

# **Trabajo de Grado**

**Propuesta de Internacionalización del Programa de Negocios  
Internacionales de la Corporación Universitaria de Sabaneta J. Emilio**

**Valderrama**

**UNISABANETA**

**Consultoras**

**Olga Lucía Flórez Barreiro  
Natalia Andrea Pareja Betancur**

**Tutor**

**Luis Horacio Botero Montoya  
Doctor en Relaciones Internacionales  
Jefe Oficina Relaciones Internacionales  
Universidad de Medellín**

**Institución Universitaria Esumer  
Maestría en Negocios Internacionales  
Medellín, Colombia, 2014**

## Contenido

Propuesta de Internacionalización del Programa de Negocios Internacionales de la Corporación Universitaria de Sabaneta J. Emilio Valderrama .....	1
Resumen Ejecutivo.....	5
Introducción .....	9
Justificación .....	12
La Empresa .....	16
Problemática.....	17
Objetivos.....	18
Objetivo General .....	18
Objetivos Específicos.....	18
Marco de Referencia .....	18
Marco Metodológico .....	32
Recolección y Compilación de Datos .....	42
Políticas para la internacionalización de la educación superior del Banco Mundial. ..	61
Políticas de internacionalización de la educación superior. Ministerio de Educación Nacional. MEN .....	63
Recursos de infraestructura .....	74
Análisis de las 5 fuerzas competitivas para el sector educativo de Unisabaneta ..	78
Entorno Competitivo del Sector Educativo. ....	78
Análisis PEST .....	83
Formulación para la ruta de soluciones. ....	109
Ruta de soluciones con base a los resultados del modelo DOFA para el logro de la internacionalización del programa de negocios internacionales de la corporación Unisabaneta.....	111
Aceptación a la propuesta ruta de soluciones, .....	119
Costos de la consultoría .....	121
Conclusiones .....	122
Recomendaciones.....	124
ANEXOS.....	131

## Lista de Tablas

• TABLA 1. POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZACIÓN .....	35
• TABLA 2. COMPARACIÓN DE POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZACIÓN .....	37
• TABLA 3. ESCALA LIKERT .....	42
• TABLA 4. VALORACIÓN PARA EL MODELO LIKERT .....	44
• TABLA 5. VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN .....	44
• TABLA 6. SÍNTESIS RESULTADOS DE LA ESCALA LIKERT .....	45
• TABLA 8. CUADRO COMPARATIVO DE LAS POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	65
• TABLA 9. PERFIL SOCIOECONÓMICO DE SABANETA.....	68
• TABLA 10. PERFIL SOCIOECONÓMICO DE SABANETA.....	69
• TABLA 11. PERFIL SOCIOECONÓMICO DE SABANETA. PERSONAS QUE ESTUDIARON DURANTE EL 2011 .....	70
• TABLA 12. PERFIL SOCIOECONÓMICO DE SABANETA.....	70
• TABLA 13. RECURSOS ECONÓMICOS CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES. ....	73
• TABLA 14. ANÁLISIS PEST.....	93
• TABLA 15. RESULTADOS MODELO PEST.....	96
• TABLA 16. MATRIZ MEFE .....	98
• TABLA 17 MEFI.....	100
• TABLA 18. MATRIZ DOFA .....	102
• TABLA 19. RUTA DE SOLUCIONES .....	111
• TABLA 20 PRESUPUESTO DEL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN .....	118

## Lista de Gráficas

Gráfica 1 Análisis Estratégico.....	79
Gráfica 2 Estructura Académica Administrativa.....	84
Gráfica 3 Mapa de Procesos.....	89
Gráfica 4 Fuerzas Competitivas.....	95
Gráfica 5 Mapa de Problemas.....	119

## **Resumen Ejecutivo**

La Institución Universitaria De Sabaneta J Emilio Valderrama, Unisabaneta, Ubicada en el Municipio de Sabaneta del Departamento de Antioquia de la República de Colombia, fue constituida como persona jurídica de utilidad común, sin ánimo de lucro y es de carácter universitario. Fue creada en el año 2008 e inició labores en el año 2009 con el programa de Derecho. La Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales fue creada en el año 2009 y tiene a su cargo los programas de Negocios Internacionales, Contaduría Pública y Administración de Empresas.

Las universidades ubicadas en el sector, son: Universidad de San Martín, CEIPA Business School, Universidad CES, Institución Universitaria de Envigado, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad de Antioquia.

Actualmente, Unisabaneta no presenta políticas de internacionalización, ni planes de internacionalización para ninguno de sus programas académicos; es por ello que se propuso un plan de internacionalización específicamente para la carrera de Negocios Internacionales. Una vez realizado el diagnóstico inicial, el cual se obtuvo de las respuestas dadas por los docentes de tiempo completo de dicha carrera, los estudiantes, al decano de la Facultad, al Vicerrector de Extensión y a un experto en el tema, se determinó que efectivamente las actividades actuales y proyectos no apuntan a la internacionalización académica

en la carrera de negocios internacionales y era necesario e indispensable implementarlo, con el fin de buscar competitividad y estar a la vanguardia en los lineamientos sugeridos por entidades educativas, en el ámbito nacional e internacional.

El objetivo general presentado para esta consultoría fue: Proponer el plan de Internacionalización del programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de la Corporación Universitaria Unisabaneta, acompañado de los siguientes objetivos específicos, que son el soporte al logro del general. Inicialmente, fue realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra actualmente la carrera de Negocios Internacionales en cuanto a su proceso de internacionalización, luego se elaboró un análisis comparativo de las Políticas de Internacionalización para la educación superior que han presentado organizaciones como la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN; el Banco Mundial, el Ministerio de Educación Nacional, MEN, en Colombia y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, y la apreciación de un experto en internacionalización institucional, para luego identificar los factores del entorno general de la carrera de Negocios Internacionales que permitan el análisis DOFA con el cual se pueda obtener las estrategias a proponer dentro del plan de internacionalización.

La metodología e instrumentos utilizados se indican objetivo por objetivo, con el fin de explicar detalladamente los modelos y herramientas utilizadas. Inicialmente se realizó un diagnóstico partiendo de la observación directa por parte de las consultoras y utilizando el modelo escala de Likert y el modelo evaluativo de lista de cotejo, además de las entrevistas realizadas a los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales, docentes de tiempo completo y decano de la facultad. Las herramientas antes mencionadas para efectos de la consultoría corresponden a fuentes primarias.

Para el logro del segundo objetivo, el cual fue elaborar un análisis comparativo de las Políticas de Internacionalización para la educación superior que han presentado organizaciones como la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN; el Banco Mundial, el Ministerio de Educación Nacional, MEN, en Colombia y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, y la apreciación del experto en internacionalización institucional; se realizó un rastreo documental de dichas entidades para conocer sus teorías y recomendaciones frente a la internacionalización y así hacer un comparativo de ellas y orientar las necesidades a estos parámetros sugeridos. Se tuvo en cuenta el modelo CIPP, el modelo PEST, las 5 fuerzas de Porter que nos permitieron hacer una lectura interna del programa con el fin de extraer fortalezas y debilidades y plasmarlas en la matriz de evaluación del factor externo, MEFE y la matriz de evaluación del factor interno, MEFI, para finalizar con la construcción de la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, DOFA, todo ello con el fin de lograr el objetivo tres que fue identificar el microentorno y macroentorno de la carrera de Negocios Internacionales y de esta forma presentar la ruta de soluciones a las falencias encontradas.

Entre los hallazgos obtenidos se encontró una malla curricular desactualizada; microcurrículos con temáticas no acordes a las necesidades actuales ni transcritas al idioma inglés; se carece de software y bases de datos específicas para la carrera de Negocios Internacionales; carencia de alianzas estratégicas y vínculos a redes académicas e investigativas; falta de libros guías con elaboración propia por parte de los docentes; no se tienen artículos publicados en revistas indexadas; falta de movilidad tanto en los docentes como en los estudiantes; poca participación en asignaturas on line; los docentes actualmente no se encuentran realizando postgrados en el extranjero. Hasta el momento, no se dictan asignaturas en el idioma inglés. Insipiente en los semilleros de investigación y en publicaciones donde se den a conocer los resultados obtenidos

de las investigaciones y un elemento bien importante es que no se tiene una Oficina de Relaciones Internacionales, ORI, que se apersona de la temática para toda la universidad.

Se propone en la ruta de solución redefinir la malla curricular, orientar las asignaturas en el idioma inglés, participar en redes y asociaciones relacionadas con la carrera de negocios internacionales, a su vez afianzar la investigación y sus semilleros, proporcionar facilidades para que sus docentes realicen postgrados fuera del país, buscar un par nacional e internacional para comparar la carrera con estas entidades y así estar a la vanguardia, obtener software y bases de datos especializadas, fomentar en los docentes la elaboración de libros guías, realizar alianzas estratégicas que conformen la triada academia-empresa-Estado, entre otras y en un aspecto macro que es la creación de una ORI en la Universidad.

Las prioridades dadas en la ruta de soluciones se encuentran entre altas y medias y están enmarcadas en un tiempo de 6 meses a 3 años, con un presupuesto de \$102.800.000 para su realización.



## Introducción

En la búsqueda constante por estar a la vanguardia en el campo educativo, Colombia se ha propuesto, a través del Ministerio de Educación Nacional, internacionalizarlo; para ello, se ha apoyado de entidades como la Red Colombiana de Cooperación Internacional, RCI, y la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN, y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, con el fin de brindar asesoría y apoyo a las Instituciones de Educación Superior IES, de tal manera que las Universidades no solamente por su deseo constante de brindar a la comunidad educativa programas académicos de alta calidad, sino también para cumplir con parámetros de calidad estandarizados a nivel internacional, deben adherirse a la búsqueda constante del logro de los indicadores exigidos por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SNIES. El cumplimiento de estos parámetros, les brinda a las universidades la posibilidad de obtener acreditación de alta calidad, lo cual se hace cada vez más necesario para la competitividad educativa.

La Corporación Universitaria de Sabaneta J. Emilio Valderrama. Unisabaneta, es una institución educativa joven. Fue creada en el año 2008 e inició labores en el año 2009 con el programa de Derecho. La Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales fue creada en el año 2009 y tiene a su cargo los programas de Negocios Internacionales, Contaduría Pública y Administración de Empresas.

El diagnóstico preliminar obtenido en el modelo de autoevaluación de la internacionalización arrojó datos significativos en cuanto a la percepción de los estudiantes y profesores de la carrera de Negocios Internacionales, a través de una escala de actitudes y una tabla de operacionalización, con indicadores que mostraron la situación real del programa. Se evaluaron tres variables, a saber:

currículo, movilidad e investigación, que indican las debilidades que presenta el programa de Negocios Internacionales en este asunto. Entre ellas, la falta de una oferta de asignaturas con carácter internacional, esto debido a que no hay convenios con instituciones del exterior, que igualmente estén en el nivel académico exigido; cursos especiales para extranjeros; homologación del sistema de créditos académicos a nivel internacional; elaboración de investigaciones que arrojen como resultado libros en otros idiomas o resultados de investigación publicados en el nivel internacional, teleconferencias; oferta para estudiantes y docentes de semestres universitarios en el exterior; pasantías, prácticas en el exterior y relación activa con pares extranjeros.

Teniendo en cuenta que la facultad y las carreras a ella adjuntas presentan esta problemática, las estudiantes de la Maestría de Negocios Internacionales, Natalia Pareja y Olga Flórez, han solicitado a dicha facultad la oportunidad de participar en la realización del plan de internacionalización del programa de Negocios Internacionales, al ser ésta la carrera que debe tener tanto proyección local como internacional.

La presentación de esta propuesta comprende tres partes a saber:

En la parte I, el lector encontrará la introducción, la justificación y la problemática, los objetivos tanto el general como los específicos y el marco de referencia o el estado del arte

En la parte II, aparece el marco metodológico, la recolección y compilación de los datos encontrados, resaltándose los primarios, obtenidos de encuestas que respondieron estudiantes y docentes del programa de Negocios Internacionales. El análisis e interpretación de los resultados se encuentran también en esta segunda parte.

En la parte III, se encuentra la formulación de la ruta de soluciones, presentado en un gráfico en cuyas columnas se encuentra la situación problema,

la prioridad de solución, la propuesta de solución, los responsables , el tiempo y los costos de la implementación Además se encuentra el costo de la consultoría, las conclusiones y recomendaciones, terminando con las fuentes bibliográficas.

En el apéndice se encontrará los formatos de las entrevistas, encuestas y el desarrollo paso a paso de la escala Likert, así como la lista de cotejo, siendo ellos los instrumentos utilizados que evidenciarán situación problema y la propuesta de la ruta de soluciones a través del plan de internacionalización, objetivo general de esta consultoría.

## Justificación

El Sector Educativo a nivel mundial ha marcado las diferenciaciones entre los países con índices de desarrollo económico, político, social y cultural y aquellos que se han rezagado y por ende sus ciudadanos presentan unos bajos niveles de calidad de vida y bienestar social.

La educación ha sido un componente sustancial en el desarrollo de una nación y es por ello que cada vez más se exige que la preparación intelectual y cultural de un profesional, vaya más allá del entorno local para que vea el mundo como una aldea global en donde podrá ejercer su profesión.

Es así como la educación superior, en la búsqueda del conocimiento y las exigencias mundiales, se ha convertido en una sección más del mercado, tal y como lo afirman los autores *Javier Hermo y Cecilia Pittelli (2008) en su publicación La globalización e Internacionalización de la educación superior. Apuntes para el estudio de la situación en argentina y el Mercosur. "el conocimiento se convierte cada vez más en un elemento central para el capital y se vuelve, tendencialmente, parte del mismo"*(p 243). Complementándose así, los procesos de producción del conocimiento con la producción del capital.

La educación ha sido concebida en Colombia como un derecho fundamental y el servicio educativo es primordial en la escala de necesidades de los ciudadanos.

Pero no cualquier tipo de educación, sino aquella que se acoja al contexto internacional y a los parámetros globalizadores del mercado educativo. De acuerdo con Jameshed Bharucha (2011), vicepresidente de la Universidad Tufts de Massachusetts, dijo para un artículo de la revista *Semana* que "el poder de

*cambio que tienen los estudiantes que se adaptan al mundo globalizado es poderoso".*

Las IES (instituciones de Educación Superior) en Colombia luchan cada día por brindar a sus estudiantes y a la comunidad académica, en general, unos estándares de calidad que certifican a las instituciones como acreditadas o no. Esto implica que un joven, al analizar donde ingresar a realizar sus estudios profesionales, elegirá sin duda aquellas IES que estén acreditadas. La Acreditación de un programa comprende entre otros aspectos, la internacionalización de éste.

Como lo menciona Jamil Salmi (2009) en su publicación *El desafío de crear Universidades de Rango Mundial*: "La creación de una universidad de rango mundial requiere, sobre todo, un fuerte liderazgo, una visión audaz de la misión y objetivos de la institución y un plan estratégico claramente articulado con el fin de traducir la visión en programas y objetivos concretos" (p. xxii)

Las personas cuando ingresan a una institución de Educación superior, están pensando en todos aquellos indicadores de desarrollo que mejoren su capacidad y profesionalismo. Y es en este aspecto donde cada Universidad empieza buscar un posicionamiento dentro de un país, con la perspectiva de saltar a un nivel mundial.

Según el Ministerio de Educación en su folleto, "Colombia Destino de Educación Superior de Calidad", especifica que: "En Colombia se cuenta con más de 10.300 programas, los cuales son ofertados por 286 Instituciones de Educación Superior (IES), de las cuales 81 son universidades, donde el 40% son oficiales, y el 60% son privadas".

De acuerdo con los Estándares de calidad del escalafón mundial universitario 2012-2013, QS World University Ranking, Colombia cuenta con 4 Instituciones de Educación Superior, (IES) entre las primeras 100 Universidades del escalafón, en América Latina, a saber: “Puesto no. 23 Universidad Pontificia Javeriana, puesto 27 Universidad de Antioquia, puesto 62 Universidad del Rosario y puesto 77 la Universidad del Norte”

A partir de allí, se plantea la estrategia de internacionalización en el Ministerio de Educación, como estrategia de carácter nacional, para facilitarle el ingreso a las universidades en el contexto internacional, a través de programa de cooperación internacional como: Erasmus Mundus, Tuning, Proyecto 6x4 UEALC, estos programas intermediados por ASCUN.

Con el propósito de lograr niveles de calidad internacional que conviertan a las IES en entes competitivas en la aldea global actual, las universidades vienen acogido las propuestas del Ministerio de Educación Nacional en cuanto a la búsqueda y cumplimiento de estándares Internacionales.

La internacionalización de la educación por parte de las IES conduce a dos caminos: el primero es internacionalizar la educación para los ciudadanos colombianos y el segundo camino es visualizar a la institución como un destino educativo por parte de los extranjeros.

Acogiéndose a las recomendaciones y sugerencias del Ministerio de Educación Nacional, y viendo la necesidad de un intercambio y transferencia de conocimiento; Unisabaneta ha iniciado el camino a la internacionalización de sus programas, teniendo en cuenta que en la actualidad no presenta ningún proceso de apertura nacional e internacional con otras entidades de educación superior que la incorpore a la dimensión global. Además no un plan estratégico de internacionalización que proyecte su oferta académica al mundo.

A partir de la consultoría para la Internacionalización, se busca diagnosticar la situación actual y desarrollar estrategias para el corto, mediano y largo plazo que incorporen paulatinamente el programa de negocios internacionales al internacional para luego replicarlo en sus otros programas

La internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales contribuirá, además a la profundización de la corriente pedagógica de la universidad basada en un conocimiento constructivista que permita dinamizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, teniendo en cuenta el mundo como aldea global donde el individuo lo incorpora en su quehacer diario y actúa respondiendo a las tendencias de la globalización.

La internacionalización del programa de Negocios Internacionales contribuirá, a su vez, en la formación de profesionales que respondan a las necesidades vigentes y evolución de éstas, a su vez contribuirán a la transformación de su entorno local.

## **La Empresa**

La Institución Universitaria De Sabaneta J Emilio Valderrama fue creada en el año 2008, se iniciaron labores académicas con el programa de Derecho. Y un año después se creó la facultad de Negocios Y Ciencias Empresariales donde están adscritos los programas de Contaduría Pública, Administración de Empresas y Negocios Internacionales. En la actualidad se tiene la especialización en Alta Gerencia Estratégica.

Unisabaneta, está ubicada al sur del área metropolitana. Es una entidad privada sin ánimo de lucro que se propone ser reconocida como una institución educativa emprendedora que trabaja por la paz y la conciencia social, desde el orden local y regional, proyectándose al orden nacional.

La Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales fue creada obedeciendo a las necesidades que presentó la investigación realizada por el decano encargado, en el Aburrá sur donde se concluyó que la oferta académica en cuanto a estos programas era necesaria y daba respuesta a los requerimientos que demandaba el desarrollo de esta zona.



## **Problemática**

¿Qué lineamientos debe tener la propuesta del plan de internacionalización para la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta?

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer el plan de Internacionalización del programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de la Corporación Universitaria Unisabaneta.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra actualmente la carrera de Negocios Internacionales en cuanto a su proceso de internacionalización.
- Elaborar un análisis comparativo de las Políticas de Internacionalización para la educación superior que han presentado organizaciones como la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN; el Banco Mundial, el Ministerio de Educación Nacional, MEN, en Colombia y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, y la apreciación del experto en internacionalización institucional.
- Identificar los factores del entorno general de la carrera de Negocios Internacionales que permitan el análisis DOFA con el cual se pueda obtener las estrategias a proponer dentro del plan de internacionalización.
- Referir actividades a corto y mediano plazo que apoyen la elaboración del plan de internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta.
- Socializar los resultados de la consultoría, mediante una presentación de la propuesta de ruta de soluciones ante el decano de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de Unisabaneta.

## **Marco de Referencia**

*“La era de la planetarización requiere ubicar todo en el contexto y la complejidad del planeta. El conocimiento del mundo como mundo es necesidad intelectual y vital. Por ello, se necesita una reforma del pensamiento”.*

*Edgar Morin, 1999.*

La internacionalización de las universidades, de los programas y los micro currículos es un fenómeno global, que tiene que ver con el proceso de integrar la investigación y en ella la movilidad, la producción, la gestión de búsqueda de información apropiada. Además, involucra la docencia, la gestión administrativa, los programas ofrecidos y la promoción de ellos.

Los autores que han tratado este tema, han mostrado coherencia en sus apreciaciones e interpretaciones respecto a sus definiciones e importancia para el desarrollo y competitividad regional y mundial. Es por ello que se han considerado algunas definiciones de ciertos escritores que han abordado el tema, para tenerlos como base teórica en la investigación sobre la internacionalización del programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales.

Es indispensable que las instituciones universitarias tengan un excelente conocimiento de sus procesos y realidades internas vistas detalladamente desde lo que la internacionalización implica: oportunidades de movilidad académica internacional de estudiantes, docentes, investigadores y el personal administrativo. Los currículos de cada uno de los programas ofrecidos de manera que guíen en el camino hacia la internacionalización, donde se incluye la oferta de programas profesionales, cursos en diferentes lenguajes, eventos con enfoque internacional, las investigaciones que puedan orientarse hacia un mercado internacional y no menos importante el compromiso institucional con el proceso, que debería

reflejarse en la misión, la visión y el plan estratégico de la institución.

Según Knight (2010) en su texto *Trends, Issue and Challenges in internationalisation* "La internacionalización es el intercambio de ideas, conocimientos, bienes y servicios entre las naciones más allá de las fronteras nacionales. En la Educación Superior, internacionalización significa el proceso de integrar las dimensiones internacionales, interculturales y globales en los objetivos, organización y acciones de las instituciones" (p. 15)

Rudzki (2000) hace una aproximación más específica y amplia, ya que al concepto de Knight se le complementan otros rubros especiales, centrándose en una vida de carácter institucional, en estrategias administrativas y académicas para internacionalizar las funciones de la universidad. Es allí entonces donde Romand E.J Rudzki dice que la internacionalización promueve un proceso de cambio organizacional, de innovación curricular, la experiencia internacional del personal académico y administrativo, y la movilidad de los estudiantes con la finalidad de lograr la excelencia en la docencia, la investigación y en todas las actividades, que forman parte de la función de las universidades (p. 14)

La Universidad de Medellín a través de su División de Relaciones Internacionales hace una aproximación a la definición de la Internacionalización y establece una políticas para alcanzarla, las cuales se han vuelto un referente dentro del medio de las instituciones educativas. Allí se afirma que este concepto incluye dos áreas las cuales son "la internacionalización hacia adentro" y la "internacionalización hacia fuera"; estos dos campos permiten entonces conocer las actividades de la universidad, qué experiencias han tenido dentro de todo el conglomerado institucional, su entorno y su estructura física, administrativa y de extensión.

