó el plan, porque no teníamos presupuesto para ello, pero, igualito está. De manera, que cuando se tenga, no hay que comenzar de cero. Ya viene.

12. Mera: ¿Cuáles son las principales dificultades, internas y externas, que ha enfrentado o enfrenta el Decanato de Investigación y Postgrado para alcanzar el objetivo de internacionalización de la UCAT? (29´45´´ - 31´57´´)

Mazuera: nada más estamos trabajando con algunos indicadores, en el Decanato de Investigación y Postgrado. Uno de ellos es la movilidad docente. Entonces, ¿cuáles son las dificultades que hemos tenido todo este año, que nos ha cambiado un poco la planificación? Que las aerolíneas prohibieron, ya no venden aquí en Venezuela, una agencia, un pasaje de un profesor que sale de Córdoba y llega a Caracas, sale de Argentina y llega a Caracas, y se regresa, eso ya está prohibido. Entonces, eso

nos hizo cambiar muchísimos profesores y todos los que estamos, que hemos logrado traer este año, lo estamos haciendo es por Cúcuta. Porque aquí hay aerolíneas que te venden, aquí en San Cristóbal, saliendo un profesor, ejemplo: Quito-Bogotá, Bogotá –Cúcuta. O México–Bogotá, Bogotá–Cúcuta. Pero eso ¿qué significa? Que nos sale costosísimo. La aerolínea, por ejemplo: un pasaje para Quito que el año pasado nos costaba Bs.4.000.oo, ahorita vale Bs.48.000.oo. ¿Por qué? Porque la aerolínea te lo está haciendo al cambio usurero que hay en la frontera. No es el oficial. Y eso lo hemos hecho, porque hemos traído como 6 o 7 profesores, porque ya estaba el compromiso, pero, como 10 hemos tenido que cancelar. Porque por ejemplo, la vez pasada un pasaje de México nos estaba costando casi Bs.75.000.oo. Los estudiantes de postgrado no pueden pagar eso porque la cuota le queda exagerada. ¿Quién paga todo eso? El estudiante de postgrado. Entonces, ahorita el de Ecuador nos está costando bs.45.000.oo, a Bs.5.000.oo que salía. Entonces, esa es la principal traba que tenemos para el indicador de movilidad docente, que es lo que hemos estado trabajando porque lo ejecutábamos en bolívares. Pero los demás indicadores no los estamos trabajando.

Mera: ¿Esa sería la principal dificultad?

Mazuera: Sí. Con lo que trabajamos. Con lo otro es falta de dinero. Que no hay dinero, no hay presupuesto y no tenemos divisas, pues no podemos movilizar los demás indicadores. Por ejemplo, hay indexaciones de las revistas, que nos cuesta la anualidad 500 dólares o 500 euros anual. ¿De dónde los sacamos? ¿Cómo los pagamos?

13. Mera: Teniendo en cuenta la relación costo-beneficio de los convenios de internacionalización actuales, ¿cuál es el balance de dicha relación para la universidad? ¿Que arriesga la UCAT al internacionalizarse? (31´58´´ - 34´23´´)

Mazuera: La UCAT no arriesga nada al internacionalizarse. Es un GANAR-GANAR. No se puede ver la internacionalización como un riesgo. La internacionalización lo que implica es mayor trabajo. Y cambiar un poco la visión como se hacían las cosas. Porque hay que hacerlas, no solamente para la universidad o pensando aquí en Venezuela, sino de ver como tenemos un impacto o una incidencia mayor, en lo que es la región. Entonces, riesgo como tal, no hay. Ahora, el balance de la relación de lo que es internacionalización, costo-beneficio, es más el beneficio. Por