ASCUN (2003) en su agenda: *Hacia una internacionalización con sentido propio*, ha hecho aportes respecto al tema, las cuales han ayudado al

entendimiento y desarrollo de esta práctica, Ésta plantea que. “la internacionalización de la educación superior es una disciplina, si se le puede llamar así, en evolución constante. Se ha desarrollado desde el concepto meramente institucionalista aplicado a las universidades con miras a contar con Campus internacionalizados hasta una concepción más grupal ya sea local, regional o nacional”(p. 13). Se hace a través de redes y políticas gubernamentales sustentadas en que este hecho de la internacionalización se convierta en una ayuda donde se puedan ver mejores oportunidades para las regiones, tanto a nivel país como los bloques de países. Y que se vean expresadas en posibilidades de crecimiento y desarrollo económico y social.

En el Séptimo encuentro de Rectores de Universidades Estatales de América Latina y el Caribe, se formuló una propuesta para la construcción de un sistema de transferencia de créditos universitarios latinoamericano y caribeño que favorezca la movilidad y la integración denominada: El caso del proyecto 6x4 UEALC, donde se establecen 4 ejes de análisis a saber, competencias profesionales, créditos académicos, evaluación, acreditación y formación para la investigación y la innovación, a tenerse en cuenta en carreras profesionales de Administración, medicina, ingeniería electrónica, matemáticas y química, donde se tuvo en cuenta la duración de la carrera en semestres, la cantidad de semanas por semestres, la cantidad de horas por semana, la metodología utilizada y la forma de evaluación y calificación.

El objetivo de este proyecto es el uso de un sistema común para la acumulación y transferencia de créditos académicos para las instituciones de Educación Superior de América Latina y el Caribe en armonía con la Unión Europea, basado en el volumen total de trabajo que requiere un estudiante medio, para lograr las competencias profesionales en el nivel de licenciatura, que sirvan como referencia para el reconocimiento de los aprendizajes adquiridos. La acumulación y la transferencia de créditos académicos, los cuales, son una forma

de medir el trabajo que realiza un estudiante y que facilitaría la movilidad y colaboración entre estudiantes y docentes.

Es de destacar que este proyecto no abarca la totalidad de los temas que incluye la internacionalización de la educación, solamente tiene en cuenta el sistema de créditos Académicos (SICA), lo cual es un medio que facilita la evaluación y valoración de los resultados del aprendizaje en el contexto de distintos programas y entornos de estudio.

Para explicar cuáles son los desafíos que existen en la internacionalización, Gómez (2000) afirma:

“La sociedad global del conocimiento, como también se dijo, es dispareja y hasta contradictoria; por eso, su impacto sobre la educación es a la vez promisorio y desafiante. La abundancia de publicaciones científicas, las telecomunicaciones y la internacionalización de la cultura - para citar apenas tres tendencias - abren espacios nuevos y ofrecen herramientas poderosísimas para la educación en todos sus niveles. Sin embargo, la multiplicidad de mensajes contradictorios, la distancia creciente entre el Norte y el Sur y la crisis estructural del empleo - para citar apenas otras tres tendencias - plantean desafíos nuevos y formidables para la educación” (p. 25)

Instituciones como la UNESCO, la OCDE, el Ministerio de Educación, entre otras, han hecho sus aportes en lo relacionado al tema de la internacionalización y la educación.

Ejemplo de ello es la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI de 1998 de la UNESCO, señala en sus artículos 15, 16 y 17 relacionados con la cooperación internacional en función de la educación superior que deben hacerse alianzas formadas a partir de la solidaridad y el apoyo mutuo. Según estos apuntes, las asociaciones que se generen deben ser en pro de todos

los interesados y de los conocimientos teóricos y prácticos que se generen entre los países y las instituciones vinculadas en el proceso.

Es por ello que se afirma que “la asociación basada en el interés común, el respeto mutuo y la credibilidad deberá ser una modalidad esencial para renovar la enseñanza superior” (Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el S.XXI, 1998, art. 17)

Entonces, la educación superior y su interés por la internacionalización muestra a toda una comunidad como se va convirtiendo en una necesidad de carácter mundial, donde se refleja el aprendizaje y la investigación. Y esto, a su vez, se fortalece a través es de los procesos de asociación, cooperación e integración del sistema político económico, donde se hace igualmente una carrera por comprender las culturas y la naturaleza de cada región en cuanto a mercado, comunicaciones y políticas fortalecidas de educación.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (OCDE) en el texto *Education at Glance* (2005), dice que “La internacionalización supone políticas y estrategias, tanto nacionales como institucionales, que se integren a la misión, a la visión y al quehacer cotidiano de la educación superior, para responder a las nuevas realidades del mundo”. Es por esto que la internacionalización supone mucho más que los convenios de cooperación entre instituciones y la movilidad de los profesores, los investigadores, el personal administrativo y los estudiantes. Se basa en los niveles de actuación que hace una aproximación al proceso de enseñanza- aprendizaje en la clase, en un segundo nivel habla sobre los programas y la metodología para dar los contenidos. (p. 45)

Zha Qiang, en su libro “Internationalization of Higher Education” (2003),

explica que la internacionalización de la educación superior es vista como la forma en que un país responde a los procesos de globalización. Existen diferentes definiciones respecto al término internacionalización y su ilustración es abundante y compleja. Sin embargo, el autor considera que el elemento clave en el corto plazo es el entendimiento entre dos o más naciones e identidades culturales. La historia de un país, las culturas, los recursos, sus prioridades, etc., son la forma de construir una respuesta y una relación con otros países. Lo que quiere decir que la identidad nacional y cultural es fundamental para la internacionalización de la educación.

El Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2005) planteó un grupo de políticas y retos frente a la internacionalización de la Educación. Algunos de estos planteamientos se resumen en los siguientes lineamientos y objetivos:

- Promoción de la cooperación internacional para el sector académico.
- Participación en procesos de integración internacional.
- Fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad como principal mecanismo, para brindar garantía sobre los programas ofrecidos en el país, nacionales y extranjeros.
- Impulso al acuerdo de reconocimiento de títulos binacionales.
- Articulación con el sector de servicios profesionales
- Promoción de exportación de servicios por parte de las IES.

A partir de esto, se debe buscar entonces un mayor intercambio académico a nivel regional e internacional. Además, formar a los estudiantes y a toda la comunidad educativa con mentalidad competitiva, idiomas y visión hacia lo internacional.

Knight en el documento elaborado para el banco mundial: *La Educación Superior en América Latina, Una dimensión Internacional* (2005), explica que el



mundo de la educación superior y el mundo en el que se desempeña están cambiando constantemente. Los factores clave para estos cambios son el desarrollo de sistemas avanzados de comunicación y servicios tecnológicos, enfoque de economía de mercado y la liberalización comercial, el aumento de la movilidad laboral internacional, la diversificación en la inversión privada y la disminución en los recursos públicos orientados a la educación, lo que hace de la dimensión internacional de la educación superior una difícil, pero importante tarea.

La internacionalización, según el texto *Internationalization of Higher Education*, tiene diversos significados, dependiendo las personas y el entorno. Para ellos es significativo el hecho de que se preste atención al término y a los procesos que hay dentro, pero que hay una gran confusión para su utilización y lo que realmente es. Para algunos, dicen los autores Jane Knight, Hans De Wit, Isabel Cristina Jaramillo y Jocelyne Gacel-Ávila, son las actividades como la movilidad académica de estudiantes y maestros, los vínculos internacionales, y los nuevos programas académicos internacionales e iniciativas de investigación. Para otros es la entrega de la educación a otros países, a través de nuevos tipos de acuerdos, con la creación de sucursales. Otra definición es que toman este término como la inclusión de una dimensión internacional, intercultural y global en el proceso de enseñanza.

Claramente, la internacionalización se interpreta y utiliza de diferentes maneras en diferentes países y por diferentes grupos de interés. Esto refleja las realidades y nuevos desafíos en términos de desarrollo de un marco conceptual que puede proporcionar un poco de claridad en el significado y algunos principios para orientar la política y la práctica.

En la Declaración de Bolonia 1999, en la cual se expresa el anhelo de desarrollar una ciudadanía europea, fue constituida por ministros de educación europeos. Allí lo que se propone es el fortalecimiento del conocimiento europeo, promoviendo la creación de programas donde se dé la posibilidad de contrastar

los sistemas educativos, los ciclos de los programas y su contenido; la elaboración de sistemas de créditos destinados a facilitar la movilidad de estudiantes, profesores investigadores y personal administrativo y el aseguramiento de la calidad.

Se establece que unas políticas de “Promoción de la movilidad, eliminando los obstáculos para el ejercicio efectivo de libre intercambio, prestando una atención particular a: el acceso a oportunidades de estudio y formación y servicios relacionados, para los alumnos. El reconocimiento y valoración de los periodos de estancia en instituciones de investigación, enseñanza y formación Europeas, sin perjuicio de sus derechos estatutarios, para los profesores, investigadores y personal de administración.”(Declaración de Bolonia, 1999, párr. 6, <http://www.educacin.gob.es>)

Las instituciones educativas también tienen su propia forma de ingresar al mercado académico con investigaciones de mercado, que les permita mejorar su posición y su imagen ante el público objetivo.

Según Manes ( 2008 ) en su libro *Marketing para Instituciones Educativas*, plantea las variables del marketing para servicios educativos y la importancia de las investigaciones, para conocer a fondo qué necesidades tiene la sociedad y la empresa y desde allí poder plantear sus estrategias.

Todo esto se hace con el afán de mejorar la competitividad y la forma de enfrentarse o proponer redes educativas con nuevas instituciones que llegan con nuevos recursos y elementos diferenciadores.

Dentro del mismo *libro* Juan Manuel Manes habla de los pasos pertinentes para el plan de marketing de una unidad educativa que proponía Philip Kotler, estadounidense, economista y especialista en mercadeo. Se basa en seis pasos,

a saber: Análisis contextual, análisis de recursos, formulación de metas, formulación de estrategias, diseño de organización, diseño de sistemas.

En el análisis Contextual es primordial en cuanto a las tendencias principales, tener en cuenta el entorno. Para Bernardo Restrepo Gómez en su libro: *Tendencias actuales en la educación superior: rumbos del mundo y rumbos del país*, la educación en general se ha tratado de acomodar a unas tendencias que marcan el camino de las instituciones que prestan servicios educativos. Allí se habla de cinco aspectos o tendencias que han direccionado el norte de la Academia.

La Globalización, es la primera tendencia que habla de la revolución comercial, de mercados, tecnológica y hasta de la educación (pues es desde allí donde se prepara a la persona para el mundo cambiante), se traduce en la internacionalización de los fenómenos comerciales y económicos, que la sociedad ha estimulado bajo sus necesidades y deseos, con el afán de ser o tener cada vez más ingresos.

Gómez (2012) afirma. “Es un fenómeno de internacionalización general con énfasis en la economía y en la información, que se desarrolla a partir de la Segunda Guerra Mundial y culmina con el tránsito de la polaridad dual a la multipolaridad después del derrumbe del bloque socialista”. (p .81)

Esto lo demuestra el desarrollo de las empresas y sus oportunidades de acceder a diferentes mercados luego de esta época, actuando bajo igualdad de condiciones.

Thomas Friedman en el libro *La Tierra es plana. Breve historia del mundo globalizado del siglo XXI*”, habla de la globalización y su evolución. Para él se ha dividido en 3 etapas.

- La primera llamada Globalización uno, que se dio con el descubrimiento de América y termina en 1800. Los cuestionamientos de este tiempo para determinarla como la primera globalización eran pensar como cada país aprovecharía las nuevas oportunidades globales y cuáles serían las estrategias de competitividad como país motivados por la religión o por el imperialismo o por ambas cosas a la vez.
- La segunda globalización va desde 1800 hasta 2000, pasando por la Gran Depresión, la Primera y Segunda guerra mundial, la principal fuerza que impulsó la dinámica del mercado fue la aparición de la multinacional, hubo una revolución industrial donde se fortaleció la mano de obra y la búsqueda de mercados.

Los interrogantes que marcaron esta época y su horizonte fueron cuestionamientos planteados en la empresa es decir, cómo podían ser protagonistas en este nuevo planteamiento de mercado?, qué oportunidades habían?, cómo entender el concepto de globalización desde y para la empresa?

El fortalecimiento de una economía globalizada, hizo que se diera un constante movimiento comercial y avances industriales, como barcos de vapor, vías de ferrocarril, teléfonos y computadoras.

- A partir del año 2000, el autor propone la tercera globalización, pensada desde el individuo y sus estrategias para competir estratégicamente en una aldea global que cambia constantemente. Las actuaciones de los individuos frente a la globalización ya no es provocado ni por una industria naciente ni por estructuras organizacionales fuertes, su herramienta es la informática y los software especializados en materias educacionales, comerciales, financieros, de consumo o logísticos.

Esta etapa de la globalización es la que ha llevado a que cada individuo busque capacitarse y obtener conocimientos de aquello en lo que desea ser

bueno. Y para ello están las instituciones educativas. Formando personas para su propio proceso.

Bernardo Restrepo Gómez afirma que las universidades deben reconocer los cambios en la educación por el fenómeno globalización, deben tener mecanismos que les permita interactuar con toda la comunidad educativa a través del uso de nuevas tecnologías y estrategias de aprendizaje. En sus propias palabras: “Fomentar la experimentación para impulsar el potencial de las TIC en busca de un aprendizaje más efectivo, diseñar comunidades de aprendizaje piloto que expandan el tiempo y el espacio en la educación y montar esquemas colaborativos para el desarrollo de *software* educativo (relacionado con el currículo) que pueda usarse en todo el mundo para lograr economías de escala”. (p. 5)

Mejoramiento de la calidad: en cualquier empresa es necesario propender por la calidad; sin embargo en las universidades cada vez es más necesario y casi obligación implementar estrategias de competitividad que logre convencer al público objetivo y más que un negocio pueda ser una labor social altamente calificada. Y así pueda ofrecer orientación a la población para que actúen en escenarios desarrollados y fuertemente competitivos.

La globalización, la calidad y la competitividad son factores que se desarrollan conjuntamente, el primero lleva al segundo a perfeccionarse para poder llegar al tercer factor y sobrevivir y tener éxito en el mercado educativo.

El mejoramiento de la calidad responde a estrategias de tipo curricular, movilidad e investigación. Además, la calidad toca las fibras de la acreditación y los objetivos que se deben alcanzar para lograrla. El documento “Tendencias Actuales de la educación, Rumbos del Mundo y Rumbos del País” apunta a que la acreditación se manifiesta de dos formas: “Aseguramiento de estándares o condiciones básicas de calidad, y aseguramiento de estándares de excelencia o

alta calidad. En Colombia nació como acreditación de alta calidad. En Chile y Argentina partió de estándares básicos de calidad.

Con la ley 30 de 1992, el proceso de acreditación empieza una transformación larga y exigente, se dio el proceso de registro calificado, como lo explica Restrepo (2012) en su texto: *¿Hacia dónde va la educación superior en Colombia?* “Dadas las exigencias de la acreditación(...). Se actuó para sumar, al mecanismo de acreditación, el mecanismo de registro *calificado*, no registro simple, que permitiese asegurar que los programas técnicos, tecnológicos y profesionales se ofrecerían con condiciones mínimas de calidad. (p.7)

Con el tema de investigaciones y producción textual, partes fundamentales en la tendencia del mejoramiento de la calidad, el mundo exige hoy por hoy la generación de conocimientos, la producción textual y su aplicación en el mundo práctico, a través de la resolución de conflictos. La cantidad de investigaciones de alta calidad que arrojen hoy las universidades, a través de sus estudiantes y profesores, es un fuerte indicador de la calidad.

Transformaciones Pedagógicas: los cambios en la educación requieren el entendimiento de las condiciones y recursos materiales que intervienen en los métodos de enseñanza de formas más activas. Estos procesos tienen que ver con el análisis de casos, solución de conflictos, los aprendizajes utilizados en los estudios virtuales como el cooperativo y colaborativo, el método Blended<sup>1</sup> el reajuste de los conocimientos, a través de métodos expositivos y como lo dice Restrepo (2006) “se anatematiza el método expositivo, pero se busca una combinación entre aprendizaje por recepción significativa y aprendizaje por descubrimiento y construcción”. (p.87)

---

<sup>1</sup> “Método de enseñanza mixta, combina la formación presencial con la formación on line. El término blended learning en inglés traduce el aprendizaje combinado, mejor conocido como aprendizaje semipresencial”. Collazos, Alejandra (2012)

Este aprendizaje significativo y por constructivismo, fue planteado por David Ausubel en la revista *Innovación y experiencias educativas*) en su artículo *Metodologías Activas y Aprendizaje por descubrimiento*, donde se indica que el conocimiento se genera cuando los elementos utilizados en los salones de clase se presentan de una manera completa según él “en forma final” y se ayuda con conocimientos anteriores. (p. 2)

Las transformaciones pedagógicas han creado en el entorno de la educación superior, el desarrollo de nuevas técnicas evaluativas, que ayuden a que el conocimiento realmente permanezca y no se aprenda para un rato. Como dice el autor del documento “*Tendencias actuales en la educación superior: rumbos del mundo y rumbos del país*” Restrepo(2012) afirma que: “se ha introducido paulatinamente la técnica del *portafolio*<sup>2</sup>, a través de la cual se puede rastrear el desarrollo de habilidades y el logro de competencias, de una manera más integral”. (p.46 )

Estas reformas se han producido gracias a los constantes cambios que deben hacer las empresas para ser competitivas dentro del mercado global, contratando personal altamente calificado y son las instituciones de educación superior quienes adaptan todas estas tendencias a sus estrategias de enseñanza, para cumplir con la demanda de la sociedad.

---

<sup>2</sup> La técnica del portafolio: “consiste en la elaboración de estrategias de recolección y registros de publicaciones, trabajos, proyectos y noticias, entre otros, organizados de manera sistemática de acuerdo a objetivos específicos que tienen como finalidad monitorear y evaluar el avance y los logros obtenidos en el conocimiento de un fenómeno social determinado” Danielson, C and Abrutyn L. An Introduction to using Portfolios in the Classroom. ASCD United States of America, 1997.

## **Marco Metodológico**

El tipo de estudio de esta consultoría es mixto. Se combina el explicativo con el correlacional. El primero se caracteriza porque conceptualiza los elementos relacionados con el tema de la internacionalización y el segundo mide la relación existente entre los conceptos y variables utilizadas para lograr los objetivos propuestos en esta consultoría.

La metodología propuesta, corresponde a la utilización de diferentes modelos para realizar las lecturas del entorno, tanto internas como externas de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta. Cada uno de los modelos



es explicado a continuación en la metodología utilizada para el logro de cada objetivo.

Para el el objetivo específico uno, se toma el modelo de autoevaluación de la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de Unisabaneta, con el fin de obtener un diagnóstico inicial sobre la internacionalización que muestra la situación en la que se encuentra en la actualidad. Las técnicas e instrumentos para el logro de éste son: Una encuesta realizada a los cinco docentes de tiempo completo y el decano de la facultad que equivale al 100% de esta población, cuyo instrumento es un cuestionario de encuesta.

Para los 73 estudiantes de la carrera, se hace un test de actitud, con una muestra del 100% de la población, siendo las anteriores fuentes primarias de la consultoría. Se toma este grupo de referencia porque son los directos involucrados en este proceso y se puede obtener de ellos la percepción de la carrera frente a la internacionalización.

En la encuesta para profesores y decanos se evalúa la variable independiente fundamentos de la internacionalización, cuyas variables dependientes, son: internacionalización del currículo, consolidación de la investigación, aumento en la producción del conocimiento, fortalecimiento del perfil profesional y la imagen de la institución, apertura al interculturalismo en el personal académico. Para cada una de ellas se presenta tanto indicadores como índices.

La encuesta para estudiantes presenta preguntas cerradas estructuradas de respuesta múltiple, con las que se construye la escala de likert<sup>3</sup>; modelo

---

<sup>3</sup> La escala de Likert "mide las actitudes y los comportamientos utilizando opciones de respuestas que van de un extremo a otro (por ejemplo, muy improbable a extremadamente probable). A

utilizado para medir la actitud de los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales hacia la internacionalización de ella. Anexo. Tabla 1.

En el anexo tabla 2, se presenta el cuadro de operacionalización de las variables utilizadas para el diagnóstico inicial, obtenida de la encuesta realizada al decano y docentes de tiempo completo de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de Unisabaneta.

Para conocer cuáles son las políticas de Unisabaneta, se recurre a fuentes primarias, cuyo instrumento es una lista de cotejo que responde el jefe de planeación de la Universidad. Las preguntas se ven reflejadas en el cuestionario que aparece en el anexo

Para corroborar lo que Unisabaneta presenta en el momento respecto a la Internacionalización de la Carrera de Negocios Internacionales con lo que debería tener, se entrevistó al Dr. Luis Horacio Botero, jefe de relaciones internacionales de la Universidad de Medellín y experto en el tema de la internacionalización institucional. Las preguntas se ven reflejadas en el cuestionario que aparece a continuación.

Para el logro del objetivo específico dos, se utiliza la técnica de rastreo documental y el instrumento de análisis de contenido, para establecer cuáles son las políticas de ASCUN, Banco Mundial, Ministerio de Educación Nacional en

---

diferencia de las preguntas simples con respuesta sí/no, la escala Likert le permite descubrir distintos niveles de opinión, lo que puede resultar particularmente útil para temas o asuntos delicados o desafiantes. Contar con un rango de respuestas también le permitirá identificar fácilmente las áreas de mejora” 11 de enero de 2014. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/mp/likert-scale/>.

Colombia, MEN y UNESCO para la internacionalización de las instituciones de Educación Superior a nivel nacional e internacional.

Estas fuentes secundarias se obtienen de las páginas web de cada una de las instituciones y los documentos plasmados allí acerca del tema.

En la tabla siguiente, se relacionan las variables que sintetizan las políticas de cada institución.