ejemplo: en el caso de postgrado implica un trabajo operativo, todo lo que es la planificación, los profesores, que hay que cuadrar logística, ver itinerarios, que si le cuadran, no le cuadran, atender a los profesores cuando vienen, porque dan las clases en la noche. Entonces al profesor no se le puede dejar metido en el hotel todo el día. Dedicar tiempo a llevarlos a pasear, conocer los municipios. Aunque se cuadran charlas, de repente con los estudiantes de pregrado, reuniones con los profesores, con sus pares, dependiendo de la época del año, pues no hay estudiantes no están los profesores. Y si la época del año permite cuadrar las charlas, que es una charla dos charlas en la semana, pero el resto de días les quedan libres. Se cuadran reuniones con los estudiantes como expertos para sus trabajos de investigación pero, aun así, hay que dedicarles tiempo y llevarlos a conocer. Entonces, eso es un costo que implica, un costo de tiempo, porque es tiempo que no puedes hacer y el trabajo se te acumula. Pero los beneficios son mayores. Es decir, que el estudiante tenga un profesor de otro sitio, que vea que hay otra cultura, que el estudiante no puede salir pero por lo menos tiene un poco esta visión al venir otro profesor de afuera. Esa es la idea que hemos tenido con la movilidad docente y por lo tanto, creo que son más los beneficios que los costos, en lo que hemos hecho en movilidad. Ahora, ¿hasta cuándo vamos a poder hacerlo? No sé. Porque si continúa el dólar subiendo, y ya el pasaje, el día que el pasaje nos cueste más de Bs.100.000.oo o más de Bs.80.000.oo, pues los estudiantes de postgrado no podrán pagarlo porque la cuota le queda muy alta y hasta ahí llegará la movilidad.

14. Mera: ¿Ofrece la UCAT programas académicos 100% virtuales y en línea? ¿Pueden participar estudiantes que vivan en otros países en estos programas virtuales? (34´24´´ - 35´38´´)

Mazuera: no tenemos programas académicos 100% virtuales. Hay una unidad de educación virtual que depende directamente del Vice-Rectorado Académico. Está trabajando. Lo que hay son algunas aulas virtuales de profesores de pregrado. En postgrado dictamos una materia 100% virtual con una profesora que no pudo venir de México. Ahí se dictó, pero no tenemos programas 100% virtuales. No. Ahorita se están diseñando 3 cursos virtuales 100 %. Si. Pero cursos, de 32 horas 48 horas. Estamos en pleno proceso. Deberían estar listos para el próximo año.

Mera: esa área que usted me dice ¿es la que se llama MOODLE?

Mazuera: ¿la unidad que se encarga?

Mera: Sí.

Mazuera: No, MOODLE es el programa como tal. Es Unidad de Educación Virtual. El encargado es el licenciado Gabriel Jaimes. No sé si te interesaría hablar con él.

15. Mera: De acuerdo a los resultados obtenidos hasta el día de hoy, ¿cuál es el porcentaje de cumplimiento alcanzado, en relación al objetivo de "impulsar la internacionalización universitaria"? (35´39´´ - 37´46´´)

Mazuera: cuando se está midiendo el objetivo, los indicadores de cumplimiento nos, directamente hablaba con la coordinadora de planificación, y eso lo incluí en la parte del Informe de Gestión del Decanato, y le decía, que si lo medimos sobre todos los indicadores, pues estamos muy mal. Pero como decidimos no medir todos los indicadores porque no tenemos divisas y no tenemos presupuesto. Si lo medimos, unos indicadores en proporción a los otros, hablamos de casi un 25% porque nos estamos yendo nada más con movilidad docente. Entonces, al día de hoy ya hemos tenido 23 profesores que han venido a dar asignaturas, es decir que hemos tenido 23 materias de postgrado dictadas por profesores de afuera. Entonces claro, es alto si lo comparas y dices si has tenido. Estamos hablando desde el año pasado, el año pasado tuvimos 10, este año llevamos 6 y tuvimos que suspender varios, por las cuestiones que te decía de los pasajes. Pero si hemos avanzado. Si lo vemos con la movilidad, vamos bien. Movilidad docente. Si medimos la parte de estudiantes que tengan experiencias externas, también vamos bien. Ya llevamos 6 estudiantes que se han ido de intercambios a AUSJAL a cursar materias. En inglés, ya llevamos como 35-40 estudiantes en general. Entonces, es un número importante cuando antes no había nada. Entonces, si es indicadores de movilidad docente, profesores que recibimos y estudiantes que tienen una experiencia internacionalizable, o un curso de inglés o alguna materia, pues vamos bien. Entonces, hay hemos hablado de un 25-30%. Porque son los indicadores que estamos. Porque si lo medimos, estos indicadores sobre estos mismos, diríamos que tenemos un 80% pero no es así.

Mera: quiero, digamos, recapitular: ¿Continua usted liderando el plan de internacionalización de la UCAT o esta nueva oficina, que se

llama de cooperación internacional, digamos que en parte asume cierta autoridad o responsabilidad sobre este plan?