• Tabla 1. Políticas de internacionalización

INSTITUCIÓN	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLES DEPENDIENTES
ASCUN	Movilidad	Movilidad hacia adentro
		Movilidad hacia afuera
		Movilidad Virtual
		Movilidad para estudiantes
		Movilidad para docentes
	Desarrollo Curricular	Perfil del estudiante y la institución
		Identificación de los bloques políticos y perfiles profesionales
		Análisis del entorno de mercados globales
	Créditos	Sistema de transferencia de créditos
		Cooperación y acuerdos institucionales
Banco Mundial	Investigación	Posicionamiento de la institución en el ámbito nacional e internacional
	Reconocimiento de otras instituciones	Convenios

		Trabajos transdisciplinarios
	Base financiera sólida	Cooperación Internacional
		Extensión
		Planeación y proyección financiera
	Contribución a la sociedad	Proyectos investigativos sociales
		Responsabilidad social empresarial
MEN	Gestión de la internacionalización	Políticas de internacionalización adecuada a cada institución.
		Infraestructura
		Capacidad Intelectual
	Movilidad Académica	Intercambio y/o pasantías de estudiantes, docentes e investigadores
		Programas de doble titulación
	Redes universitarias	Colaboración entre universidades en cuanto a investigaciones, y currículos
	Currículos	Incentivos para estudiantes y docentes del extranjero
		Intercambio de conocimientos y transferencia de tecnología
UNESCO	Renovación de mallas curriculares	Chequeo y actualización de mallas curriculares
	Investigación	Investigación a través de redes

		internacionales
	Cooperación entre instituciones	Convenios, Alianzas para intercambio de estudiantes, docentes, investigadores
	Vinculación educación-empresa-sociedad	Alianzas entre la triada

Fuente: Realizado por las consultoras. Con información obtenida de las instituciones enunciadas en ella.

Una vez establecidas las políticas de las diferentes entidades y las de Unisabaneta, se adapta el modelo comparativo de Sartori<sup>4</sup>, a la necesidad de la consultoría, logrando así el cumplimiento del objetivo específico no. 3.

Según la revista de Ciencia Política No. 16 *Teoría política e historia*, este modelo consiste en entender situaciones desconocidas a partir de lo ya conocido, analizándolas y explicándolas, logrando así la sistematización de los datos recolectados (2013). La aplicación de este modelo en la investigación se hace con el fin de establecer qué presenta en el momento el programa de Negocios Internacionales de Unisabaneta respecto a las políticas de internacionalización y qué debería tener según las instituciones y el experto en esta temática. Las variables tanto independientes como dependientes utilizadas son las expuestas en la tabla 2, instrumento de elaboración propia de las consultoras con base al método comparativo de Sartori.

- Tabla No. 2. Comparación de políticas de internacionalización

<sup>4</sup> GIOVANNI SARTORI. profesor emérito en la Universidad de Columbia de Nueva York y en la Universidad de Florencia, ha enseñado también en las universidades de Harvard, Yale y Stanford, y ha sido investido con nueve doctorados honoris causa. Recuperado 24 de marzo de 2014 de: <http://www.editorialtaurus.com/es/autor/giovanni-sartori/>

VARIABLE A ANALIZAR		ASCUN	BANCO MUNDIAL	MEN	UNESCO	Experto	Unisabaneta
Movilidad	Académica						
	Hacia dentro						
	Hacia fuera						
	Virtual						
	Para estudiantes						
	Para docentes						
Desarrollo curricular	Perfil del estudiante y la institución						
	Identificación de los bloques políticos y perfiles profesionales						
	Renovación de mallas curriculares						
	Análisis del entorno y de los mercados globales						
	Programas dirigidos a extranjeros						
Créditos	Sistema de transferencia de créditos						
	Cooperación Acuerdos institucionales						
Investigación	Posicionamiento de la institución en el ámbito nacional e internacional						
	Redes Universitarias						
Reconocimiento de otras instituciones	Convenios						
	Trabajos transdisciplinarios						
	Publicaciones						
	Intercambio de conocimiento y transferencia de						

	tecnología						
Base financiera sólida	Cooperación Internacional						
	Extensión						
	Alianzas estratégicas						
	Planeación y proyección financiera						
Contribución a la sociedad	Proyectos investigativos sociales						
	Alianzas entre la triada; Empresa-Estado-Institución						
	Contribución a las soluciones de los problemas del entorno						
	Responsabilidad social empresarial						
Gestión de la Internacionalización	Políticas de internacionalización adecuadas a cada institución						
	Infraestructura						
	Capacidad intelectual						

Fuente. Elaboración propia, adaptando el método comparativo de Sartori.

Para el objetivo No. 4, se inicia con el modelo CIPP<sup>5</sup>, el cual se adaptará a las necesidades de la consultoría y con él se obtendrá la evaluación de los factores internos y externos.

Se empleará el modelo de evaluación de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, PEST, que sirve para entender cuál es el comportamiento del mercado y la posición que tiene la institución en el sector, evaluado desde el macro ambiente.

<sup>5</sup> Modelo CIPP. Es un modelo de evaluación que comprende cuatro variables, las cuales conforman sus siglas en inglés, a saber: contexto, input (entrada), proceso y producto. Stufflebean es el creador de este modelo. Entorno virtual para el desarrollo de competencias en evaluación. (Recuperado de: [entornovirtualparaeldesarrollode.weebly.com/modelo-cipp](http://entornovirtualparaeldesarrollode.weebly.com/modelo-cipp), abril 20 de 2014)

Se utiliza además las cinco fuerzas de Porter: modelo propuesto por Michael E. Porter en el año 1980, donde el autor indica que se deben evaluar los objetivos y los recursos empresariales, a través de cinco fuerzas a saber: Amenazas de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, amenaza de los productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores. Rhodium, Consultora Organizacional. *Análisis Porter de cinco fuerzas*. Recuperado de [www.rhodium.com.ar](http://www.rhodium.com.ar)

Este modelo permite realizar un análisis situacional, interpretar el contexto en el cual interactúa Unisabaneta, para conocer las amenazas a las que está expuesta y las oportunidades que tiene en el Aburrá Sur.

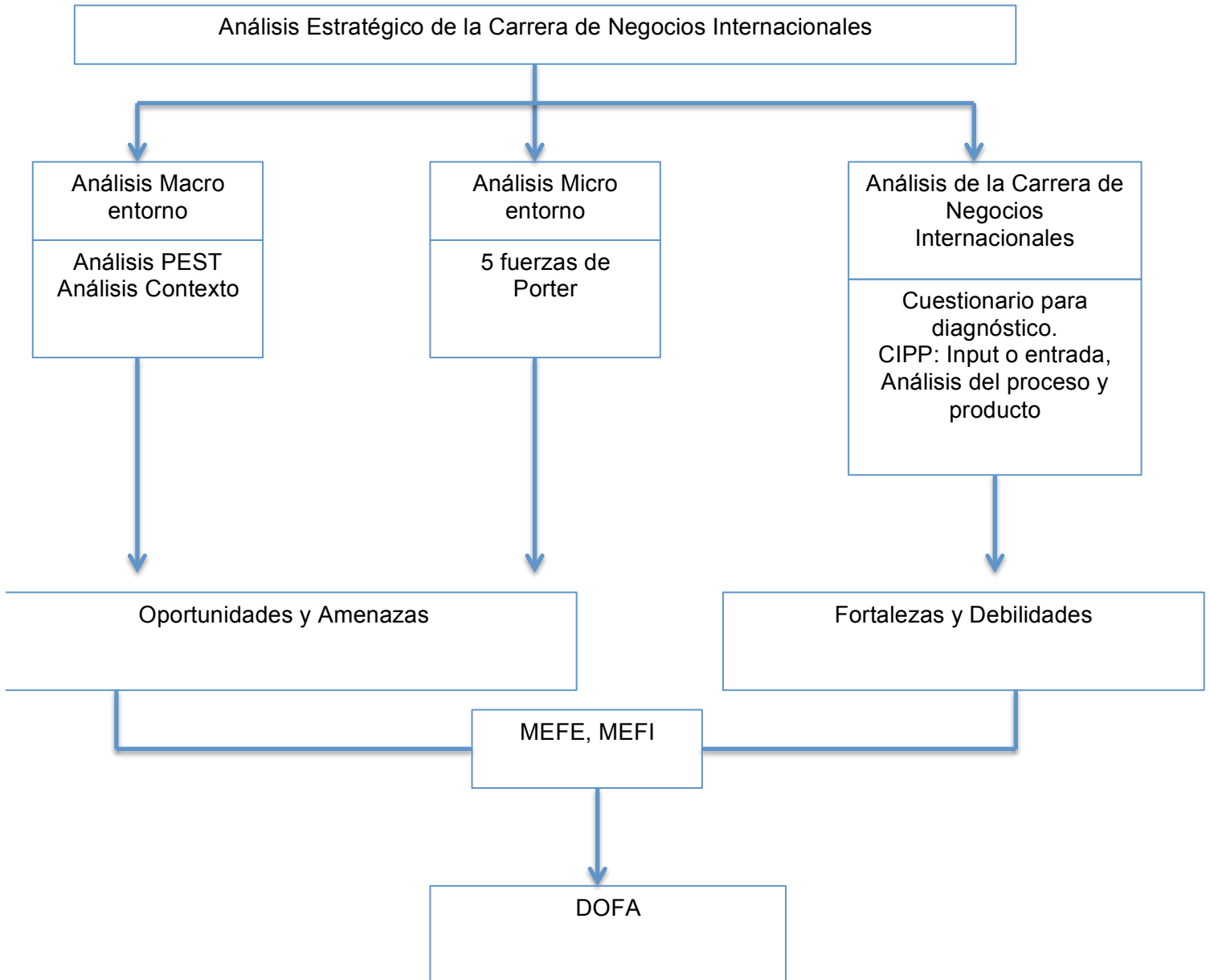
La técnica utilizada para el logro de este objetivo es el de rastreo documental y el instrumento de análisis de contenido, acompañado del cuestionario presentado en el diagnóstico inicial, además de la observación etnográfica, realizada por el cuerpo docente de la carrera de Negocios Internacionales. Se requiere de fuentes secundarias como son los estudios socioeconómicos que realiza la Alcaldía de Sabaneta y de fuentes primarias como lo es el cuestionario preliminar.

Una vez evaluado tanto el macro como el microambiente de la carrera de Negocios Internacionales se procede a plasmar la información obtenida en la matriz de factores externo MEFE y la matriz de factores interno MEFI, para luego realizar el modelo de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, DOFA; el cual “es una evaluación de datos organizados en un formato que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, discutir, presentar y tomar decisiones”. Alan Chapman. Análisis DOFA Y análisis PEST. <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>. 15 de abril de 2014. 16.00 hrs.



## Cuadro de la Intervención de la consultoría

Grafica 1.



## Recolección y Compilación de Datos

Teniendo en cuenta los modelos mencionados en el marco metodológico para cada uno de los objetivos propuestos en la consultoría, se procede a la aplicación de las técnicas e instrumentos inherentes a ellos.

Para obtener el diagnóstico inicial se recurre al modelo o escala de Likert para la obtención de la autoevaluación de la situación actual de la carrera de Negocios Internacionales

A continuación, se muestran y analizan los resultados de la escala Likert, realizada a 73 estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales.

- Tabla 3. Escala Likert

Valoración de las respuestas	1	2	3	4	5
Internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
La facultad de Negocios y ciencias empresariales ha divulgado entre sus estudiantes el proyecto de internacionalización para la carrera de Negocios Internacionales					
La sociedad percibe una buena oferta de diplomados de negocios internacionales en Unisabaneta					
Los estudiantes perciben que hay una producción investigativa en Negocios Internacionales					
Consideran los estudiantes que el conocimiento de sus profesores es actualizado y adecuado de acuerdo con las tendencias del entorno global					
La carrera de Negocios Internacionales tiene un					

carácter innovador para la sociedad					
Se percibe el compromiso social de la carrera de Negocios Internacionales en la comunidad académica					
El grado de conexión de la carrera de Negocios Internacionales y las necesidades latentes de los empresarios son coherentes					
Se han realizado en los últimos años pasantías y salidas académicas que fortalezcan el perfil profesional de los estudiantes					
Considera oportuna la intensidad horaria que presentan las asignaturas de la carrera de Negocios Internacionales					
Los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales presentan fortalezas competitivas en idiomas					
La divulgación de la creación de semilleros en Negocios Internacionales ha llegado oportunamente a sus estudiantes					
Se ofrecen incentivos a los estudiantes para pertenecer a los semilleros de investigación que motiven el ingreso a ellos					
Es una fortaleza de los estudiantes de Negocios Internacionales el trabajo en equipo y formación integral de valores					
Con la formación recibida, considera usted que tiene suficientes conocimientos del entorno internacional para ser competitivo					
El currículo de la carrera de negocios internacionales permite flexibilidad en cuanto a acceder a asignaturas en otras instituciones nacionales e internacionales					
El emprendimiento es una temática que caracteriza a Unisabaneta en su formación académica					
Los docentes de tiempo completo que forman parte de la carrera de negocios internacionales, presentan formación como magister					

Se tiene en cuenta a los estudiantes para la elaboración de artículos relacionados con temas de la carrera					
Se tienen libros guía elaborados por sus docentes para impartir las asignaturas					
Utiliza software y bases de datos especializados como parte de su formación					
Ha representado a la Carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta en concursos, ferias y/o seminarios					

Fuente: Elaboración propia con adaptación del modelo escala Likert.

Esta encuesta presenta 41 preguntas, las cuales son las variables a evaluar en el modelo escogido. Las puntuaciones a las respuestas se dan de acuerdo a la actitud del encuestado, es decir, entre más favorable sea la respuesta, mayor puntuación o calificación recibe la pregunta y viceversa.

En las siguientes dos tablas se explica la valoración que presenta este modelo, en cuanto a respuestas y coeficiente de correlación.

- Tabla 4. Valoración para el Modelo Likert

MUY EN DESACUERDO	MED	1
EN DESACUERDO	EDA	2
INDECISO	I	3
DE ACUERDO	DA	4
MUY DE ACUERDO	MDA	5

Fuente. Elaboración propia con adaptación del modelo Likert.

- Tabla 5. Valoración de los resultados de coeficiente de correlación

VALORACIÓN	INTERPRETACION
0.81-1	Muy Alta
0.61-0.8	Alta
0.41-0.6	Moderada
0.21-0.40	Baja

Fuente: Valoración de la escala Likert

Una vez obtenidas las respuestas de todos los estudiantes se procede a realizar una tabla correlacional, de donde se obtienen datos estadísticos como la media y el coeficiente de correlación de las variables. Para luego proceder a encontrar el 25% de los resultados más altos de la muestra en cuanto a valoración de respuestas por cada estudiante, así como el 25% de los resultados más bajos.

De esta forma, se elaboran las tablas de máximos y mínimos y se compara con el coeficiente de correlación, para escoger cuáles de ellas tienen una valoración más significativa en forma conjunta y así poder encontrar la brecha entre la situación ideal con la real encontrada. El procedimiento completo se encuentra anexo en el C.D. adjunto a esta consultoría.

Los resultados finales del modelo se presentan a continuación para así realizar un análisis de la situación encontrada.

- Tabla 6. Síntesis resultados de la escala Likert

Preguntas	Max-Min	R	Interpretación Coe. Corr.	Ideal	Brecha
7. ¿Se ofrecen incentivos a los estudiantes para pertenecer a los semilleros de investigación que motiven el ingreso a ellos?	1.6	0.37	Baja	5	3.4
18. ¿Considera que el currículo de la carrera es acorde a las necesidades de los empresarios del Aburrá Sur?	1.2	0.29	Baja	5	3.8
26. ¿Considera que las asignaturas virtuales que se imparten en el momento son suficientes?	1.6	0.4	Baja	5	3.4

28. ¿La universidad presenta convenios académicos con otras universidades?	2.3	0.55	Moderada	5	2.7
31. ¿En los prepuestos de la facultad se encuentra un rubro para la internacionalización?	1.7	0.36	Baja	5	3.3
38. ¿La facultad tienen consultorio de negocios, donde los estudiantes pueden practicar sus saberes en pro de la comunidad académica?	1.4	0.36	Baja	5	3.6

Fuente: Elaboración propia con base en el modelo de la escala Likert

De las 41 variables indicadas en la escala de Likert, la mejor actitud por parte de los estudiantes estuvo en las anteriores preguntas. Las demás obtuvieron una calificación de muy baja y deficiente, esto indica que en cuanto a la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales los estudiantes no perciben que en la actualidad se tengan avances o se hayan elaborado actividades que apunten al logro de ello.

Las respuestas de la operacionalización de variables aportó por parte de los docentes la visión que ellos presentan en cuanto a la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales. A continuación, se reflejan en la tabla N°8

Tabla 7. Respuestas para la operacionalización de las variables.

Preguntas	Respuestas						Índice
1. ¿Qué cantidad de cursos imparte usted este semestre?	9	10	9	10	9	2	(40/49)*100 0.81*100=81%
2. ¿Cuántos cursos de los que usted imparte tienen bibliografía internacional	9	8	7	5	9	2	
3. ¿Qué cantidad de cursos especiales para extranjeros ha estructurado en la facultad en los últimos años?	0	0	0	0	0	0	0
4. ¿En cuántos de sus cursos utiliza análisis de casos internacionales?	4	5	8	0	5	1	(23/49)*100 46.93%
5. ¿De sus asignaturas cuántas dicta en inglés?	0	0	0	0	0	0	0
6. ¿Qué cantidad de asignaturas on line tiene a su cargo	0	0	0	0	0	0	0

7.¿A cuántos grupos y redes de profesionales se encuentra afiliado?	0	0	0	0	0	0	0
8.¿Cuántos textos guías para las asignaturas específicas que usted imparte ha elaborado	0	0	0	0	0	0	0
9.¿En cuántas investigaciones con instituciones internacionales ha participado?	0	0	0	0	0	0	0
10.¿En cuántos congresos ferias y seminarios internacionales ha participado como ponente?	0	0	0	0	0	0	0
11.¿Cuántos software especializados utiliza en sus materias?	0	0	0	0	0	0	0
12.¿Cuántos reconocimientos ha recibido como docente investigador?	0	0	0	0	0	0	0
13.¿Cuántos pares	0	0	0	0	0	0	0



internacionales han visitado y participado en asuntos académicos para el programa de Negocios Internacionales?							
14. ¿Con cuántas bases de datos especializadas cuenta la carrera de Negocios Internacionales?	1	1	1	1	1	1	$(1/5)*100 = 20\%$
15. ¿Cuántos artículos ha realizado para revistas indexadas?	0	0	0	0	0	1	$(1/6)*100 = 16\%$
16. ¿En cuántas pasantías internacionales ha participado como representante de la Facultad y de la Carrera de Negocios Internacionales?	0	0	0	0	0	0	0
17. ¿En cuántos intercambios institucionales a nivel internacional a participado?	0	0	0	0	0	0	0
18. ¿Cuántos postgrados ha	0	0	0	0	1	0	$(1/6)*100 = 16\%$

realizado en el extranjero, presencial o virtualmente							
19. ¿Cuántos micro currículos de sus asignaturas se encuentran elaborados en inglés?	0	0	0	0	0	0	
20. ¿Cuántos docentes extranjeros tiene la carrera de Negocios Internacionales	0	0	0	0	0	0	0
¿Cuántos docentes de la Carrera de Negocios internacionales tienen maestría?						4	$(5/6)*100=83.33\%$

Fuente: Elaboración propia con base en la operacionalización de variables.

Al comparar la cantidad de cursos que impartieron los docentes de tiempo completo de la carrera de Negocios Internacionales en el segundo semestre del 2013, se encontró que a excepción del decano de la facultad, todos los profesores sirven entre 8 y 10 cursos y de los cuáles presentan bibliografía internacional el 81% de ellos. Los docentes de la carrera de Negocios Internacionales no han participado en la estructura de ningún curso para extranjeros, ya que hasta el momento no se tiene en la planeación de la Facultad ni de la universidad, este aspecto.

En el 46.93% de los cursos impartidos por los docentes de tiempo completo se utiliza el análisis de casos internacionales en las clases. En el

momento ninguna asignatura está siendo dictada en inglés ni se cuenta con cursos tipo blended, a su vez no se tienen libros guías elaborados por los docentes para impartir las clases. La carrera de Negocios Internacionales no se encuentra afiliada a ninguna red académica y/o investigativa a nivel nacional o internacional. Las investigaciones que hasta el momento se han realizado han sido con un enfoque regional que busca la vinculación de la universidad con el Aburrá Sur. Los docentes aún no han participado como ponentes internacionales en congresos, ferias o seminarios.

No se cuenta con software especializado que evidencie el modelo pedagógico constructivista de la universidad. En cuanto a los incentivos a los docentes investigadores aún no se tiene planeados cuáles podrían ser.

Por el momento, no se ha evaluado cuál sería el par nacional y el par internacional que sirva como modelo a seguir para la dinamización del programa de negocios internacionales y así buscar estrategias de mejoramiento continuo.

El 83% de los docentes de tiempo completo de la carrera de Negocios internacionales tienen maestría; solamente el 16,66 % de ellos, o sea un docente, obtuvo su título en una universidad internacional, los docentes hasta el momento han preferido realizar sus estudios en universidades nacionales.

El 20% de las bases de datos con que cuenta la universidad presentan especialidad en temas legales que competen al comercio exterior, como son: el derecho aduanero y el sistema tributario. Aún no se ha hecho una traducción de los micro currículos de las asignaturas al idioma inglés. No se ha iniciado una movilidad académica entre docentes y/o estudiantes con instituciones de educación superior en el exterior y no se cuenta con docentes extranjeros en la carrera de Negocios Internacionales.

Las respuestas obtenidas por el Vicerrector de Extensión respecto a la lista de cotejo No.1, fueron las siguientes:

En el momento Unisabaneta no presenta políticas de internacionalización ni hay ningún plan de internacionalización para las carreras que forman parte del

portafolio académico. Las funciones que debe tener un jefe de ORI, serán trasladadas al Vicerrector de Extensión próximamente y es por ello que no se creará una ORI, en el momento.

La universidad presenta convenios con otras instituciones internacionales para la carrera de Derecho; sin embargo para las carreras administrativas, aún no ha empezado este proceso.

En la actualidad, la Universidad no pertenece a redes educativas o investigaciones internacionales. Aún no ha participado en ferias internacionales como expositor ni como visitante.

Se presentan incentivos a profesores y estudiantes para participar en los semilleros y en investigaciones relacionadas con el área de conocimiento, específicamente en las carreras administrativas.

No se cuenta con bibliografía específica en el idioma inglés para las asignaturas de la carrera de Negocios Internacionales, ni se cuenta con un centro de idiomas.

Si bien la Universidad está atenta a tener actualizada la página web, aún no tiene en su presupuesto un rubro para la publicación de la universidad en directorios internacionales.

Las respuestas obtenidas en la entrevista realizada al Dr. Luis Horacio Botero, experto en internacionalización de las instituciones de educación superior, se indican a continuación:

En palabras del Dr. Luis Horacio Botero, “El liderazgo institucional en cuanto a la internacionalización de una universidad o de un programa académico específico se presenta cuando se está comprometido con el tema y el líder cree firmemente que este proceso es transversal a las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, o es una cuarta función sustantiva”.

A la segunda pregunta, el Dr. Botero respondió: “Se considera que una universidad es de rango mundial, dependiendo del ranking, por ejemplo en Shanghai ésta debe tener premios nobel y patentes científicas de alto impacto. Lo común es que una universidad se considera de rango mundial cuando le apuesta a la investigación de alto nivel e impacto científico. La investigación de alto nivel, con publicaciones en revistas ISI/Scopus<sup>6</sup> u otras con nivel similares y que tengan índice de citación, caso Journal Citation Report (J.C.R.), son de suma importancia”.

En cuanto a la pregunta no. 3 el entrevistado respondió: “El componente pedagógico, está relacionado con el currículo. En este sentido, la innovación y creatividad en el componente pedagógico y curricular es un imperativo para lograr ser de rango mundial. Los currículos, por ejemplo, deben estar orientados a la solución de problemas reales que afecten a la humanidad. En el mismo sentido, la formación en investigación, a través de los semilleros de investigación, y la formación de investigadores de alto nivel, son asuntos que contribuyen al logro y reconocimiento de una universidad de rango mundial”.

A la cuarta pregunta, el experto manifiesta que “Hoy, por la crisis económica mundial, los recursos de cooperación se han agotado por parte de las agencias de cooperación y de los gobiernos. La realidad económica mundial invita a que la cooperación se realice más Sur-Sur. Los países que aún tienen cierto nivel de compromisos y recursos con la cooperación en distintos ámbitos son: Japón, Alemania, Países Bajos, Brasil y Estados Unidos”.

En cuanto al tema de la publicación de resultados de investigación, el jefe de relaciones internacionales expresó: “El tema de la publicación de resultados de investigación está relacionado con la visibilidad y con el número de citaciones en

---

<sup>6</sup> Scopus, base de datos bibliográfica con resúmenes y citas de artículos de revistas científica .

ISI. Instituto para la información científica. Especializado en el análisis de citaciones. (Recuperado de [www.isi-web.org](http://www.isi-web.org), 2014)

publicaciones de alto nivel académico y científico, tipo ISI o Scopus. Para lograr impactos que logren darle visibilidad a una Universidad y a un programa, sus docentes de tiempo completo deberían contar, como mínimo, con un artículo aceptado en una de estas revistas indexadas, bajo ISI/Scopus, por año”.

“Los incentivos que las universidades les están brindando a los docentes investigadores están vinculados a aumentos salariales, bonificaciones económicas por productividad y ascensos en el escalafón. Para los estudiantes investigadores se estimulan con premios, becas de honor, entre otros”. Fue la respuesta a la pregunta No. 6

El Dr. Botero afirma que “Los indicadores que se utilizan para evaluar el proceso de internacionalización en una universidad, varían por función sustantiva. La docencia, por ejemplo, puede ser evaluada mediante indicadores de bilingüismo en sus estudiantes y docentes; la investigación se mide por las publicaciones en revistas de alto impacto, sumado a la visibilidad y participación en Congresos con ponencias y la extensión se mide por el número de proyectos y/o los ingresos captados por cooperación internacional”.

Para el proceso de internacionalización, a juicio del entrevistado, “una universidad debe disponer de un Plan de Internacionalización que sea incorporado al Plan de Desarrollo. Lo segundo, es definir un Plan de acción anual para la internacionalización de cada una de las funciones sustantivas”.

La internacionalización del currículo es un asunto integral. Por ello, Botero recomienda: “asumir el tema, paso a paso, involucrando al Comité Central de Currículo o de Programa para lograr incorporar los componentes internacionales a lo pedagógico y curricular”.

(Concedida por Luis H. Botero, entrevista, 20 Mayo de 2014)

Una vez realizada la encuesta de escala Likert a los estudiantes, la operacionalización de las variables a los docentes, la lista de cotejo al Vicerrector de Extensión de la universidad y la entrevista al experto en el tema de internacionalización institucional, se procede a realizar el diagnóstico preliminar de la carrera de negocios internacionales, respecto a la internacionalización del programa.

### **Evaluación de los indicadores de internacionalización para Unisabaneta**

A continuación, se presenta la situación actual de los indicadores de internacionalización como son el currículo, la movilidad y la investigación, para la carrera de negocios Internacionales, de la facultad de negocios y ciencias empresarias de Unisabaneta:

**Currículo.** Se encuentran debilidades, debido a que los temas de las asignaturas no se han actualizado acorde a las necesidades de los empresarios tanto de la región como a nivel global, además no se encuentran aún transcritos al idioma inglés y no se están impartiendo clases de asignaturas específicas en el idioma inglés. No se cuenta con un centro de idiomas en donde el estudiante pueda fortalecer sus habilidades lingüísticas, además faltan asignaturas que profundicen las temáticas básicas de la carrera. No existen libros guías para las asignaturas específicas elaborados por los docentes de tiempo completo, ni tampoco se cuenta con software especializado y/o bases de datos que ayuden a dinamizar las clases, no se cuenta con bibliografía en otros idiomas de temas específicos de negocios internacionales en la biblioteca de la universidad.

Respecto a los créditos académicos y a la metodología para impartirlos, son acordes a las sugeridas internacionalmente, a las cuales se acogen los países que tienen reglamentada esta exigencia.

Con el decreto 2566 de 2003 en Colombia, se obliga a expresar en créditos académicos el trabajo académico presentado en el plan curricular, así mismo pasa en México, Uruguay, Venezuela. En Argentina, Bolivia, Ecuador, Nicaragua, Panamá, Perú. (Tuning Latinoamérica. Documento informativo sobre sistemas de créditos académicos en América Latina).

En cuanto a la Movilidad, se presentan dificultades como: la falta de convenios nacionales e internacionales con otras instituciones de educación superior.

Los estudiantes creen que deben programarse pasantías, ferias, congresos e intercambios con apoyo institucional tanto económico como académico, donde ellos puedan acceder con facilidad. Aún los docentes de esta carrera no han realizado ningún tipo de intercambio cultural y/o académico interinstitucional a nivel internacional, ni se tiene ningún docente extranjero formando parte de planta docente. La virtualidad se está iniciando apenas este semestre en asignaturas del ciclo básico, además no se cuenta con cursos de extensión diseñados para extranjeros. Ningún docente de la Carrera de Negocios Internacionales en la actualidad se encuentra realizando estudios de postgrado en el exterior.

Investigación. Respecto a este indicador de internacionalización se encontró que en la actualidad no se presentan convenios con otras instituciones nacionales o internacionales para realizar investigaciones conjuntas. Las investigaciones actuales se sitúan en el ámbito local, en busca de impactar en la región y crear vínculos académicos y empresariales. No hay publicaciones aún de hallazgos encontrados en las investigaciones.

Ni la facultad ni la carrera de negocios internacionales pertenecen a redes de investigación nacional o internacional. En cuanto a los semilleros se está iniciando el proceso de creación de ellos brindando incentivos a los docentes y estudiantes que estén vinculados. Todavía no se ha publicado artículos en



revistas indexadas, por parte de los docentes, solamente se tiene una publicación realizada por el decano.

Para el logro del objetivo específico 2, a continuación se describen las políticas de Internacionalización para la educación superior que han presentado organizaciones como: La Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN; El Banco Mundial y el Ministerio de Educación Nacional, MEN, en Colombia y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO.

### **Asociación Colombiana de Universidades**

ASCUN. Considera 3 criterios básicos para la internacionalización que son: La movilidad, el currículo y los créditos.

**Movilidad:** La movilidad se da en dos direcciones hacia fuera y hacia adentro. En el Consejo Nacional de Rectores de ASCUN número 110(CX) se define como la movilidad hacia el exterior, aquella en la cual se recibe una pequeña ayuda financiera y es de corta duración, lo que sirve a las universidades como apoyo para evaluar y mantener la calidad de sus estudiantes dentro de cada institución. “La discusión sobre la internacionalización a través del intercambio estudiantil se ha concentrado mayoritariamente en el primer tipo de movilidad, el de corta duración. Esto es comprensible en tanto esta modalidad permite a la institución educativa tener mayor influencia y control y tratar de garantizar ciertos niveles de calidad” (ASCUN, CX Consejo Nacional de Rectores, p.20).

En otro sentido se da la movilidad hacia dentro de la institución, es decir, el número de estudiantes extranjeros que son atraídos hacia la institución y son referentes en el exterior. Aquellas instituciones que de verdad se configuren en un marco de internacionalización deben propiciar un intercambio cultural bajo estándares de calidad, de tal manera que tanto nacionales como extranjeros

puedan tener acceso a educación de alta calidad. Para ASCUN (2003) “el establecimiento de una red de acuerdos de cooperación con instituciones universitarias del exterior es una pre-condición para una internacionalización exitosa” (p. 20).

Para ASCUN” en términos de exportación de estudiantes no recaen prioritariamente en un esfuerzo consiente del país de origen o de su institución.

Mientras tanto, es claro que la existencia de provisión de calidad de la educación superior o su carencia en el país de origen, influirá en la exportación de los estudiantes”.

Las universidades empezaron con un enfoque netamente científica, no existía un compromiso con el estudiante de educarlo para el medio y lo que este ofrecía.

Después de hablarse de la globalización y el mercado global como tendencia algunas universidades con proyecciones reales a la sociedad empezaron a circunscribirse bajo el fenómeno de la internacionalización, las tecnologías aplicadas al conocimiento, las comunicaciones y a la responsabilidad con la comunidad. Haciendo que otras instituciones con objetivos comunes se enfocaran en generar un valor agregado a su entorno.

La movilidad de Docentes es una actividad que complementa la taxonomía de la movilidad académica pero que comparada con la de estudiantes aún no tiene el valor suficiente que se le debe dar. En ocasiones el impulso de la investigación hace que el docente guiado por su espíritu de investigador corra con los gastos, debido a que si se hace con intenciones meramente de docencia debe haber un apoyo más significativo por parte de la institución local.

Según dice ASCUN, (2003, p.6)

*“Para algunos investigadores, en los países subdesarrollados, la posibilidad de realizar pasantías de investigación en universidades de países desarrollados*

*con una fuerte base investigativa, es la única forma de conducir investigación. Generalmente, la manera de promover la movilidad académica con fines docentes es relacionar la estadía con tareas investigativas con el fin de hacerlas más atractivas”.*

En el CX Consejo de Rectores de ASCUN , 2003, se establecieron los temas que afectan y que en cierta medida representan trabas para la movilidad docente en la internacionalización. Específicamente son:

- La experiencia docente en el exterior no da puntos para el escalafón docente de las universidades.
- El ausentismo del docente provoca que sea reemplazado y a su regreso no haya un aprovechamiento de éste y de su conocimiento.
- La poca vinculación de la institución en el proceso de viaje y adaptación cultural del docente en el país de destino.
- Pocos recursos asignados a la movilidad docente.
- La diferencia en calendarios académicos.
- Barreras culturales.

**Currículos.** ASCUN da argumentos sobre: “la internacionalización del currículo es una inversión más eficiente que la movilidad de personas, principalmente por el efecto de largo plazo del currículo y por el amplio número de personas que abarca. El razonamiento es que la reforma curricular dará como resultado efectos estructurales y de más largo plazo que la movilidad. Por ello, también se la ha denominado como una forma de “movilidad virtual” que trae una dimensión internacional a la educación de los muchos estudiantes que no quieren o no tienen la oportunidad de estudiar en un país extranjero”.

Las universidades tienen un gran desafío con el desarrollo curricular. Estos deben tener tres aspectos fundamentales al estructurarlos de acuerdo a las tendencias en Latinoamérica, el primero básicamente es seguir en la mejora del

perfil del estudiante y de la institución, segundo identificar los bloques políticos que tienen sus propias políticas sobre internacionalización y perfiles profesionales de la región. Así como el análisis del entorno de mercados globales.

**Créditos.** La transferencia o el reconocimiento de créditos han causado grandes confusiones, al no existir lineamientos iguales para todos porque cada país maneja su propia política educativa lo que se ve para ASCUN como un claro obstáculo. En el artículo de CX Consejo Nacional de Rectores (p. 25) se menciona como La Unión Europea ha logrado disminuir el problema con el reconocimiento de créditos, desarrollando un sistema llamado “Sistema Europeo de Transferencia de Créditos (ECTS)”. Este tipo de ayudas ofrece alternativas para las notas y todo el tema de reconocimiento del currículo.

Además para ASCUN (2003), “El reconocimiento no es como tal una actividad del campo de la internacionalización como lo son la movilidad y el currículo. Es más bien un pre-requisito para la movilidad y funciona como un instrumento para el aseguramiento de la calidad en el contexto de la internacionalización” (p. 26).

A partir de lo anterior propone unas condiciones para llegar a una internacionalización exitosa que se compone de:

- La primera, proveer al resto de la comunidad y del mundo la información completa de la universidad con sus mejoras y sus resultados de una manera entendible y por lo general en el idioma local y en lengua extranjera la más común. Lo más recomendable es además de publicidad impresa el uso del internet.
- La formulación de políticas dentro de las instituciones universitarias deben estar sustentadas por los directivos de cada universidad, en ellos recae la

responsabilidad de implantación, seguimiento y control. En el documento del CX Consejo Nacional de Rectores: Hacia Una Internacionalización De La Universidad Con Sentido Propio se habló que: *“El poder de ejecución y el poder de decisión no deben recaer en las mismas manos. En el sentido formal, la responsabilidad política por la internacionalización, como por los demás asuntos institucionales, corresponde al Rector. Dada la multiplicidad de compromisos que les son característicos, con frecuencia se delega esta responsabilidad a un Vicerrector de Asuntos Internacionales”*.

- En lo que atañe al personal tanto académico como administrativo, deben recibir capacitaciones constantes sobre el tema. Participar en conferencias y apoyar en estos temas a otras instituciones.
- Así mismo tomar decisiones frente a los recursos financieros que permita llevar a cabo el desarrollo de esas políticas de internacionalización que debe tener toda institución universitaria y que no deben quedar solo en papeles. ASCUN (2003), plantea: “La medida en que un compromiso institucional de internacionalización puede ser medido corresponde a los recursos financieros destinados para ello”.(p.29)

Entonces se tiene que las condiciones para la generación de las políticas para la internacionalización de la Educación Superior están dadas según ASCUN, en actividades centrales, cuya naturaleza misma es internacional.

### **Políticas para la internacionalización de la educación superior del Banco Mundial.**

El Banco Mundial plantea que las Instituciones Universitarias que realmente apunten a una internacionalización, deben comprometerse a compromisos con su institución, con su comunidad y su país adquiriendo igualmente grandes compromisos financieros, un desarrollo del capital humano y políticas reales de

governabilidad donde los temas de investigación y la tecnología vayan de la mano y permitan una enseñanza de primera categoría.

Con la tendencia de la globalización se empieza hablar de mercados globales y por ende de competidores más fuertes. Estos casos también aplican para las universidades, pues son quienes preparan a los profesionales para competir en una aldea global. Para el Banco Mundial aquellas universidades que presentan una mejor imagen a nivel de educación son aquellas que le apuestan a la investigación y a métodos de enseñanza innovadores.

En el documento para el Banco Mundial de Salmi ( 2009), *El desafío de crear universidades de Rango Mundial*, el autor dice que las “universidades de mayor categoría son las que hacen importantes contribuciones al progreso del conocimiento mediante la investigación, las que enseñan con los programas de estudios y los métodos pedagógicos más innovadores, bajo las condiciones más propicias, las que hacen de la investigación un componente integral de la enseñanza de pregrado y las que producen profesionales que se destacan debido a su éxito en ámbitos altamente competitivos durante su educación”. (p.31).

A raíz de las diferencias en la educación entre país y país, se hace necesario que cada quien busque las estrategias y políticas que crea necesarias a partir de unos lineamientos y así poder repotenciar sus recursos. Algunas universidades alcanzan alianzas estratégicas, otras se fusionan y en algunos casos llegan a constituir organizaciones nuevas.

Salmi (2009) indica que sobre los lineamientos de la internacionalización de las universidades, se toman dos enfoques a nivel nacional e institucional. El primero es un cuestionamiento del por qué los países se han enfocado en tener universidades de “rango mundial”(p.10) y su justificación de valor agregado en comparación con otras instituciones, una vez haya analizado si su visión y su nicho son correctos. Aparece otros cuestionamientos sobre sus estrategias a nivel

país y su presupuesto de internacionalización.

El segundo enfoque se mira desde la perspectiva institucional, acá aparece interrogantes sobre recursos humanos, que objetivos a corto, mediano y largo plazo tiene la universidad en cuanto a internacionalización y mejora de la calidad de la educación. Además deben establecerse criterios a cerca de las posibles fusiones, alianzas estratégicas y que desea lograr la institución frente a los profesores, alumnos y dirección.

El Banco Mundial, en su informe plantea una “check list” de lo que debe ser y tener una Universidad de categoría mundial. Entre las lista se encuentra temas como la investigación, la reputación que sus investigadores y resultados tenga en el entorno regional, y mundial. Además si esta es recordada por la población en general y por otras universidades.

Se incluye también en el check list el grado de atracción que tiene en los estudiantes, la calidad y número de graduados, dentro de esta categoría también está incluida si la institución es capaz de mantener el personal que posee motivado y si puede contratar o no personal extranjero.

### **Políticas de internacionalización de la educación superior. Ministerio de Educación Nacional. MEN**

El Ministerio de Educación en Colombia MEN, busca que todas las Instituciones Educativas de Educación Superior hagan una gestión de internacionalización lo suficientemente fuerte para mantenerse en un mercado global con altos estándares de calidad. Ésta institución estructura unas políticas bajo las cuales deben estar las universidades que piensen en el futuro.

Política de Internacionalización: El Ministerio busca que Instituciones de Educación Superior cuenten políticas sobre el tema. Las cuales permitan desarrollar las capacidades intelectuales y de infraestructura que posee la

universidad. Para luego afrontar los nuevos desafíos que vaya proponiendo la internacionalización como tendencia mundial.

Movilidad académica: en este tema el MEN trata de promover dentro de las universidades el intercambio o pasantías de estudiantes, docentes e investigadores hacia diferentes lugares del mundo donde adquieran nuevos conocimientos y refuercen los que ya tienen.

“La Movilidad académica internacional promueve el desplazamiento de estudiantes, docentes e investigadores entre distintos sistemas de educación superior en el mundo a través de estancias cortas, semestres académicos, pasantías y programas de doble titulación, entre otros.”

Redes Universitarias: Lo que busca es una colaboración entre universidades que puedan lograr juntas la internacionalización tanto de currículos como de productos investigativos y así facilitar el intercambio de conocimientos y experiencias que ayuden a la calidad educativa. Para el MEN *“la internacionalización de la investigación hace referencia al desarrollo de iniciativas conjuntas de investigación entre IES colombianas y sus pares en otros lugares del mundo, con el fin de facilitar el intercambio de conocimiento y la creación de redes globales, entre otros aspectos.”*

Currículo e Internacionalización: en este punto el MEN trata de que las universidades estructuren sus currículos con una visión internacional, es decir tengan en cuenta impartir clases de idiomas y los estudiantes y docentes que vengan del extranjero deben tener sus beneficios o incentivos para lograr mostrar sus resultados y crear una mirada del mundo hacia la universidad local cada vez más positiva.

La internacionalización de la educación, cambia la perspectiva que se



tiene de la educación superior, lo que facilita según el Ministerio de Educación la “inserción de estudiantes en un mundo más globalizado y el intercambio de conocimientos, transferencia de tecnologías e investigación”. De igual forma, al incluir temas de movilidad, se va incrementando la calidad de la educación y de los currículos hasta llegar a una “armonización” de los mismos.

- Tabla 8. Cuadro comparativo de las políticas de internacionalización.

<b>CUADRO COMPARATIVO DE LAS POLÍTICAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE ASCUN, BANCO MUNDIAL, MEN, UNESCO</b>			
<b>ASCUN</b>	<b>BANCO MUNDIAL</b>	<b>MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MEN)</b>	<b>UNESCO</b>
Movilidad Académica	Investigación	Gestión de la internacionalización	Vinculación Educación Superior-Empresa-sociedad
Investigación	Contratación de personal internacionalización	Movilidad Académica	Cooperación entre instituciones
Desarrollo Curricular	Reconocimiento de otras instituciones	Participación Redes Universitarias	Renovación curricular
Reconocimiento de Créditos	Estabilidad Financiera	Internacionalización del currículo	Investigación
	Contribución a la sociedad	Internacionalización de la investigación	Profesionales de alta

			calidad
--	--	--	---------

Fuente: Elaboración propia. Con datos de ASCUN, BANCO MUNDIAL, MEN, UNESCO

Al analizar las políticas de las instituciones antes indicadas se encuentra que tres de las cuatro instituciones tocan el aspecto de la movilidad académica como parte fundamental de la internacionalización de las universidades. Entendiéndose como el desplazamiento temporal en dos vías y tiene en cuenta a estudiantes y docentes. Además se ha convertido en uno de los elementos más destacados dentro de este proceso siendo la expresión de colaboración entre instituciones.

Además se observa que la movilidad académica está relacionada con el éxito en proyectos que necesitan de la comunidad educativa internacional, además ayuda a la convivencia y adaptación con diferentes formas de trabajo. Se convierte entonces en una oportunidad para acercar culturas, estilos de vida y lenguajes.

Para las cuatro instituciones queda claro que la investigación es primordial en la internacionalización de la Educación Superior, la cual ayuda a fortalecer los lazos internacionales para producir y mostrar resultados a través de seminarios, coloquios, publicaciones.

En cuanto a la investigación, según las instituciones antes mencionadas, ésta debe ser orientada a las necesidades de la economía, la ciencia y la sociedad con toques de innovación y una transformación en la producción textual de los profesionales. La investigación da entonces la oportunidad de entender el nacimiento de una transdisciplinariedad constituida por una integración teórica y práctica, donde la metodología integra esos diferentes análisis para tratar de alcanzar el nivel investigativo ideal, con el cual se lograra el reconocimiento de otras instituciones.

Otra condición para la internacionalización de la Educación Superior con la que coinciden los diferentes entes, es el desarrollo curricular y su internacionalización. Este punto es tal vez uno de los puntos más complejos en todo este proceso, pues debe cumplir tanto con la expectativa local como con las tendencias mundiales.

También las instituciones indican que para el desarrollo curricular de las universidades, debe centrarse en el trabajo con los estudiantes y sus aprendizajes, guardando compatibilidad con los diferentes sistemas educativos para lograr que sea más acertada la homologación de títulos o reconocimiento de créditos, que plantea por ejemplo ASCUN, pues esto estaría atrayendo un gran número de estudiantes extranjeros, que son además referentes culturales con un gran atractivo para estudiar otros idiomas.