Mazuera: el plan de impulsar la internacionalización sigue estando bajo mi responsabilidad. Pero, el problema que teníamos, es que no existía una oficina como tal. Porque como te decía, los líderes de los planes, no tienen que ver nada con cargos. Entonces, no porque eres el decano lo haces. Entonces, en ese momento impulsaba el Plan de Internacionalización y lo sigo haciendo hoy en día. Lo que pasa es que dentro de ese Plan de Internacionalización, por supuesto, al ser el enlace de AUSJAL, nosotros nos beneficiamos muchísimo de lo que es AUSJAL. La oficina, lo que se le ha pasado es que se encargue de todos los trámites con los estudiantes del programa de inglés, que es lo que tenemos en marcha ahorita, y de todo lo que son los trámites para las solitudes de intercambio AUSJAL. Pero en particular, esas 2 actividades, que son 2 indicadores como tal. Como Oficina de Cooperación Académica Internacional, pues todos los convenios deberían de pasar por esa oficina para que al final el Rector los firme. Pero la gestión de ¿qué convenios se hacen en cuanto a la internacionalización? sale de cada dependencia. Pero la dependencia que motiva convenios que tienen que ver con la internacionalización, realmente es el Decanato de Investigación y Postgrado. Las demás facultades, no. Muy pocos convenios que tengan que ver con esa parte de internacionalización.

Anexo C

Plan para impulsar la internacionalización de la UCAT 2010 – 2015

INICIATIVA ESTRATEGICA

PLAN PARA IMPULSAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UCAT 2010-2015

Responsable: Rina Mazuera Arias

Plan para impulsar la internacionalización de la Universidad Católica del Táchira

Objetivo estratégico: Impulsar la internacionalización de la Universidad

La universidad que sueñe florecer, que articule su irrenunciable autonomía con su naturaleza cultural, que promueva la movilidad interna y externa y, desde la riqueza de su diversidad, fomente su proyección internacional, forma parte de las esencias, los desafíos y los propósitos más destinados para la universidad del futuro[1].

La expresión "internacionalización de la Universidad" ha ido circulando dentro de la UCAT desde hace algunos años, pero es hasta el año 2010 cuando en la elaboración del Plan institucional de desarrollo de la Universidad Católica del Táchira 2010-2015, se consagra directamente, al establecer en la Visión de la Universidad, que en el año 2015:

> "La UCAT ha consolidado programas de intercambio (movilidad) de profesores y estudiantes con otras instituciones universitarias de Venezuela, América Latina y el mundo" y "Su relación con la red de Universidades encomendadas a la Compañía de Jesús, con otras Universidades y redes académicas permiten a los miembros de la comunidad Ucatense participar en experiencias universitarias internacionales"[2].

Internacionalizar la universidad consiste en darle a la experiencia humana, académica, cultural y administrativa un nuevo significado, rumbo, contenido y estructura, a la luz de la cooperación para el desarrollo, a fin de que los conocimientos y las relaciones se movilicen con mayor reconocimiento, certificación, competencia, utilidad, oportunidad y congruencia[3].

En la UCAT, estamos conscientes de ello, y uno de los objetivos estratégicos del Plan es Impulsar la Internacionalización de la Universidad que consiste para nosotros:

"Consolidar y desarrollar las relaciones con otras universidades y centros de investigación en el ámbito internacional. Para ello se hace necesario garantizar un eficaz cumplimiento de los convenios internacionales que posee la Universidad, pero sobre todo, una participación más activa en la red AUSJAL. Este objetivo pretende promover la movilidad docente y estudiantil mediante la puesta en práctica de los programas creados para tal fin. Supone además las participaciones conjuntas en actividades docentes, de investigación, sociales, deportivas y culturales que permitan contribuir en el desarrollo de la región".

Debemos desarrollar un plan, unas estrategias que permitan ir avanzando en el cumplimiento del objetivo estratégico antes señalado. En ese sentido, es importante que se consideren en primer lugar los diferentes enfoques sobre la internacionalización.