Se hace necesario entonces, según estas instituciones, el fortalecimiento de las relaciones de cooperación internacional con otras instituciones para el desarrollo de técnicas de estudio y de un currículo similar, donde se utilice las tecnologías de comunicación, orientando la enseñanza, el aprendizaje y la investigación en un contexto internacional, incorporando procesos de formación por competencias.

La Participación en Redes Universitarias, toma su relevancia dentro de las Universidades que tienen una formulación y gestión de proyectos clara y que buscan la cooperación para investigación con recursos internacionales

Para el logro del objetivo No. 3 se utilizaron los modelos CIPP, PEST, PORTER, MEFE, MEFI y DOFA. En el gráfica N° 1 representa el proceso hecho en la Consultoría con los diferentes modelos utilizados para evaluar los entornos en los

que actúa la carrera de Negocios Internacionales y con los cuales se obtiene la DOFA.

Finalmente, la DOFA ayudará a establecer las estrategias que serán plasmadas en la ruta de soluciones de la consultoría.

En la evaluación del contexto, se analizó la población a la que se ha dirigido la carrera de Negocios Internacionales, Las necesidades que presenta y se diagnosticaron los problemas que hay detrás de cada una de esas necesidades, para luego confrontarlos con los objetivos propuestos para esta consultoría, juzgando la coherencia de ellos con los problemas vistos luego del diagnóstico.

**Evaluación del contexto.** El contexto se evalúa a partir de variables socioeconómicas, geográficas, culturales, históricas y organizativas. Forman parte de este aspecto:

**Características del entorno.** La Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de la Corporación Universitaria de Sabaneta es una instancia Académico –Administrativa que depende de la vicerrectoría Académica, caracterizada por la integración de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión desde sus programas académicos y grupo de investigación.

#### **Descripción socioeconómica del entorno económico de Unisabaneta.**

Teniendo en cuenta la encuesta realizada en Sabaneta en el año 2011, denominada perfil socioeconómico del municipio, encuesta calidad de vida 2011, se encuentran, los siguientes datos.

- Tabla 9. Perfil socioeconómico de Sabaneta

Estrato de la vivienda	Hombres	Mujeres	Urbano	Rural	Total	Porcentaje	Estrato
Bajo bajo	321	331	65	587	652	1.33	1
Bajo	7905	8956	9119	7741	16860	34.4	2
Medio bajo	12233	13640	24858	1015	25872	52.8	3
Medio	2467	2862	4825	504	5329	10.88	4
Medio Alto	52	198	129	122	251	0.51	5
Alto	0	34	0	34	34	0.07	6
Total	22978	26020	38996	10002	48998	100	

Fuente: Perfil Socioeconómico de Sabaneta, encuesta calidad de vida 2011. Alcaldía Municipal

Se destaca que en el municipio de Sabaneta, la población presenta un mayor porcentaje de mujeres, es una población urbana y la mayoría de ella pertenece a un estrato 3 de vivienda medio bajo, ocupando el 52.8% del total de la población.

- Tabla 10. Perfil socioeconómico de Sabaneta

En la vivienda tiene algún negocio	Total Urbano	Total Rural	Total	Actividad Económica	Urbano	Rural
SI	526	185	711	Industria construcción	146	
				Hotel, Restaurante	239	135
				Almacenamiento y comunicaciones	16	
				Establecimientos financieros	16	
				Servicios sociales, comunales y personales	111	34

N°	13060	2536	15596			

Fuente: Perfil Socioeconómico de Sabaneta, encuesta calidad de vida 2011. Alcaldía Municipal

Las siguientes tablas muestran la descripción educativa por género y por zona en Sabaneta, punto geográfico donde se sitúa Unisabaneta. Se identifica el porcentaje de personas que estudiaron en el período 2011 según grupo de edad

- Tabla 11. Perfil socioeconómico de Sabaneta. Personas que estudiaron durante el 2011

Personas que estudiaron durante el 2011 según grupo de edad						
Grupo de edad	Hombre	Mujer	Urbano	Rural	Total	%
Menores de 5	509	654	1.048	115	1.163	7,71
5 a 11	1.783	1.786	2.895	675	3.569	23,65
12 a 15	1.627	1.517	2.529	615	3.144	20,83
16 a 17	774	816	1.302	288	1.590	10,53
18 a 25	1.701	1.807	3.104	404	3.508	23,24
26 y más	1.077	1.042	1.930	189	2.119	14,04
Total estudian	7.471	7.622	12.808	2.286	15.093	100,00

Fuente: Perfil Socioeconómico de Sabaneta, encuesta calidad de vida 2011. Alcaldía Municipal.

Para la carrera de negocios internacionales de Unisabaneta, las personas en edades entre los 18 y 25 representan un nicho de mercado interesante para realizar actividades de marketing con ellos.

- Tabla 12. Perfil Socioeconómico de Sabaneta.

Nivel educativo alcanzado	Hombre	Mujer	Urbano	Rural	Total	%
Ninguno	2.879	2.946	4.110	1.715	5.825	11,89
Preescolar	2.026	1.884	3.084	826	3.910	7,98
Primaria	5.691	6.571	8.670	3.593	12.263	25,03
Secundaria	2.760	3.406	4.967	1.199	6.166	12,58
Media	6.024	6.865	10.967	1.923	12.889	26,31
Técnico	950	1.389	2.084	255	2.339	4,77

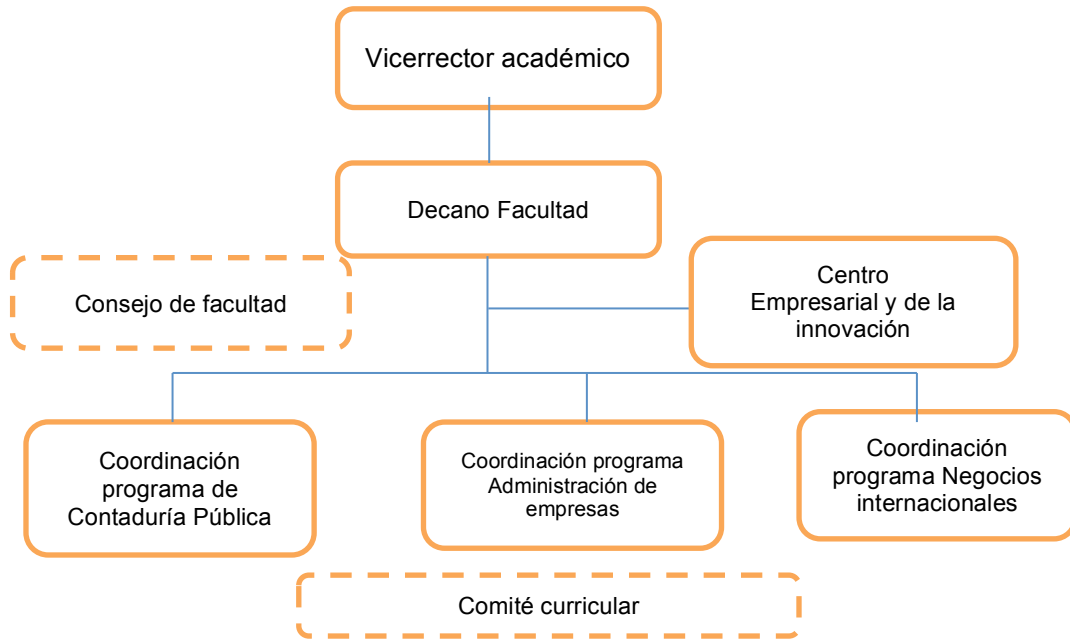
Universidad	2.288	2.673	4.563	399	4.961	10,13
Especialización, maestría o doctorado	360	285	552	93	645	1,32
Total	22.978	26.020	38.996	10.002	48.998	100,00

Fuente: Perfil Socioeconómico de Sabaneta, encuesta calidad de vida 2011. Alcaldía Municipal

En la tabla 12 se observa que hay una cantidad de personas que son el mercado meta de la carrera de negocios internacionales, ya que han alcanzado el nivel de secundaria, media y técnico y con una estrategias adecuadas y alianzas estratégicas se pueden acceder a iniciar sus estudios superiores en una carrera que presenta oportunidades laborales y desarrollo para el Aburrá Sur

Respecto a la creación de famiempresa, se encuentra que son pocas las familias que tienen ingresos por creación de negocios en sus propias casas, se destaca que las actividades económicas son construcción, servicios de hotelería, restaurantes, financieros y personales. Se indica que hay entre el sector urbano y rural 711 negocios.

- Gráfica N° 2 Estructura Académico- Administrativo de la Facultad de Negocios y C.E



#### Necesidades detectadas

1. Adquirir educación superior.
2. Limitación económica. Estrato socioeconómico tres, implica, recursos limitados para la educación de sus hijos y el propio (cabezas de familia)
3. Capacitación en creación de empresas, en mercadeo y servicio al cliente
4. Orientación a una población emprendedora y competitiva



**Diagnóstico de problemas y obstáculos.** En cuanto al nivel educativo se encuentra que la población que presenta mayor nivel educativo es la media técnica. Con una población de 10.967. El acceso a educación superior es limitado. Las personas pertenecen a un estrato económico tres en su mayoría. La creación de empresas es en su mayoría de subsistencia. La mayoría de la población se encuentra en el área urbana del municipio

**Evaluación de Entrada.** Es el segundo aspecto que se evalúa en el contexto del modelo CIPP, comprende los siguientes aspectos:

**Recursos materiales:** Los salones de clase están dotados con ayudas audiovisuales, software y bases de datos.

**Recursos económicos:** Inversión inicial de cada uno de los socios y el valor depositado en fiducia exigido legalmente. Además la Universidad cuenta con el rubro obtenido por el valor de las matriculas de las carreras de pregrado y especializaciones, convenios y cursos de extensión que realiza.

Presupuesto. Se presenta en la tabla 13.

- Tabla 13. Recursos económicos carrera de Negocios Internacionales.

PROYECTO	META	PRESUPUESTO AÑO 2014
Adecuación de medios educativos para el desarrollo de procesos misionales	Adecuación y creación del consultorio empresarial (facultad negocios y ciencias empresariales)	\$ 30.000.000
Creación de nuevos programas de pregrado y posgrado	Estudios de pre-factibilidad de nuevos programas de pregrado y posgrado	\$ 30.000.000
Fortalecimiento docentes	Capacitaciones docentes	\$ 5.000.000
Creación de semilleros	Creación de semilleros	\$ 4.800.000
Dotación de infraestructura tecnológica	Elementos y componentes en TICS (Software contable y de logística y distribución)	\$ 14.000.000
	TOTAL	\$ 84.000.000

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del presupuesto de Unisabaneta 2014.

### **Recursos de infraestructura**

Las instalaciones del Programa de Negocios Internacionales están ubicadas en el Recinto Universitario de la Corporación Universitaria Unisabaneta, el cual es un campus universitario conformado por oficinas, 40 salones de clase y laboratorios de sistemas para el uso del personal dedicado a la enseñanza formal, investigación y divulgación técnica. Hay una biblioteca, consultorio Jurídico y centro empresarial. Además está iniciando la construcción de un nuevo edificio que tendrá 45 aulas, 600 parqueaderos y en el último piso se tendrán dos canchas sintética.

**Recursos humanos.** Está compuesto por:

- **Estudiantes:** el programa de Negocios Internacionales tiene 73 estudiantes. El programa como tal presenta pocos estudiantes y la deserción de ellos equivale al 2%, según estadísticas de la universidad.
- **Personal Académico:** La carrera de Negocios Internacionales cuenta con Un decano de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales, una coordinadora de Negocios, 6 profesores vinculados y 5 profesores de Cátedra. El programa cuenta con un personal idóneo y profesional, 5 de los docentes de la facultad tienen maestría en sus áreas específicas.
- **Personal Administrativo.** La rectoría, tres vicerrectoría, académica, de extensión e investigación, jefe de planeación, tres decanos, personal de mercadeo, comunicación, personal del consultorio jurídico, personal centro empresarial.

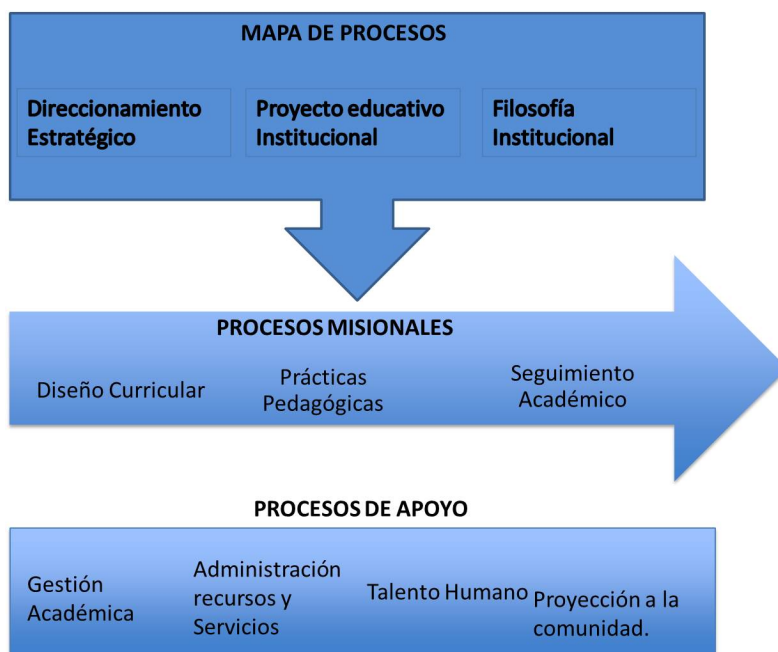
**Evaluación de proceso.** ¿Cómo se lleva a cabo los procesos institucionales en los distintos niveles?

El siguiente mapa refleja los procesos institucionales que se llevan a cabo en toda la universidad, iniciando con los procesos generales, los cuales son: Direccionamiento estratégico, donde aparecen las finalidades y propósitos de la institución plasmadas en la misión, visión y planeación y así cumplir con las responsabilidades específicas. El Proyecto Educativo Institucional PEI es la carta de navegación de la Universidad donde se muestran los principios y fines de la institución, además de los recursos y reglamentos como tal. La filosofía institucional también hace parte de los procesos generales y en ella se encuentra los principios y valores por los cuales se rige la institución y el clima organizacional.

En cuanto a los procesos misionales se encuentra el diseño curricular, proceso mediante el cual se construyen los programas de formación profesional para lograr darle respuesta a las necesidades de la comunidad. Se une a estos procesos la práctica pedagógica que comprende la práctica docente en el cual se encuentra la libertad de cátedra y las metodologías de enseñanza, que para el caso de Unisabaneta es el constructivismo social. El seguimiento académico que comprende la coherencia de la práctica docente con la parte evaluativa por parte de los estudiantes, la asistencia, calificaciones, para asegurar el logro de las metas institucionales y la autoevaluación de la carrera por parte de la comunidad académica.

En cuanto a los procesos de apoyo se tienen: La Gestión académica encargada de las tareas administrativas y académicas relacionadas con profesores y alumnos, tales como el proceso de admisión para estudiantes, docentes, tareas de soporte de las áreas que componen la facultad y/o la carrera. La administración de recursos y servicios que muestra el manejo eficiente de las personas, el dinero, la tecnología y el tiempo. El talento humano es el recurso más importante con el que cuenta Unisabaneta, lo comprenden sus directivos y docentes. En cuanto a la proyección a la comunidad, sus procesos se encuentran en la función sustantiva de extensión y comunicación.

- Gráfica N° 3 Mapa de Procesos



Fuente. Elaboración propia de las consultoras.

**Evaluación de producto.** La carrera de Negocios Internacionales presenta un costo de matrícula bajo con respecto al promedio de precios de las universidades aledañas a Unisabaneta y aquellas universidades que tienen el mismo programa académico en el entorno más cercano. Además, ofrece posibilidades de pagos, a través de créditos con el ICETEX y cooperativas, además de formas de pago directas con la universidad. Presenta también convenios con algunos municipios donde se les concede un descuento a los estudiantes hasta del 50% del valor del semestre, también ofrece becas por excelencia académica.

La flexibilidad horaria planteada a sus estudiantes está acorde con las necesidades que presentan las personas que laboran y desean seguir estudiando, su horario es diurno y nocturno.

La carrera de Negocios Internacionales forma parte de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales, en la cual también están adscritas las carreras de Contaduría Pública y Administración de Empresas, compartiendo entre ellas el plan curricular hasta el quinto semestre. A partir del sexto semestre, se imparten las asignaturas del área de conocimiento específica.

Por lo antes mencionado, es que un profesional de cualquiera de las carreras de la Facultad puede acceder a la doble titulación; una vez termine la primera carrera; solamente cursando dos años más que serán los requeridos en el área específica de la segunda carrera escogida.

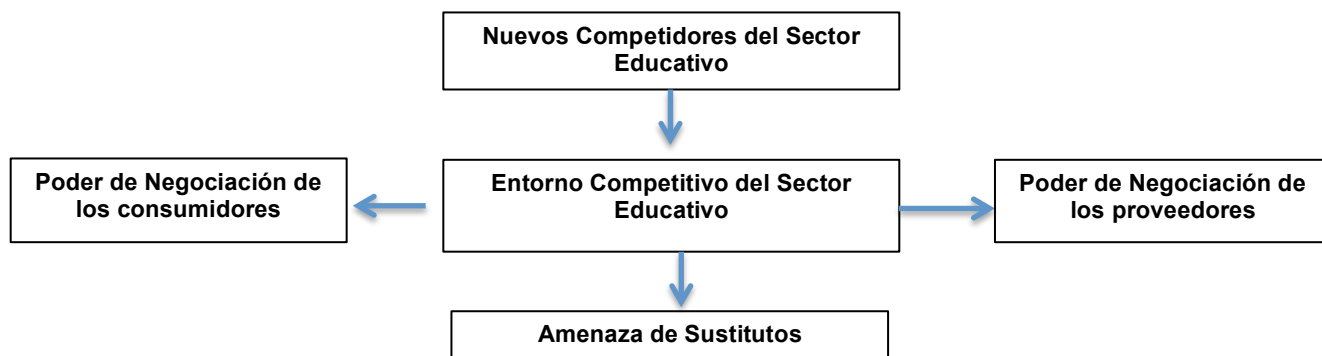
La carrera de Negocios Internacionales, aún no cuenta con egresados. La primera cohorte se encuentra en el noveno semestre. Es por esta razón que todavía no se podría indicar cómo será la inserción al mercado de estos profesionales.

En cuanto a investigación, en la actualidad, tres de los cinco docentes de tiempo completo se encuentran con proyectos investigativos y algunos de estas investigaciones están en la última etapa para ser divulgadas con la distribución de un libro, donde están plasmados los resultados obtenidos de ella.

Se continúa con las 5 fuerzas de Porter, para determinar la situación externa y competitiva de Unisabaneta.

### **Análisis de las 5 fuerzas competitivas para el sector educativo de Unisabaneta**

- Gráfica No. 4. Fuerzas competitivas Negocios Internacionales



Fuente: Adaptación del modelo las 5 fuerzas de Porter

### **Explicación de las 5 fuerzas de Porter para el entorno educativo de Unisabaneta**

**Entorno Competitivo del Sector Educativo.**

El municipio de Sabaneta cuenta con varias instituciones Universitarias entre las que se encuentra Unisabaneta. Además, el sector del Aburrá Sur (Envigado, Caldas, Sabaneta, Itagüí y La Estrella) muestra un crecimiento de la oferta educativa modificado, debido a que las universidades allí establecidas implementan cada vez más programas derivados de los Negocios Internacionales, debido a la importancia y necesidad de profesionales con un perfil amplio de actuación en el medio.

En el municipio de Envigado, la mayor competencia para Unisabaneta es la Institución Universitaria de Envigado con una población aproximada de 3.400 estudiantes que ofrece el programa de Administración de Negocios Internacionales con 11 semestres y Jornadas Diurna y Nocturna. El perfil de su egresado está orientado para ser un profesional innovador, estratégico y además experto en la evaluación de las variables empresariales del mercado.

En el municipio de Caldas en cuanto al programa de Negocios Internacionales, no hay una competencia clara, situación que puede ser aprovechada por el programa de Negocios Internacionales, para su crecimiento en investigación, estudiantes y programas de Extensión.

En el Municipio de Itagüí, se encuentra el Tecnológico de Antioquia con una oferta educativa en Negocios Internacionales con 10 semestres, con una población estudiantil de 10.300 aproximadamente, donde el perfil ocupacional de sus egresados se orienta hacia las empresas de asesoría y consultoría en el manejo estratégico del comercio exterior, organismos de negociación de tratados internacionales, área de investigación, innovación y mejoras de productos para la exportación, capacidad de desarrollar nuevos proyectos, centros y unidades de negocios rentables.

En el municipio de La Estrella no se encuentra una oferta educativa en programas de Negocios Internacionales clara, que apunte al desarrollo de la

región. Encontrándose una debilidad académica estructural en el desarrollo de competencias empresariales.

En Sabaneta municipio donde se encuentra Unisabaneta, también está CEIPA, Business School, con una oferta educativa presencial y virtual, para el programa de Administración en Negocios Internacionales y una duración de 4 años, el perfil de su egresado es un profesional con mentalidad empresarial y global, con capacidad negociadora para liderar proyectos y planes de negocios internacionales.

Como vemos entonces, Unisabaneta se enfrenta a un grupo reducido de competidores dentro del Aburrá Sur, pero con otro gran número de universidades para el resto de la región.

Se observa dentro del sector educativo en la región del Aburrá Sur una oferta educativa con miras hacia los Negocios Internacionales con baja pertinencia frente a las necesidades empresariales vigentes o por venir, un bajo aprovechamiento estratégico territorial en el desarrollo de actividades productivas, baja articulación de la empresa privada con el desarrollo del territorio municipal, debilidad institucional pública-privada-comunitaria-sector empresarial

Todo esto contribuye a pensar en la forma como se vende el programa de Negocios Internacionales en el mercado, qué necesidades ayuda a resolver, a quiénes y cuál es su valor agregado. También se consideran las relaciones con su entorno, aliados y competencia que aporte a la sinergia de la carrera y a partir de allí se consideren los posibles convenios o alianzas estratégicas que se puedan dar para mejorar su competitividad.



**Poder de Negociación de los Padres de Familia y Alumnos.** La característica principal en este aspecto es que tanto padres como alumnos están involucrados en este proceso del servicio educativo, siendo una relación de largo plazo, puesto que en general son los padres quienes ayudan a tomar la decisión de que sus hijos se inscriban en la universidad, dependiendo de su posición económica.

Los estudiantes además de verse atraídos por las características del programa, también evalúan el valor de la carrera en total y su agregado. Por ello, este punto puede verse como una gran oportunidad, aquí el poder de negociación es alto porque si el cliente percibe que el servicio educativo no es el adecuado simplemente cambia de universidad, ya que puede considerar otros aspectos además de flexibilidad en los pagos.

**Poder de Negociación de los Proveedores (docentes y no docentes).** El poder de negociación de los docentes es bajo, pues si se le ve como un proveedor genérico de servicios educativos, el número de personas capacitadas en Negocios Internacionales ha ido creciendo; sin embargo, este poder depende de las características que pida la institución para sus empleados, pues la internacionalización de la Educación Superior habla de crecer en número de profesores que además de impartir su conocimiento también sepan investigar y creen artículos de reconocimiento internacional.

Este proceso se puede ver afectado por la falta de una vocación real docente y por la carencia de incentivos para ingresar a estudios de postgrado. Al tratar de revertir estas dos características lo que se va a lograr es un poder de negociación más alto.

**Amenaza del Ingreso de Nuevas Instituciones Universitarias.** Las universidades, año tras año, tienen unas metas y unos proyectos diferentes a nivel institucional. Por ello, no es de extrañar que las nuevas instituciones, la

transformación de las ya existentes o la ampliación en su oferta académica amplíen el mercado educativo, siendo esta la principal amenaza a la oferta del programa de Negocios Internacionales en la región. Además, las alianzas estratégicas logradas en los TLC, pueden lograr redes o consorcios educativos que presenten mayor nivel competitivo.

Amenaza de Servicios Educativos Sustitutos. Para el programa de Negocios Internacionales de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de Unisabaneta, existe la amenaza de otros tipos de instituciones en el mercado educativo, debido a que la sociedad en la que se desenvuelve se caracteriza por inclinarse y buscar centros educativos que les proporcionen un conocimiento en un área específica en un corto tiempo. Este pensamiento debido a los índices de desempleo y las tasas de salarios en el país y en la región.

Son esas instituciones de nivel técnico quienes pueden representar los productos sustitutos a los programas universitarios por ejemplo El CENSA, Centro de Educación Técnica que ofrece cursos en Gestión Empresarial, de Mercados, Logística y distribución, temas que se ven normalmente es un programa de carácter universitario como es la carrera de Negocios Internacionales, pero su diferencia está en que son dirigidos a dos años. Otro ejemplo de sustituto sería Escuela Colombiana de Carreras Industriales, donde se ofrece en un periodo de dos años y medio la opción de ser Técnico Profesional en Comercio Exterior y Negocios Internacionales.

Una industria como la educativa ofrece una variada gama de posibilidades, donde muchos proyectos educativos son posibles de alcanzar. Siempre puede aparecer un proyecto educativo que sea mejor al propio, y en ese sentido se puede constituir en una amenaza.

Se concluye que las amenazas con mayor relevancia son: Las instituciones técnicas que presentan un menor costo y terminan en un menor tiempo, lo cual representa al estudiante ingresar más rápidamente al mercado laboral. Las instituciones que presentan un good will obtenido a través del tiempo y de las actividades complementarias y de extensión para los estudiantes.

Se encuentra oportunidades en el mercado respecto a la población económicamente activa y que se analizó anteriormente.

Se continúa con el modelo PEST, que nos permite analizar el macroentorno y la situación de la carrera de Negocios Internacionales en el mercado. Se incluyen los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos sobre los que la institución no tiene un control, ya que son fuerzas externas, amenazas y oportunidades.

### **Análisis PEST**

El siguiente análisis PEST se hace de acuerdo al impacto que tienen las dimensiones del modelo en la carrera de Negocios Internacionales, se realiza teniendo en cuenta las tendencias de las dimensiones expuestas en los dos últimos años en Colombia.

**La dimensión política**, que aparece en el siguiente cuadro comprende aspectos como: política fiscal, políticas de evaluación educativa, legislación laboral, política de comercio exterior, política salarial para docentes universitarios, acuerdos internacionales respecto a la homologación académica.

**La dimensión económica** está conformada por: Tasa de inflación, tasa de desempleo, etapas del ciclo económico, niveles de deuda y ahorro, disponibilidad de mano de obra en el sector educativo, calificación riesgo país, política monetaria, tasa de crecimiento del sector educativo, confiabilidad del país como socio comercial, accesibilidad de extranjeros al mercado educativo.

**La dimensión social**, se encuentra factores demográficos, estilo de vida, nivel de educación, conflicto social, interculturalidad.

**La dimensión tecnológica**, que presenta factores como: política, investigación y desarrollo, protección del conocimiento, impacto de las nuevas tecnologías y tasa de inversión en investigación y desarrollo.

Para el caso de esta consultoría, se busca entender la influencia de los aspectos que forman parte en el proceso de internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta, es por ello que a continuación se hace la reflexión sobre las dimensiones antes indicadas.

La política fiscal de Colombia, según el Banco de la República, es una política discrecional, la cual aparece como una estrategia que aplica el gobierno intencionalmente para influir en el gasto público, a través de la creación de obras, que aumenten el empleo y mejoren la infraestructura del país. También se hace por medio de planes de empleo y formación, que aumente la inclusión de más personas al sistema laboral colombiano. Se caracteriza por la ampliación de programas que protejan a grupos especiales de personas, desempleados, estudiantes, pensionados, etc. Igualmente, este tipo de política fiscal se caracteriza por la modificación de impuestos que influyen en la tasa fiscal.

En el análisis PEST se encuentra también la Política Monetaria, consistente en las estrategias a nivel económico, que adopta el Banco de la República para estabilizar la economía y evitar desequilibrios en la balanza de pagos, además poder controlar el nivel de inflación y ejercer influencia sobre las tasas de interés. Según el Banco de la República, la meta de inflación está en un rango de  $3\% \pm 1$  puntos porcentuales, la cual es medida con la variación anual del IPC (índice de precios al consumidor).

Teniendo una política monetaria y fiscal estable, los objetivos de la política económica podrían cumplirse más fácilmente. Si las metas de inflación se cumplen, el bienestar social incrementa. Es decir que se tendrán mejores niveles de vida, con ingresos suficientes para buscar oportunidades de educación, hecho que interferirá en la visión que otros países tienen de Colombia, el desempeño de sus profesionales y en la adición de sus empresas, gobierno e instituciones educativas a la internacionalización.

Para responder a los indicadores de la dimensión económica colombiana, se recurrió a datos económicos estadísticos del año 2013, comparados con el año 2012, para así tener un soporte de análisis. Se destacan los siguientes:

“La tasa de inflación en el año 2013 fue de 1,94% inferior en 0,50% a la presentada en el año 2012 que fue de 2,44%”  
<http://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/49/informeeconomico2013.pdf>. 17 de enero de 2014. 7:00 hrs.

En cuanto a la tasa de desempleo en el 2013, disminuyó en 0,8% quedando en un 9.65% menor a la registrada en el 2012 que era de 10,4  
[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber\\_centro\\_tri2\\_2013.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber_centro_tri2_2013.pdf). 20 de febrero de 2014. 13 :00 hrs.

En el análisis de riesgo país en Colombia, en el año 2013 obtuvo una calificación de 107 puntos, Según el EMBI<sup>7</sup>, entre el 18 de enero de 2012 y la misma fecha del 2013, bajando 103 puntos básicos (p.b.) y pasando del puesto 210 al 107.  
[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/marzo\\_25.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/marzo_25.pdf). 30 de abril de 2014. 20:00 hrs.

---

<sup>7</sup> El **EMBI** (*Emerging Markets Bonds Index* o Indicador de Bonos de Mercados Emergentes) es el principal indicador de riesgo país y está calculado por JP Morgan Chase. «Index Suite / J.P. Morgan» (en inglés).

Según el BBVA<sup>8</sup> Research el pronóstico del PIB en Colombia en el 2013 era del 4,1% y para el 2014 se espera sea de un 5%. Los sectores económicos que jalonarán este crecimiento económico serán infraestructura, minería, transporte y comercio. <http://www.portafolio.co/economia/economia-colombiana-crecera-41-2013-y-50-2014>. 14 de febrero de 2014. 10:00 hrs.

En cuanto a la inclusión de Colombia al contexto internacional se indica que se sigue consolidando la Alianza para el Pacífico<sup>9</sup> y se inició el proceso para pertenecer a la OCDE<sup>10</sup>, con ayuda de la ANDI, quien ha intercambiado informaciones y documentos en las visitas realizadas por la OCDE, para evaluar al país. También Colombia ya es miembro activo de BIAC<sup>11</sup> (Business and Industry Advisory Committee) <http://www.portalcultura.mde.es/Galerias/publicaciones/fichero/00892.pdf>. 13 de marzo de 2014. 20:00 hrs.

Según el informe, “Balance 2013 y Perspectivas 2014” de la Andi, para lograr avances significativos en los índices de competitividad Colombia cuenta para el 2014 con proyectos de infraestructuras cercanos al orden de cincuenta billones de pesos. <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>. 20 de marzo de 2014. 19:00 hrs.

Entre los problemas que requieren mayor atención para el logro de la competitividad se encuentran los altos costos logísticos y de transporte, lo cual encarece nuestros productos y nos aleja de los mejores puestos en el índice de competitividad internacional. Los procesos logísticos en aduanas necesitan

---

<sup>8</sup> BBVA: Banco Bilbao Vizcaya Argentario.

<sup>9</sup> Alianza pacífico. Integración regional, donde participan países como: Chile, Colombia, México y Perú. El objetivo de esta alianza es construir un área de integración que permita avanzar hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas.

<sup>10</sup> OCDE. Organización para la cooperación y desarrollo económico. Agrupa 34 países y promueve políticas que mejoren el bienestar económico de sus países asociados.

<sup>11</sup> BIAC. Es la organización de la comunidad empresarial de los países de la OCDE

disminución en sus trámites y tiempos, un mayor control al contrabando, y la búsqueda continua de la eficiencia en sus funciones. <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>. Diciembre 20 de 2013.

En materia tributaria la reciente reforma es favorable a los empresarios ya que bajó la retención a 2,5%, y en los meses de noviembre y diciembre del 2014 será de 1.5%, además de devolución del IVA. <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>. Diciembre 20 de 2013, 12 hrs.

Según World Economic Forum ( WEF), Colombia ocupa el puesto 85 en el pilar de la educación primaria y salud y el 67 en educación superior y formación para el trabajo entre 144 países. (WEF 2012). Lo cual muestra la falta de correspondencia entre el sistema educativo y la agenda de competitividad para el país.

Según el diario el tiempo se realizó un estudio comparativo de condiciones laborales que tienen los docentes universitarios en 18 países en el cual Colombia paga salarios bajos comparados con Argentina, Nigeria, Israel y Brasil. Sin embargo está por encima de los salarios que reciben en países como China, Etiopía y República Checa. El estudio concluye que el sueldo promedio de un profesor universitario de tiempo completo en Colombia es de us\$2.702 mensuales medido con la teoría de paridad de poder adquisitivo. <http://www.eltiempo.com/>, 21 de junio de 2012, 16 hrs.

Iván Pacheco<sup>12</sup> anota que este tipo de salario es para un grupo pequeño de docentes universitarios, ya que existen profesores de hora cátedra y

---

<sup>12</sup> Coautor del estudio que hizo el centro de educación superior internacional de Boston College.

ocasionales con menos estímulos, además agrega que “sí Colombia quiere aumentar el nivel de investigación debe retener a sus doctores y mirar cómo puede atraer a otros. A veces cuando el país envía a formar doctores al exterior se corre el riesgo de que se queden, pues no encuentran condiciones atractivas para volver” (Iván Pacheco, diario El Tiempo, 21 de junio de 2012)

Para nadie es un secreto que la globalización ha abierto las puertas a un educación de tipo más internacional; sin embargo al existir diferencias entre los sistemas educativos de cada país se hace necesario que los gobiernos creen estrategias académicas para que los estudiantes rompan esas barreras y puedan homologar sus títulos, razón por la cual se crean convenios para certificarlos como válidos en cada país.

En el comunicado de prensa 28. Presupuesto general de la nación 2013 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público DNP<sup>13</sup>, se indica que la deuda de Colombia para el 2013 fue de us\$46.967 millones y la inversión realizada de us\$40.748 millones. (DNP 2013-2014)

La calidad de vida de los pobladores de una región se observa al mejorar la competitividad, debido a que la ciudad entra en un círculo virtuoso: Atrae inversión, puede crear más puestos de trabajo, adquiere nuevas tecnologías y emplea personas con mayor conocimiento y habilidades para las actividades tanto productivas como comerciales. Como consecuencia de lo anterior, los salarios son más altos para los trabajadores, hay aumento del recaudo fiscal traducido en creación de infraestructura y mejoras para sus pobladores. (Calidad de vida en las ciudades de Colombia, capítulo IIIB.)

Para determinar la calidad de vida de una región y/o territorio se analizan 12

---

<sup>13</sup> DNP : Departamento Nacional de Planeación



aspectos a saber: La población (tamaño de la población, la distribución por edades), el ambiente económico (desarrollo económico, productividad, sector financiero), ambiente social (índices de pobreza, empleo, equidad), educación (cobertura, calidad de la educación en general), salud ( mortalidad infantil, cobertura de salud), entorno ambiental ( entorno climático, calidad del aire y el agua), cultura, recreación y deporte (presupuesto, museos, entidades artísticas, deporte y zonas verdes), servicios públicos (escasez de agua, recogida de basura, calidad de servicios públicos, energía eléctrica, gas natural, aseo y telecomunicaciones), movilidad y transporte ( movilidad, vías), seguridad (homicidios, indicadores de criminalidad, los hurtos, los secuestros, los actos de terrorismo y las multas y lesiones por accidentes de tránsito), trámites e impuestos (registros de propiedad, cumplimiento de contratos, impuestos), costo de vida (poder adquisitivo, pobreza). (Ruta a la prosperidad colectiva, capítulo IIIB. Calidad de vida en las ciudades de Colombia)

La pobreza está íntimamente ligada a la calidad de vida, a mayor pobreza, menor acceso a bienes de consumo básicos, más inseguridad, más inestabilidad, menos oferta de actividades de ocio y recreación. (Calidad de vida en las ciudades de Colombia, capítulo IIIB.)

Una vez analizadas estos aspectos en el informe nacional de competitividad 2012- 2013, se concluye que en el área metropolitana de Medellín las mayores debilidades en cuanto a la calidad de vida son: Calidad de aire, baja oferta de colegios de alta calidad, reducción presupuestal en cultura y deporte, alta pobreza y reducida movilidad. (Calidad de vida en las ciudades de Colombia, capítulo IIIB.)

Colombia como muchos otros países presenta una serie de requisitos para la accesibilidad de extranjeros al mercado educativo. La tramitología, se convierte en

un aspecto desmotivador para los jóvenes de otros países. Además, se debe tener en cuenta las resoluciones creadas por el MEN, donde se indican las características específicas de calidad para los programas de pregrado en las diferentes carreras homologables en Colombia. Como ejemplo de ello se tienen las resoluciones:

2767 de noviembre 13 de 2003, por la cual se definen las características específicas de calidad para los programa de pregrado en administración. Resolución 3459 de diciembre 30 de 2003 donde se definen las características específicas de calidad para los programas de pregrado en contaduría pública, resolución 2774 de noviembre 13 de 2003 donde se definen las características específicas de calidad para el programa de pregrado de economía. (Rojas, Estructura y titulaciones de educación superior en Colombia, 2003)

Los acuerdos suscritos entre Colombia y otros países respecto a la homologación de títulos, es un apoyo a la internacionalización y facilidad de acceder a otros ámbitos educativos a nivel mundial.

A continuación se evidencian algunos acuerdos suscritos por Colombia con otros países para homologar títulos.

- Acuerdo de reconocimiento mutuo de títulos y grados académicos de educación superior universitaria entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno del reino de España. Fecha de adopción. 04/12/2010.
- Acuerdo entre la república de Colombia y la república portuguesa sobre el reconocimiento mutuo de grados y títulos de educación superior. Fecha de adopción. 15/11/2012

- Acuerdo entre el gobierno de Colombia y la Organización de las naciones unidas para la Educación, la ciencia y la cultura "Unesco". Fecha de adopción. 28/09/2007.
- Convenio de reconocimiento y validez de títulos, diplomas y certificados académicos de estudios parciales de educación superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república de Bolivia. Fecha de adopción. 20/08/2001
- Tratado cultural y educativo entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república de Honduras. Fecha de adopción. 27/04/1999
- Convenio de reconocimiento mutuo de certificados de estudios títulos y grados académicos de educación superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de los Estados Unidos Mexicanos. Fecha de adopción. 07/12/1998. Ley 596 de julio 14 de 2000.
- Convenio de reconocimiento mutuo de certificados, títulos y grados académicos de educación superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república del Perú. Fecha adopción. 26/04/1994
- Convenio de reconocimiento mutuo de certificados, títulos y grados académicos de educación primaria media y superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república Argentina. Fecha adopción. 03/12/1992.

- Convenio de reconocimiento mutuo de los títulos, diplomas y grados académicos entre el gobierno de la República de Colombia y el gobierno de la república de Bulgaria. Fecha adopción. 16/09/1982.
- Convenio de reconocimiento mutuo de validez de títulos profesionales y de incorporación de estudios entre Colombia y Costa Rica. Fecha adopción. 13/10/1926
- Convenio entre Colombia y el Uruguay sobre intercambio de profesores y alumnos y equivalencia de títulos y certificados de estudios. Fecha adopción. 28/04/1922
- Convenio entre Colombia y Chile para la convalidación de títulos de pregrado y postgrado entre ambos países. Fecha de adopción. 9/11/ 2012.

La interculturalidad en la dimensión educativa “presenta tres momentos a saber: El primero, referido a la educación intercultural bilingüe, más enfocado hacia lo lingüístico y a una relación de alumnos indígenas con la sociedad dominante. El segundo momento, está conformado por las reformas constitucionales que reconocen el carácter multiétnico y pluricultural y han sido el resultado de luchas de los movimientos indígenas al mismo tiempo de ser constitutivas del proyecto neoliberal. En el tercer momento, se ubican las políticas emergentes educativas del siglo XXI, que se relacionan con dos cambios: los vínculos entre educación y desarrollo humano que se asemejan a un interculturalismo funcional y propenden por la inclusión de grupos excluidos para lograr una cohesión social y las propuestas alternativas, situadas en la interculturalidad crítica como las formuladas en Bolivia y Ecuador enfocadas hacia la plurinacionalidad y descolonización educativa” (Guido&Bonilla.,2012,p.13)

La siguiente tabla nos muestra las dimensiones que se evalúan en el macro-entorno de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta y la percepción que se tienen de ellas, una vez analizadas.

• Tabla 14. Análisis PEST

Dimensión político /legal	Muy positivo	Positivo	Poco impacto	Negativo	Muy negativo
Política fiscal		XX			
Políticas de evaluación educativa				XX	
Legislación laboral		XX			
Política de comercio exterior				XX	
Política salarial para docentes universitarios				XX	
Acuerdos internacionales respecto a homologación académica	XX				
Dimensión Económica	Muy positivo	Positivo	Poco impacto	Negativo	Muy negativo
Tasa de Inflación		XX			
Tasa de desempleo		XX			
Etapas del ciclo económico		XX			
Tasa de crecimiento económico		XX			
Niveles de deuda y ahorro				XX	

Disponibilidad de mano de obra		XX			
Calificación riesgo-país		XX			
Política monetaria		XX			
Tasa de crecimiento del sector educativo		XX			
Confiabilidad del país como socio comercial				XX	
Accesibilidad de extranjeros al mercado educativo				XX	
DIMENSIÓN SOCIAL					
Factores demográficos ( crecimiento de la población, estructura de edades)				XX	
Estilo de vida		XX			
Nivel de educación				XX	
Conflictos sociales					XX
Interculturalidad		XX			
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA	Muy positivo	Positivo			
Política de investigación y desarrollo (Colciencias)				XX	
Protección del conocimiento Bajo ley de propiedad		XX			

intelectual					
Impacto de las nuevas tecnologías		XX			
Tasa de inversiones en investigación y desarrollo				XX	

Fuente: Elaboración propia. Con datos obtenidos del modelo PEST

Convenciones:

Muy positivo es cuando la dimensión expuesta es muy favorable a las proyecciones de la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales. Convirtiéndose en una oportunidad.

Positiva, La dimensión favorece a la toma de decisiones de Unisabaneta frente a la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales. Convirtiéndose en una oportunidad.

Poco Impacto. Implica que la dimensión indicada no presenta ninguna relevancia para la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales.

Negativa. Los resultados de la dimensión no favorecen a decisiones para la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales. Convirtiéndose en una amenaza

Muy negativa. Los resultados interfieren en detrimento de las actividades que encaminan a la internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales. Convirtiéndose en una amenaza.

Una vez realizado el análisis para la tabla PEST, se concluyen las siguientes amenazas y/o oportunidades.