La internacionalización puede tener cuatro enfoques, dependiendo del ángulo en se analice:

1. Actividad: movilidad docente, intercambios de estudiantes, currículos de los programas que se ofrecen, estudiantes internacionales, apoyo técnico.
2. Competencia: desarrollo de nuevas habilidades, actualización de conocimientos, adquisición y reforzamiento de los valores en los estudiantes,

---

[1] II Encuentro Internacional de Rectores de Universia. Agenda de Guadalajara 2010, p. 6.
[2] Plan institucional de Desarrollo 2010-2015 de la Universidad católica del Táchira, p. 3
[3] Didriksson Takayanagui, Axel. "¿Qué hace internacional a la universidad?" en Cooperación Académica, Vol. 1, Núm. 3. México: UNAM, 2001.

profesores y miembros de la Universidad que participan en actividades de internacionalización y adquieren una cultura en el área.

3. Ethos: nacimiento de una cultura que promueva y apuntale a las experiencias de internacionalización.

4. Procesos: articular al interior de la Universidad la dimensión internacional dentro de las actividades ordinarias de la academia, investigación y extensión[4].

En el camino de la internacionalización, existen varias estrategias en el área académica, de investigación, de extensión y servicios, según Knight[5], las estrategias son:

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. - Conferencistas 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 investigadores. - Socios de investigación internacionales en el sector académico y otros sectores. - Vinculación entre 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 especializados

[4] Knight Jane, Internacionalización de la educación superior en Calidad e internacionalización en la educación superior. http://www.anuies.mx/servicios/d_estrategicos/libros/libro02/2.html

[5] Citation

	cercanas 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 o internacionales en la universidad - Coordinación con grupos culturales comunitarios - Programas y grupos de pares - Sistemas de apoyo social, cultural y académico

Como puede observarse la internacionalización puede darse de diferentes formas, dependiendo que cuales sean las prioridades para cada institución, y seleccionando aquellas áreas en las que se quiere ir avanzando paralelamente. De ahí que sea necesario establecer indicadores que permitan medir el cumplimiento del objetivo estratégico y la viabilidad del mismo.

En ese sentido la red de cooperación académica y relaciones interinstitucionales (CARI) de AUSJAL ha establecido unos indicadores de internacionalización de las Universidades de AUSJAL, a través de un instrumento que se aplicó al interior de cada Universidad; en el caso de la UCAT los resultados demuestran que no se ha avanzado en el área y de ahí la necesidad de elaborar un plan para impulsar la internacionalización.

Los indicadores de AUSJAL se dividen por áreas, entre las más importantes se destacan:

1. Apoyos:
- Número de cátedras internacionales con que cuenta la institución. Cátedra: Programa académico que contribuye a formalizar el pensum de las carreras ofrecidas, y/o que promueve la investigación y desarrollo de proyectos (también productos) culturales y/o científicos; puede ser interinstitucional y/o internacional
- Número de Redes, consorcios y proyectos internacionales, a que la institución pertenece y que ofrecen resultados efectivos. Red: grupo de instituciones o de investigadores que trabajan coordinadamente en torno a un tema o un proyecto específico
- Número de Asociaciones universitarias internacionales en que se participa activamente (a nivel institucional/por programas académicos)

2. Formación académicos:
- Porcentaje del presupuesto anual asignado para plan de formación en el extranjero (obtención de postgrado) así como para experiencias académicas (pasantías,

pasantías), para profesores/investigadores de planta/de asignatura, en relación al presupuesto total.

- Porcentaje de profesores/investigadores de planta que han obtenido algún grado en el extranjero, en relación a la planta total.

- Porcentaje de profesores de planta/de asignatura extranjeros, en relación a la planta total

- Porcentaje de fondos propios destinado a profesores/investigadores visitantes extranjeros, en relación al presupuesto total. Profesor visitante: el que realiza una estancia o que pasa un periodo escolar (semestre o sabático), adscrito a un área académica determinada y dicta cursos, dirige tesis y realiza/apoya investigación.

2. Movilidad:

- Porcentaje de estudiantes extranjeros en programas de grado doble/múltiple (pregrado y postgrado), en relación al número total de estudiantes de pregrado/postgrado

- Número de estudiantes extranjeros en movilidad (pregrado y postgrado), en relación al número total de estudiantes de pregrado/postgrado. Incluyo todo tipo de programas de formación: intercambio, prácticas profesionales, internados, estancias, servicio social…)

- Número de estudiantes propios en movilidad (pregrado y postgrado), en relación al número total de estudiantes de pregrado/postgrado. Incluyo todo tipo de programas de formación: intercambio, prácticas profesionales, internados, estancias, servicio social…)