- Tabla 15.
- Resultados modelo PEST

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p data-bbox="363 533 651 569"><b>Dimensión política</b></p> <ul data-bbox="285 625 724 701" style="list-style-type: none"> <li>• Convenios intergubernamentales</li> <li>• ley de propiedad intelectual.</li> </ul>	<p data-bbox="971 533 1258 569"><b>Dimensión política</b></p> <ul data-bbox="867 590 1390 1041" style="list-style-type: none"> <li>• Cambios legales que se presenten a nivel educativo.</li> <li>• Exigencia del mercado a la acreditación de los programas educativos.</li> <li>• Mayor exigencia para obtener una clasificación en las categorías de los grupos de investigación en Colciencias.</li> </ul>
<p data-bbox="334 1129 680 1165"><b>Dimensión económica.</b></p> <ul data-bbox="285 1222 792 1440" style="list-style-type: none"> <li>• Participación en el mercado regional.</li> <li>• Mayor confianza en el país por parte de extranjeros al mejorar la calificación riesgo-país</li> <li>• Alianzas estratégicas internacionales.</li> </ul>	<p data-bbox="935 1129 1276 1165"><b>Dimensión económica</b></p> <ul data-bbox="880 1222 1390 1440" style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones universitarias con programas similares con más trayectoria.</li> <li>• Entrada de nuevos competidores con costos más bajos.</li> </ul>
<p data-bbox="402 1524 631 1560"><b>Dimensión social.</b></p> <ul data-bbox="272 1581 781 1885" style="list-style-type: none"> <li>• Participación a redes de docentes y estudiantes de áreas específicas.</li> <li>• Participación activamente de las redes de semilleros de investigación a nivel local, regional y nacional.</li> <li>• Publicación de investigaciones que involucren la comunidad educativa con</li> </ul>	<p data-bbox="971 1524 1235 1560"><b>Dimensión social</b></p> <ul data-bbox="880 1612 1390 1734" style="list-style-type: none"> <li>• Resultados bajos por parte de los estudiantes en las pruebas de eficiencia internacional.</li> </ul>



<p>la empresa y el Estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras en los indicadores económicos</li> <li>• Proyección a la comunidad a través de un consultorio empresarial, que ayude al reconocimiento de la institución por parte del Estado, la empresa y otras instituciones de educación superior, además de obtener contactos y vinculaciones comerciales y académicas con la comunidad local, regional y nacional.</li> </ul>	
<p><b>Dimensión tecnológica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar opciones de capacitación on line</li> </ul>	<p><b>Dimensión tecnológica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El avance acelerado de la tecnología en temas de software especializados en Negocios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
----------	------	--------------	-----------

- Tabla 16. Matriz MEFE

<b>AMENAZAS</b>			
· Instituciones universitarias con programas similares con más trayectoria.	0,06	2	0,12
· Cambios legales que se presenten a nivel educativo.	0,05	4	0,2
· Entrada de nuevos competidores con costos más bajos.	0,05	3	0,15
· Exigencia del mercado a la acreditación.	0,06	4	0,24
Fuga de talentos por estabilidad laboral en el exterior	0,05	2	0,1
· Mayor exigencia para la obtención de clasificación en las categorías de los grupos de investigación en Colciencias.	0,06	4	0,24
Poca cultura de internacionalización en la región.	0,06	2	0,12
· Resultados bajos por parte de los estudiantes en las pruebas de eficiencia internacional.	0,05	2	0,1
· El avance acelerado de la tecnología en temas de software especializados en Negocios.	0,04	2	0,08
<b>OPORTUNIDADES</b>			
· Convenios intergubernamentales.	0,04	3	0,12
· Participación a Redes de Docentes y estudiantes del área específica.	0,06	1	0,06
· Ley de propiedad intelectual	0,04	4	0,16
· Cursos tipo blended.	0,05	1	0,05
· Publicación de investigaciones que involucren la comunidad educativa con la empresa y el Estado.	0,07	3	0,21
· Mayor confianza en el país por parte de extranjeros al mejorar la calificación riesgo-país	0,06	2	0,12
· Proyección a la comunidad a	0,06	2	0,12

través de un consultorio empresarial, que ayude al reconocimiento de la institución por parte del Estado, la empresa y otras instituciones de educación superior, además de obtener contactos y vinculaciones comerciales y académicas con la comunidad local, regional y nacional y de esa manera ir avanzando hacia la internacionalización.			
· Alianzas estratégicas internacionales.	0,07	1	0,07
Especializaciones con línea de énfasis en el área de Negocios.	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>	1		2,33

Fuente. Elaboración propia

- Tabla 17 MEFI

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
· Infraestructuras locativas adecuadas.	0,05	3	0,15
· Precios de las matriculas asequibles.	0,06	3	0,18
· Asignaturas trimestrales.	0,06	3	0,18
· Flexibilidad en los Horarios	0,04	3	0,12
· Docentes con nivel de maestría.	0,06	4	0,24
· Flexibilidad en la obtención de doble titulación.	0,05	4	0,2
· No hay resistencia al cambio de parte de los directivos.	0,04	3	0,12
· Mejoramiento constante del plan de estudio.	0,06	4	0,24
· Sistema de autoevaluación	0,06	4	0,24
· Fuerte apoyo en Investigación.	0,06	4	0,24
<b>DEBILIDADES</b>			
· Falta de alianzas estratégicas con Instituciones locales, regionales, nacionales e internacionales.	0,05	1	0,05
· No ser conocida en el mercado	0,05	1	0,05
· No tener graduados	0,06	2	0,12
· Desconocimiento de las necesidades de las empresas en cuanto al perfil profesional.	0,05	2	0,1
· Ausencia de sistemas especializados.	0,05	1	0,05
· No hay una política de internacionalización educativa.	0,05	1	0,05
· Carencia de bibliografía especializada en las asignaturas específicas de Negocios Internacionales.	0,05	2	0,1
· Insuficiencia de producción intelectual.	0,06	1	0,06
· Carencia de elementos diferenciadores en la malla curricular.	0,04	2	0,08
<b>TOTAL</b>	1		2,57

- Tabla 18. Matriz DOFA

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios intergubernamentales.</li> <li>• Participación a Redes de Docentes y estudiantes del área específica.</li> <li>• Ley de propiedad intelectual</li> <li>• Participación en el mercado Regional.</li> <li>• Cursos tipo blended.</li> <li>• Participación activamente de las redes de semilleros de investigación a nivel local, regional y nacional.</li> <li>• Publicación de investigaciones que involucren la comunidad educativa con la empresa y el Estado.</li> <li>• Mayor confianza en el país por parte de extranjeros al mejorar la calificación riesgo-país</li> <li>• Mejoras en los indicadores económicos</li> <li>• Proyección a la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones universitarias con programas similares con más trayectoria.</li> <li>• Cambios legales que se presenten a nivel educativo.</li> <li>• Entrada de nuevos competidores con costos más bajos.</li> <li>• Exigencia del mercado a la acreditación.</li> <li>• El avance acelerado de la tecnología en temas de software especializados en Negocios.</li> <li>• Mayor exigencia para la obtención de clasificación en las categorías de los grupos de investigación en Colciencias.</li> <li>• Resultados bajos por parte de los estudiantes en las pruebas de eficiencia internacional.</li> <li>• Construir entre el grupo docente y el decano el plan diario</li> </ul>

	<p>comunidad a través de un consultorio empresarial, que ayude al reconocimiento de la institución por parte del Estado, la empresa y otras instituciones de educación superior, además de obtener contactos y vinculaciones comerciales y académicas con la comunidad local, regional y nacional y de esa maneja ir avanzando hacia la internacionalización.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Elaboración de planes de mejoramiento continuo del programa de Negocios Internacionales</u>, con el fin de estar acorde a las tendencias de educación a nivel internacional.</li> <li>• alianzas estratégicas internacionales.</li> <li>• Creación de especializaciones con línea de énfasis en el área de Negocios.</li> </ul>	<p>de actividades que contribuyan al cumplimiento de los parámetros para la acreditación de la carrera a mediano plazo.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructuras locativas adecuadas.</li> <li>• Precios de las matriculas accequibles.</li> <li>• Asignaturas trimestrales.</li> <li>• Flexibilidad en los Horarios</li> <li>• Docentes con nivel de maestría.</li> <li>• Flexibilidad en la obtención de doble titulación.</li> <li>• No hay resistencia al cambio de parte de los directivos.</li> <li>• Mejoramiento constante del plan de estudio.</li> <li>• Sistema de autoevaluación</li> <li>• Fuerte apoyo en Investigación.</li> <li>• Planes de financiación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar convenios y alianzas estratégicas Nacionales e internacionales con otras universidades, como ESUMER, EAFIT y nivel internacional con instituciones de países como México, Chile y Argentina.</li> <li>• Fortalecer el consultorio empresarial con investigaciones conjuntas con otras IES, tanto nacional como internacionales, donde participen los docentes y/o estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales</li> <li>• Actualizar la malla curricular de la carrera de Negocios Internacionales acorde a las necesidades del entorno nacional y lineamientos internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vincularse a una red de universidades que le permita aprender de aquellas con mayor experiencia en el ámbito de internacionalización como lo es la Institución universitaria ESUMER.</li> <li>• Encontrar un par nacional e internacional que le sirva como referente a la visión de la carrera de Negocios Internacionales.</li> <li>• Establecer parámetros para la internacionalización de la investigación.</li> <li>• Capacitar a los docentes investigadores frente a las exigencias que presenta Colciencias para categorizar los grupos de investigación.</li> </ul>
---	--	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear especializaciones con línea de énfasis en el área de Negocios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear proyectos de investigación aplicada con los estudiantes de la facultad de negocios y ciencias empresarias y sistemas que</li> <li>• coadyuven a la creación de software específicos de negocios.</li> <li>• Preparar a los estudiantes que participaran en pruebas nacionales e internacionales competentes al programa de negocios internacionales.</li> <li>• Construir entre el grupo docente y el decano el plan diario de actividades que contribuyan al cumplimiento de los parámetros para la acreditación de la carrera a mediano plazo.</li> </ul>
--	--	--

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de ingreso al mercado</li> <li>• No ser conocida en el mercado</li> <li>• No tener graduados</li> <li>• Desconocimiento de las necesidades de las empresas en cuanto al perfil profesional.</li> <li>• Ausencia de sistemas especializados.</li> <li>• No hay una política de internacionalización educativa.</li> <li>• Carencia de bibliografía especializada en las asignaturas específicas de Negocios Internacionales.</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de alianzas</li> </ul>	<p><b>ESTATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer una política de Internacionalización, a partir de los resultados de este estudio.</li> <li>• Fortalecer más el semillero de Ciencias empresariales, enfocando más sus proyectos hacia la parte de Negocios internacionales y buscar redes de semilleros a nivel local y nacional, como lo es RedCOLSI (Red Colombiana de Semilleros de Investigación)</li> <li>• Recurrir a estrategias de medios de divulgación como conferencias, escritos, hipermedios, el</li> </ul>	<p><b>ESTATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplear el apoyo en las investigaciones de los docentes y estudiantes para proponer estrategias que ayuden a comprender y cambiar el panorama económico de la región y del país y lograr el objetivo ser reconocidos por otras instituciones.</li> <li>• Acercarse más al sector empresarial de la región a través de La Cámara de Comercio del Aburra Sur para conocer cuáles son los perfiles profesionales que necesitan las empresas para poder cumplir con sus</li> </ul>

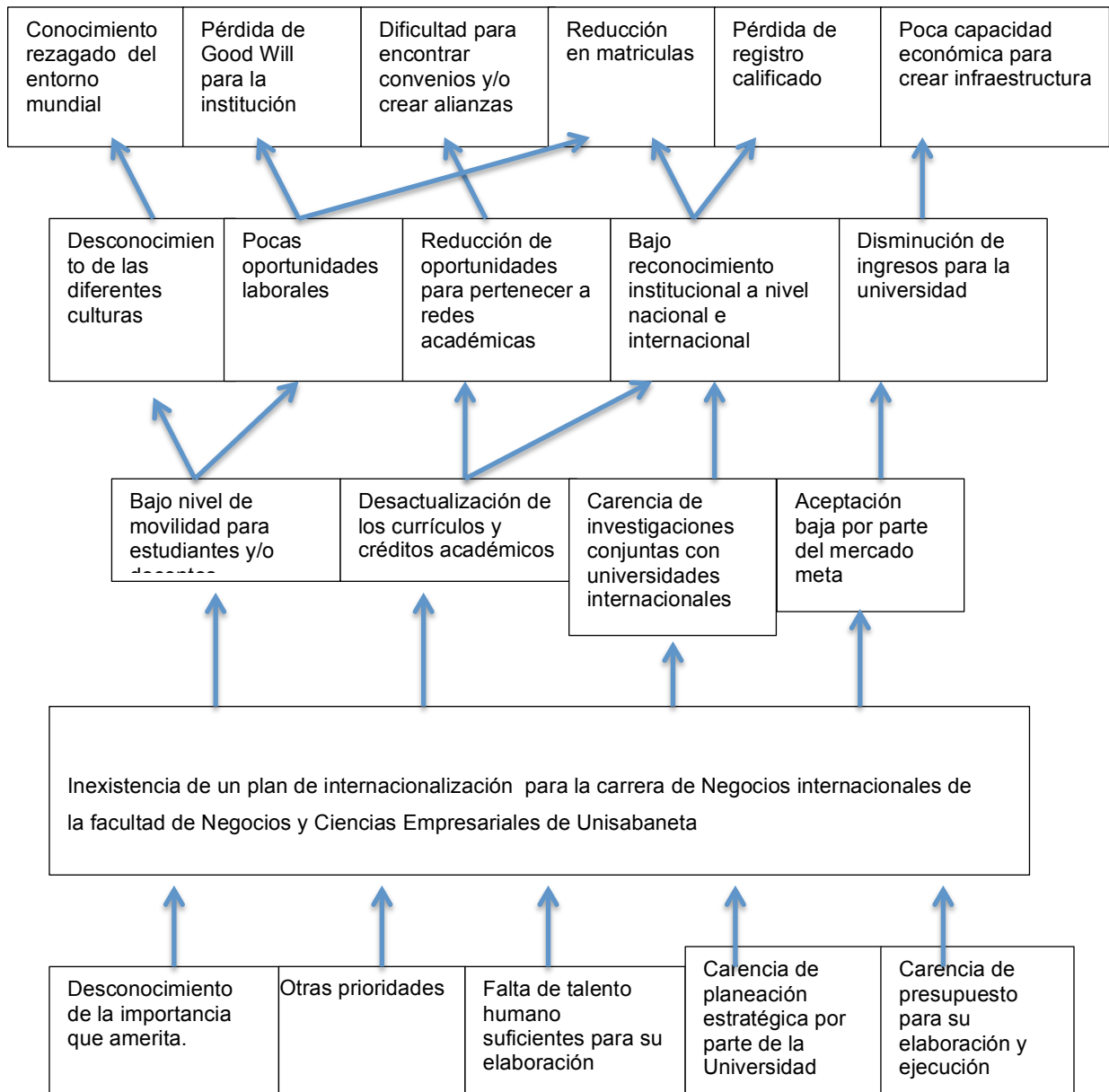
<p>estratégicas con Instituciones locales, regionales, nacionales e internacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca participación en la triangulación Estado, Empresa, Academia.</li> <li>• Carencia de elementos diferenciadores en la malla curricular.</li> <li>• Insuficiencia de producción intelectual.</li> <li>• Falta de medios de divulgación.</li> </ul>	<p>departamento de comunicación para hacer conocer el programa de Negocios Internacionales.</p>	<p>objetivos.</p>
--	---	-------------------

Fuente. Elaboración propia.

### Mapa de problemas.

Una vez aplicados los instrumentos para la obtención de fuentes primarias se encuentra el siguiente mapa de problemas, el cual diagnóstica la misma situación indicada anteriormente.

Para el siguiente mapa se tuvieron en cuenta los problemas internos que se plantearon en el diagnóstico inicial a través de las opiniones de algunos directivos, como fueron: el jefe de extensión y el decano de la facultad; así mismo se enfoca en las dificultades que las consultoras obtuvieron a partir de la observación directa y en el desarrollo de los demás modelos evaluativos.



## **Formulación para la ruta de soluciones.**

La carrera de negocios internacionales no cuenta con un plan de internacionalización, ni políticas que apunten hacia ello por el momento. No cumple con los aspectos que muestran la internacionalización de una carrera de educación superior, así mismo la percepción de los estudiantes indica la baja actitud que tienen ellos frente a las acciones que está realizando la Universidad más específicamente en la carrera de Negocios Internacionales, para estar acorde a las tendencias educativas y a las recomendaciones de instituciones que tienen autoridad en el tema.

Además la competencia que se encuentra en el Aburrá sur, desde instituciones técnicas, hasta carreras profesionales, se ha ido ampliando en todo el Aburrá Sur, siendo una amenaza latente para la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta, no sólo por el tiempo que debe invertir un estudiante en su preparación académica, sino porque estas instituciones ya están en el proceso de internacionalización y pueden ofrecer en un momento dado mayor dinamismo a los estudiantes en cuanto a la visión global y el entorno económico mundial .

## **Prioridad de soluciones**

### **Alta**

Creación de la ORI,  
Políticas de internacionalización,  
Capacitación al personal frente a la internacionalización  
Convenios y alianzas con otras universidades nacionales e internacionales para movilidad académica  
Alianzas investigativas con otras universidades nacionales e internacionales  
Evaluación de Ranking internacionales de los programas académicos y universidades para analizar la compatibilidad para ser par nacional o internacional  
Comparar la malla curricular y los contenidos programáticos de los microcurrículos para actualizarlos de acuerdo a las tendencias y necesidades del mercado laboral nacional e internacional  
Incentivos para el ingreso de los estudiantes a los semilleros de investigación

Estructurar cursos tipo blended.

Realizar señalización de exteriores de la universidad en idioma inglés.

Presupuestar asistencia a congresos, ferias, seminarios tanto para docentes como estudiantes.

Investigar en forma conjunta con las otras facultades de la Universidad.

Proponer cursos de verano, vacacionales, entre otros para extranjeros bien sea presenciales o tipo on line

### **Media**

Transcribir los currículos de las mallas al idioma inglés.

Estructurar las clases de las asignaturas específicas para ser dictadas en el idioma inglés.

Exclusión del idioma Inglés de la malla curricular a partir del cuarto semestre. Para introducir asignaturas de profundización.

Capacitar a los docentes en metodologías internacionales para la elaboración de guía académicas y artículos

Adquirir bases de datos y software especializados para la carrera de Negocios Internacionales.

Pautar en revistas especializadas, con el fin de promocionar la Universidad y sus carreras a nivel nacional e internacional

Apoyar a los docentes de tiempo completo para el inicio de doctorados en el extranjero.

Solicitar el ingreso a redes académicas e investigativas.

**Ruta de soluciones con base a los resultados del modelo DOFA para el logro de la internacionalización del programa de negocios internacionales de la corporación Unisabaneta.**

• Tabla 19. Ruta de Soluciones

<b>Situación Problema</b>	<b>Prioridad De Solución</b>	<b>Propuesta de solución</b>	<b>Responsable de la implementación de la solución</b>	<b>Tiempo para la implementación</b>	<b>Costos de implementación</b>
Inexistencia de una ORI en Unisabaneta	Alta	Crear la ORI para Unisabaneta que dirija las acciones sobre la internacionalización en la institución	Consejo Directivo	6 meses	\$2.000.000
Poco conocimiento sobre , acuerdos, convenios y certificaciones internacionales por parte del personal de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales	Alta	Capacitar tanto a docentes de la facultad como al personal administrativo, a través de expertos en la temática que los encaminen en el proceso de la Internacionales y en las etapas para alcanzarla.	Jefe de planeación	6 meses	\$3.000.000
Carencia de convenios y alianzas estratégicas con otras universidades a nivel local, regional, nacional e internacional	Alta	Convocar a las universidades con mayor experiencia en temas de internacionalización como: Ceipa, Esmer, Universidad de Medellín, Eafit para proponer convenios y alianzas de movilidad estudiantil y trabajos de investigación sobre las problemáticas del entorno en cuenta a negocios	Decano de la facultad de Negocios y ciencias empresariales	6 meses, a partir de la aceptación de esta estrategia	\$500.000

		internacionales.			
Falta de trabajo en equipo con empresarios y entidades gubernamentales de la región	Alta	Realizar una propuesta de alianza para investigaciones aplicadas que tributen al desarrollo sostenible y aceptación de los estudiantes a prácticas empresariales	Decano de la facultad de Negocios y Ciencias empresariales.	8 meses.	\$500.000
Inexistencia de un par nacional e internacional	Alta	Evaluar los ranking internacionales de las universidades con el fin de analizar los posibles pares tanto nacional e internacional para realizar bechmarking	Coordinadora de la carrera de negocios internacionales y docentes de tiempo completo del área.	6 meses	\$800.000
Desactualización de la malla curricular con base a estándares internacionales.	Alta	Comparar la malla curricular de la carrera de Negocios Internacionales con las mallas de las universidades que están mejor posicionadas en los diferentes rankings. Analizar qué tan oportuno sería la inclusión de algunas asignaturas con perfil internacional Evaluar qué asignaturas que se encuentran en el momento en la malla no aportan al perfil profesional de los estudiantes y decidir si se modifican o se excluyen de ella.	Decano de la facultad y coordinador de la carrera de Negocios Internacionales	1 año	\$1.000.000
Ausencia de verificación de los contenidos programáticos de las asignaturas de Negocios Internacionales respecto al cumplimiento	Alta	Verificar el contenido programático de las asignaturas específicas de la carrera de Negocios Internacionales, respecto a las temáticas, bibliografía, horas de trabajo independiente,	Coordinador de la carrera de Negocios Internacionales	1 año	\$1.000.000



de las necesidades del micro y macroentorno desde las temáticas programadas y su estructura.		créditos académicos, metodología y competencias			
Micro currículos realizados sólo en el idioma español, provocando menos competitividad respecto a otras IES que tiene la misma carrera profesional	Media	Transcribir los microcurrículos de la malla curricular de la carrera de Negocios Internacionales	Coordinador de idiomas	1 año y 6 meses	\$3.000.000
Déficit de asignaturas específicas dictadas en el idioma inglés.	Media	Estructurar las clases de las asignaturas específicas como globalización, relaciones internacionales, competitividad global, integraciones económicas, logística y D.F.I, pronósticos y análisis de negocios, geopolítica, inteligencia de mercados, en el idioma inglés.	Docentes de la carrera de negocios internacionales	1 año	\$2.000.000
Falta de asignaturas optativas de profundización en el área específica para el ciclo profesional de la Carrera de Negocios Internacionales	Media	Exclusión del idioma extranjero como asignatura en los últimos cuatro semestres de la carrera de negocios internacionales. Exigiendo a los estudiantes gradualmente la certificación del idioma inglés con exámenes internacionales.  Se sugieren 3 temas de profundización:	Decano y coordinador de la carrera de Negocios Internacionales	1 año y 6 meses	\$2.000.000

		<p>Profundización en D.F.I. (transporte marítimo, aéreo, terrestre, transporte multimodal)</p> <p>Profundización en Gestión logística y cadena de abastecimiento (compras, producción, gestión de almacenes, canales de distribución, )</p> <p>Profundización en certificaciones: (calidad, financieras, medioambientales, sanitarias y de bioseguridad)</p>			
<p>Carencia de libros guías y artículos publicados en revistas indexadas elaborados por los docentes de la carrera de Negocios Internacionales para impartir sus clases</p>	Media	<p>Capacitar a los docentes en cuanto a elaboración y metodologías utilizadas internacionalmente para la creación de libros guías</p> <p>Distribuir el tiempo laboral de los docentes con el fin de asignarle horas para la elaboración de libros guías y artículos para ser publicados en revistas indexadas.</p> <p>Incentivar a los docentes para la elaboración de libros guías a través de un plan de escalafón docente.</p>	<p>Jefe de planeación</p> <p>Decano facultad de Negocios Internacionales</p> <p>Vicerrector de extensión</p>	1 año	\$1.000.000