- Número de estudiantes extranjeros regulares (pregrado y postgrado), en relación al número total de estudiantes de pregrado/postgrado

- Número de estudiantes propios en cursos virtuales con otras universidades, en relación a los alumnos regulares de pregrado/postgrado

- Porcentaje de profesores/investigadores (de planta y de asignatura) que han desarrollado una experiencia académica como profesor visitante en el extranjero, en relación a la planta total

- Porcentaje de profesores (de planta y de asignatura) en movilidad (intercambio, sabático, pasantías de investigación, conferencias…), en relación al número de profesores de dicha categoría, por año

- Número de profesores/investigadores visitantes, por año, en relación a la planta total

- Número de profesores/investigadores propios que participan en conferencias o seminarios internacionales; con memoria. Una conferencia internacional puede tener lugar en el país de residencia

3. Programas:

- Porcentaje de cursos que se ofrecen en otras lenguas con relación al total de cursos, en niveles de pregrado y postgrado.

- La universidad exige a sus estudiantes la competencia básica (dominio instrumental) de al menos un segundo idioma. O Los estudiantes demuestran dominio del idioma Inglés con un mínimo de 80 en el IBT, o su equivalente en el sistema europeo (B1)

- Número de programas académicos que ofrecen al menos una opción de prácticas profesional y/o servicio social en el extranjero. Considerar pregrado y postgrado

- Número de programas de postgrado que incluyen estancias de investigación en instituciones internacionales

- Número de artículos publicados por alumnos de postgrado en revistas indexadas, con relación al total de artículos publicados por alumnos de postgrado.

4. Investigación:

- Porcentaje destinado a la investigación, con relación al presupuesto total de la institución.
- Número de redes internacionales activas de investigación
- Número de proyectos internacionales AUSJAL/o con instituciones SJ de investigación.
- Número de publicaciones de investigadores en revistas indizadas, por año.
- Número de conferencias internacionales de académicos de la institución, con relación al número total de conferencias dictadas en el año por el total de profesores.
- Número de patentes y/o registros de propiedad intelectual, por investigador
- Número de citas para publicaciones institucionales, por año.
- Número de miembros del Sistema Nacional de Investigadores (o equivalente) con relación al total de investigadores registrados en la institución

Los indicadores de internacionalización de AUSJAL, no son en ningún momento de obligatoria inclusión como los indicadores de la UCAT, pero si señalan unos lineamientos generales a considerar para poder avanzar en un programa de internacionalización similar al resto de Universidades que forman parte de AUSJAL.

En ese sentido el plan para impulsar la internacionalización de la UCAT durante el 2010-2015, conlleva en principio que:

1. La UCAT gestionará en el ámbito institucional los mecanismos, las estrategias y la agregación de recursos humanos, financieros y de infraestructura, necesarios para que este proceso sea progresivo, continuo, sostenible y cuente con el apoyo necesario y suficiente por parte de las autoridades universitarias.

2. Se creará un comité de internacionalización, conformado por: Vicerrector Académico, enlace AUSJAL, y un delegado por cada Facultad.

3. Se establece las siguientes estrategias:

a. Definir mecanismos y estímulos que permitan ampliar la capacidad para gestionar, adecuada y oportunamente, proyectos de trabajo colaborativo y de cooperación internacional (comenzando en AUSJAL)

b. Establecer un porcentaje del presupuesto de la universidad destinado a la internacionalización.

b. Promover y apoyar la ampliación de trabajo en AUSJAL y en otras redes internacionales y hacer seguimiento a la participación de miembros de la comunidad académica en ellas

c. Estimular y consolidar la movilidad de profesores y estudiantes desde y hacia la Universidad

d. Estimular los programas que faciliten la doble titulación y la titulación conjunta, en asocio con instituciones extranjeras (en principio con AUSJAL), cuyos títulos sean reconocidos en ambos países, y comprender las acciones necesarias para lograr el reconocimiento internacional de los títulos conferidos por la Universidad

e. Hacer seguimiento sistemático al desarrollo y los resultados de los convenios suscritos por la Universidad, racionalizarlos y mejorar sus procesos de difusión.

f. Impulsar las acciones orientadas a asegurar competencia en el manejo de lenguas extranjeras por parte de directivos, profesores, estudiantes y personal administrativo.

g. Estimular la oferta de asignaturas en lengua extranjera, preferiblemente en inglés

h. Estimular y consolidar la cooperación de servicios académicos.