Carencia de cursos virtuales en la carrera de Negocios Internacionales	Alta	Estructurar cursos tipo blended que contribuyan a la formación virtual y estén acordes a las necesidades de la internacionalización	Decano de la facultad.  Jefe de Planeación  Coordinador de la carrera de Negocios Internacionales	2 años	\$5.000.000
Carencia de bases de datos especializadas para negocios internacionales	Media	Adquirir bases de datos especializadas en temas de negocios internacionales, como: Uncomtrade (estadísticas de comercio internacional por productos y países); Market Access Data Base (aranceles y documentos a la importación en países no miembros de la Unión Europea); Comtrade (estadísticas de comercio internacional por productos y países); UK Trade and Investment (Guía de negocios por países); ICEX ,Oficinas Comerciales( Información para exportar y estudios de mercado); Iberglobal ( Información sobre países emergentes); International Contractes (Modelos de contratos internacionales en 5 idiomas); Globaltrade (Directorio de empresas de comercio internacional y estudios de mercado); Kompass ( directorio mundial de	Junta directiva Jefe de planeación	2 años	\$5.000.000

		empresas), entre otros.			
No se cuenta con software especializado en el área de negocios internacionales que complementen la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.	Media	Obtener software especializados en negocios internacionales como: Syscomer; Business global; Global 2020; Promodel	Junta directiva Jefe de planeación Decano facultad.	3 años	\$15.000.000
Poca motivación de los estudiantes para ingresar a los semilleros de investigación de la carrera de Negocios Internacionales	Alta	Crear estrategias para motivar al estudiante a ingresar a ellos, como disminución monetaria en el valor de la matrícula semestral; homologación de asignaturas al pertenecer al semillero; certificación de su participación como estudiante investigador. Asistencia a seminarios, congresos y ferias nacionales e internacionales.	Vicerrector de investigación. Decano facultad	1 año	\$2.000.000
Poca cultura hacia el bilingüismo	Alta	Realizar las diferentes señalizaciones exteriores de la Universidad tanto en español como en inglés.	Decano de la facultad Coordinador de idiomas	6 meses	\$500.000
Carencia de docentes de tiempo completo con doctorado.	Media	Respaldar a los docentes de tiempo completo de la carrera de Negocios Internacionales para iniciar sus estudios doctorales en el exterior a través de ayudas económicas y reducción del tiempo laboral para ser empleado en esta actividad, los cuales se pueden realizar en	Consejo directivo	3-4 años	\$15.000.000

		forma virtual o semi-virtual.			
Desconocimiento de la existencia de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta en el ámbito local, nacional e internacional	Media	<p>Pautar en revistas especializadas en el área de negocios internacionales donde se promoció la carrera.</p> <p>Divulgar las investigaciones realizadas que han contribuido a solucionar dificultades del entorno.</p> <p>Participar en ferias internacionales académicas como: su-expo International Education, donde se divulga la existencia de la carrera y la Universidad</p>	Junta directiva	1 año	.\$3.000.000
Inasistencia como ponente y/o participante a ferias internacionales, seminarios, congresos, simposios por parte del personal académico de la carrera de negocios internacionales	Alta	Presupuestar en las erogaciones anuales la asistencia a estos eventos por parte de los docentes, decano y/o estudiantes del semillero de investigaciones	<p>Jefe de planeación</p> <p>Decano facultad</p>	3 años	\$8.000.000
Falta de investigaciones intradisciplinarias donde se maximice el trabajo en equipo y la cooperación	Alta	Investigar en conjunto con las facultades de derecho e Ingeniería temas interdisciplinarios con el fin de fortalecer la parte investigativa de la universidad	Decanos facultad de Negocios y ciencias empresarias, Decano de derecho y decano de Ingeniería	3 años	\$5.000.000

académica.					
Falta de movilidad académica para docentes y estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales	Alta	<p>Crear estrategias de Intercambio académico con universidades en el exterior para docentes y estudiantes.</p> <p>Proponer cursos de verano y vacacionales exclusivos para extranjeros que quieran estudiar en Unisabaneta,</p>	Decano Jefe de planeación	4 años	\$20.000.000
Falta de participación a redes de negocios internacionales específicas nacionales e internacionales y a redes de semilleros	Media	Solicitar el ingreso a redes nacionales e internacionales como: RECOLSI, REDNICOL, RCPI,	Decano facultad	1 año	\$10.000.000
TOTAL COSTO					\$102.800.000

- Tabla 20 Presupuesto del plan de internacionalización.

Tiempo de Ejecución	Costos de implementación
Estrategias a 6 meses	\$5.800.000
Estrategias a 12 y 18 meses	\$22.000.000
Estrategias a 24 meses	\$10.000.000
Estrategias a 36 meses	\$43.000.000
Estrategias a 48 meses	\$20.000.000
Total costos de implementación	\$100.800.000

**Aceptación a la propuesta ruta de soluciones,**

Por parte de la Decanatura de Negocios y Ciencias empresariales se da aceptación a la consultoría.

Sabaneta, 19 de agosto de 2014



Señores

Coordinación Maestría de Negocios Internacionales

Institución Universitaria ESUMER

Medellín

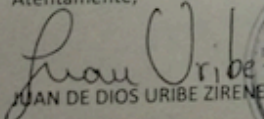
Respetados señores:

Una vez socializado el trabajo de consultoría; Plan de Internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de la Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales de Unisabaneta, por parte de las consultoras OLGA LUCÍA FLÓREZ BARREIRO y NATALIA ANDREA PAREJA BETANCUR, les expreso inicialmente mi agradecimiento por la dedicación que le prestaron a esta investigación. Con ella se iniciará el fortalecimiento de la cultura de internacionalización en la Universidad y a si mismo contribuir a la competitividad del programa.

Considero que el diagnóstico inicial es una clara muestra de la falencia que presenta el programa de Negocios Internacionales al no tener un plan o propuesta de internacionalización. La ruta de solución que proponen en esta consultoría a corto y mediano plazo la considero oportuna, además muy clara respecto al procedimiento, costos y personas responsables de la implementación.

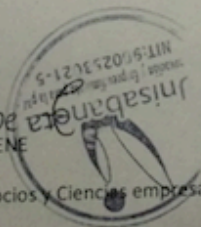
Teniendo en cuenta lo antes indicado como decano de la facultad de Negocios y Ciencias empresariales doy por aprobada la propuesta emitida por las consultoras.

Atentamente,

  
JUAN DE DIOS URIBE ZIRENE

Decano Facultad de Negocios y Ciencias empresariales

Unisabaneta





### Costos de la consultoría

HRAS CONSULTOR	V/R DE HONARIOS	TOTAL X HRARIOS	IVA	TOTAL CONSULTORIA
400	\$125.000	\$50.000.000	16%	\$58,000,000
MATERIALES DE OFICINA	\$200,000			\$58,200.000
MATERIALES ACADÉMICOS	\$100,000			\$58,300.000
VIAJES	\$500,000			\$508,800.000
				Total consultoría.

Fuente: Elaboración propia de las consultoras

## **Conclusiones**

Al no tener la Universidad ni la facultad de Negocios y Ciencias Empresariales políticas de internacionalización, las propuestas en la ruta de solución son de prioridad alta y media.

Se hace necesario realizar capacitación al personal sobre la importancia de la internacionalización y el cómo participa cada miembro de la universidad en el logro de los objetivos que se persigue.

La obtención de software y bases de datos son herramientas de aprendizaje necesarias para afianzar los conocimientos y competitividad de los estudiantes.

Pertenecer a redes académicas nacionales e internacionales, así como grupos de investigación intra e interdisciplinarios.

Se presenta competencia con número creciente de Universidades que ofrecen la misma carrera: Negocios Internacionales s una carrera que se ofrece en diferentes partes y el plan de estudios es similar. Lo que indica que es necesario plantearse qué aspectos deben cambiar dentro del programa y que elementos diferenciadores se encuentran en la carrera en Unisabaneta que en otras instituciones no existan, como facilidades en cuanto a la movilidad académica, pasantías, prácticas empresarias en el exterior, entre otros.

La Universidad presenta fortaleza que debe aprovechar como es su infraestructura, los costos en sus matrículas bajos en comparación con el promedio,

facilidad de financiamiento para el pago de los semestres, la doble titulación de sus egresados, docentes de tiempo completo con maestría.

## **Recomendaciones**

Teniendo en cuenta, la respuesta del Vicerrector de Extensión, en cuanto a que las actividades de Internacionalización estarán anexas a esa dependencia se sugiere que dichas actividades las realice una ORI, ya que tendría mayor tiempo para atender y brindar cobertura a las necesidades constantes que presenta esta temática en la Universidad, además debe estar adscrita inicialmente a la rectoría.

Se recomienda iniciar el plan de internacionalización teniendo en cuenta la teoría de los cuadrantes, que consiste inicialmente en el fortalecimiento de lo local y/o regional. Esto se puede lograr abordando las relaciones de cooperación interinstitucional con las IES más cercanas, acercamiento al sector industrial y a los entes gubernamentales que competen a la carrera de Negocios Internacionales como lo son: La Cámara de Comercio, Proexport, Dian, Bancoldex y entidades certificadoras como ICA, BASC, entre otras, con la finalidad de afianzar lazos de cooperación y alianzas estratégicas. Una red de cooperación institucional a nivel local es estratégica porque se convierte en una plataforma negociadora y una rampa para el lanzamiento a proyectos internacionales y a cofinanciamiento para la ejecución de ellos.

Una vez realizadas las acciones para este cuadrante se sugiere el fortalecimiento en cuanto a lo regional, perteneciendo a agremiaciones y redes institucionales, dentro y fuera del sistema educativo; para continuar luego con el cuadrante de lo nacional, donde se busca la conformación de consorcios y clúster y una vez haya cumplido con todos estos lineamientos entrarse en el cuadrante del nivel mundial , que

es el encargado de las actividades internacionales, donde el talento humano de las IES se enfrentan a desafíos como son las costumbres, idiomas y formas de pensar y actuar distintas en los diferentes países, Es por ello que se debe iniciar el proceso con países cercanos donde las diferencias no sean muy marcadas y de esa forma se pueda llegar al logro de los objetivos comunes.

Se recomienda que la internacionalización esté dentro de la filosofía institucional como una cuarta función estratégica de toda la Universidad.

Una vez se oriente la internacionalización a la teoría de los cuadrantes, tener en cuenta las actividades de corto, mediano y largo plazo, para así implementar el presupuesto que lo acompaña.

Se debe fortalecer la investigación, tanto en docentes como en estudiantes, para publicar en revistas indexadas, en la medida de lo posible.

Se hace prioritario que los estudiantes fortalezcan sus partes teóricas con las prácticas, para ello se recomiendan las pasantías, la asistencia a ferias y a congresos con participación de los docentes.

### **Lista de referencias**

Acuerdo de reconocimiento mutuo de títulos y grados académicos de educación superior universitaria entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno del reino de España. Fecha de adopción. Diciembre 4 de 2010.

Acuerdo entre la república de Colombia y la república portuguesa sobre el reconocimiento mutuo de grados y títulos de educación superior. Fecha de adopción. Noviembre 15 de 2012

Acuerdo entre el gobierno de Colombia y la Organización de las naciones unidas para la Educación, la ciencia y la cultura "Unesco". Fecha de adopción. Septiembre de 2007.

Asociación Colombiana de Universidades ASCUN (Octubre, 2003). *Hacia una internacionalización con sentido propio*. CX Consejo Nacional de Rectores, Bogotá, Colombia.

Ausubel, D. (2011). Metodologías Activas y Aprendizaje por descubrimiento. *Innovación y experiencias educativas*, Revista 40. Recuperado de <http://www.csi-f.es/es/content/revista-digital-innovacion-y-experiencias-educativas-n%C2%BA-40-marzo-2011>

Bharucha, J. (2011, 12 de marzo). A conquistar el mundo. *Semana*. Recuperado de <http://www.semana.com>. Octubre de 2013.

Convenio de reconocimiento y validez de títulos, diplomas y certificados académicos de estudios parciales de educación superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república de Bolivia. Fecha de adopción. Agosto 28 de 2001

Convenio de reconocimiento mutuo de certificados de estudios títulos y grados académicos de educación superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de los Estados Unidos Mexicanos. Fecha de adopción. Diciembre 7 de 1998.

Convenio de reconocimiento mutuo de certificados, títulos y grados académicos de educación superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república del Perú. Fecha adopción. Abril 26 de 1994

Convenio de reconocimiento mutuo de certificados, títulos y grados académicos de educación primaria media y superior entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república Argentina. Fecha adopción. Diciembre 3 de 1992.

Convenio de reconocimiento mutuo de los títulos, diplomas y grados académicos entre el gobierno de la República de Colombia y el gobierno de la república de Bulgaria. Fecha adopción. Septiembre 16 de 1982.

Convenio de reconocimiento mutuo de validez de títulos profesionales y de incorporación de estudios entre Colombia y Costa Rica. Fecha adopción. Octubre 13 de 1926.

Convenio entre Colombia y el Uruguay sobre intercambio de profesores y alumnos y equivalencia de títulos y certificados de estudios. Fecha adopción. Abril 28 de 1922.

Convenio entre Colombia y Chile para la convalidación de títulos de pregrado y postgrado entre ambos países. Fecha de adopción. 9 de noviembre de 2012.

Declaración de Bolonia (Junio 19, 1999). Declaración conjunta de los Ministros Europeos de Educación.

Education at a Glance 2013: OECD Indicators, OECD Publishing.  
<http://dx.doi.org/10.1787/eag-2013-en>

Friedman, T. (2006). *La tierra es plana. Breve Historia del mundo globalizado del siglo XXI*. Madrid, España: Editorial Martínez Roca S.A.

Gómez.H. (2000). *Educación: La agenda del siglo XXI hacia un desarrollo humano*. Recuperado de <http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/reduc/pdf/pdf/8193.pdf>

Hermo, J., y Pitteli, C. (2008). La globalización e internacionalización de la educación superior, 243.

<http://www.ccmpe.org.co/ccm/contenidos/49/informeeconomico2013.pdf>. 17 de enero de 2014. 7:00 hrs.

[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber\\_centro\\_tri2\\_2013.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber_centro_tri2_2013.pdf). 20 de febrero de 2014. 13 :00 hrs.

[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/marzo\\_25.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/marzo_25.pdf). 30 de abril de 2014. 20:00 hrs.

<http://www.portafolio.co/economia/economia-colombiana-crecera-41-2013-y-50-2014>. 14 de febrero de 2014. 10:00 hrs

<http://www.portalcultura.mde.es/Galerias/publicaciones/fichero/00892.pdf>. 13 de marzo de 2014. 20:00 hrs.

<http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>. 20 de marzo de 2014. 19:00 hrs.



<http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>. Diciembre 20 de 2013.

<http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>. Diciembre 20 de 2013

Knight, J. (2010). *Trends, Issue and Challenges in internationalization*. Amsterdam, Alemania. Centre for Applied Reserch on Economics & Management.

Ley 30 de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Diciembre 28 de 1992.

Manes, J. (2008) *Marketing para Instituciones Educativas*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.

Ministerio de Educación Superior. (2010). Colombia destino de educación superior de calidad. Recuperado de <http://www.mineduacion.gov.co/>

Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO (Octubre 9, 1998) *Declaración Mundial sobre la Educación Superior S.XXI*, Paris, Francia.

QS World University Ranking. (2012-2013). Recuperado de <http://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>. Octubre de 2013.

Quiang, Z. (2003) Internationalization of Higher Education: Towards conceptual frameworks. *Policy Futures in Education, volume 1, number 2, 248-270*.

Restrepo, B. (2006). *Rumbos del mundo y Rumbos del País. Tendencias actuales en la educación superior*, Revista 46. Recuperado de

[http://www.erevistas.csic.es/ficha\\_articulo.php?url=oai:ojs.aprendeonlinea.udea.edu.co:article/6886&oai\\_iden=oai\\_revista584](http://www.erevistas.csic.es/ficha_articulo.php?url=oai:ojs.aprendeonlinea.udea.edu.co:article/6886&oai_iden=oai_revista584).

Rudzki, R. (2000). *Implementing Internalisation: The Practical Application of the Fractal Process Model*. doi: 10.1177/102831530000400208

Salmi, J. (2009). *El desafío de crear universidades con rango mundial*. Bogotá, Colombia: Mayol Ediciones S.A.

Tratado cultural y educativo entre el gobierno de la república de Colombia y el gobierno de la república de Honduras. Fecha de adopción. Abril 27 de 1999

Wit, H., Jaramillo I., Gacel, J., Knight, J. (2005). *Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional*. Bogotá, Colombia.

World Economic Forum Annual Meeting (2012). Davos-Klosters, Switzerland 25-29 January. *The Great Transformation: Shaping New Models*.

## ANEXOS

### ANEXO A.

Internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
La facultad de Negocios y ciencias empresariales ha divulgado entre sus estudiantes el proyecto de internacionalización para la carrera de Negocios Internacionales					
La sociedad percibe una buena oferta de diplomados de negocios internacionales en Unisabaneta					

Los estudiantes perciben que hay una producción investigativa en Negocios Internacionales					
Consideran los estudiantes que el conocimiento de sus profesores es actualizado y adecuado de acuerdo con las tendencias del entorno global					
La carrera de Negocios Internacionales tiene un carácter innovador para la sociedad					
Se percibe el compromiso social de la carrera de Negocios Internacionales en la comunidad académica					
El grado de conexión de la carrera de Negocios Internacionales y las necesidades latentes de los empresarios son coherentes.					
Se han realizado en los últimos años pasantías y salidas académicas que fortalezcan el perfil profesional de los estudiantes.					
Considera oportuna la intensidad horaria que presentan las asignaturas de la carrera de Negocios Internacionales.					
Los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales presentan fortalezas competitivas en idiomas.					
La divulgación de la creación de semilleros en Negocios Internacionales ha llegado oportunamente a sus estudiantes.					
Se ofrecen incentivos a los estudiantes para pertenecer a los semilleros de investigación que motiven el ingreso a ellos.					
Es una fortaleza de los estudiantes de Negocios Internacionales el trabajo en equipo y formación integral de valores.					
Con la formación recibida, considera usted que tiene suficientes conocimientos del entorno internacional para ser competitivo.					
El currículo de la carrera de negocios internacionales permite flexibilidad en cuanto a acceder a asignaturas					

en otras instituciones nacionales e internacionales.					
El emprendimiento es una temática que caracteriza a Unisabaneta en su formación académica.					
La internacionalización comprende únicamente el traslado de estudiantes y docentes a otros entes educativos en el exterior.					
Los docentes de tiempo completo que forman parte de la carrera de negocios internacionales, presentan formación como magister					
Se tiene en cuenta a los estudiantes para la elaboración de artículos relacionados con temas de la carrera					
Se tienen libros guía elaborados por sus docentes para impartir las asignaturas					
Utiliza software y bases de datos especializados como parte de su formación					
Ha representado a la Carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta en concursos, ferias y/o seminarios					
Considera que el currículo de la carrera es acorde a las necesidades de los empresarios del Aburrá Sur					
Hay facilidades de realizar alguna asignatura fuera de la institución, bien sea nacional o internacional					
Continuamente se realizan pasantías y visitas a las empresas relacionadas con los temas de negocios internacionales					
La universidad tiene acuerdos con entidades financieras y crediticias para facilitar a los estudiantes el asistir a eventos, ferias, pasantías internacionales					

La infraestructura académica de la universidad presenta la tecnología necesaria para impartir las clases					
Usted recibe como mínimo una o dos asignaturas virtuales por semestre					
la Internacionalización es algo que no influye en la visión y misión de la carrera					
La mayoría de los docentes que imparten las asignaturas específicas son docentes de tiempo completo					
Considera que las asignaturas virtuales que se imparten en el momento son suficientes					
El tiempo para el trabajo independiente de los estudiantes está acorde con los créditos académicos de la asignatura					
La universidad presenta convenios académicos con otras universidades					
Se ofrecen cursos de extensión virtuales para toda la comunidad académica					
La doble titulación de la carrera de negocios internacionales es un proyecto a corto plazo					
En los presupuestos de la facultad se encuentra un rubro para la internacionalización					
La universidad tiene docentes extranjeros impartiendo					

sus clases actualmente					
La Facultad de Negocios y Ciencias empresariales presenta convenios con entidades del sector público y/o privado					
Se realizan en forma conjunta proyectos de investigación con entidades como la Cámara de Comercio. Proexport y Dian					
La facultad ha renovado en los últimos años la malla curricular de Negocios Internacionales					
Los docentes de la carrera de negocios internacionales tienen block de sus asignaturas para facilitarle a los estudiantes la comunicación y el conocimiento					
Se tienen acuerdos con empresas a nivel internacional para las prácticas empresariales de los estudiantes					
La facultad tienen consultorio de negocios, donde los estudiantes pueden practicar sus saberes en pro de la comunidad académica					
Generalmente los estudiantes de la carrera de negocios internacionales se quedan laborando en las empresas donde realizan sus practicas					
Los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales pueden acceder virtualmente a realizar asignaturas que se encuentren en algunas universidades del extranjero Conoce el plan de internacionalización de la Carrera de negocios Internacionales					

--	--	--	--	--	--

Fuente: Realizado por las consultoras, basadas en el documento Construcción de una escala de actitudes tipo Likert por Ignacio Fernández de Pinedo. (Recuperado de [www.insht.es](http://www.insht.es), 24 de mayo de 2014)

## ANEXO B. Operacionalización de las variables para diagnóstico inicial

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN (VARIABLES DEPENDIENTES)	INDICADOR	ÍNDICE
Fundamentos de la Internacionalización (indica los aspectos que se deben tener en cuenta para la internacionalización de una institución de educación superior).  Fluctuación de la variable discreta /valor base. Variable discreta: cantidad de bibliografía internacional utilizada por el docente  Valor base: cantidad de libros en la biblioteca de la universidad	Internacionalización del currículo	Cantidad de cursos con bibliografía internacional. (Variable discreta)	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$ Porcentaje de fluctuación de la variable B respecto a A (VALOR BASE)
		Cantidad de cursos especiales creados para extranjeros	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Análisis comparativos de cursos con otras instituciones internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Cursos realizados con criterios de créditos académicos internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$



		Cursos con análisis de casos internacionales	Incremento relativo porcentual. $((b-a)/a)*100$
		Cantidad de asignatura específicas dictadas en el idioma inglés	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Cantidad de asignaturas online	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
	Consolidar la Investigación	Investigaciones realizadas con otras instituciones Internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Participación en congresos, ferias y seminarios internacionales donde se dé a conocer los resultados de las investigaciones realizadas	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Afiliación a grupos y redes internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Incentivos y reconocimientos a docentes investigadores	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$

		Relación activa con pares internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
Aumento en la producción del conocimiento		Elaboración de textos guía para las asignaturas específicas de la Carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Utilización de software especializados en negocios internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Utilización de bases de datos especializadas en el área de Negocios Internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Artículos en revistas indexadas	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Fortalecimiento del perfil profesional	Pasantías internacionales
		Movilidad académica a otras instituciones internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$

		Asistencia a seminarios y diplomados a nivel internacional	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
Imagen de la Institución			
		Fortalecimiento de la página web de la universidad ofrecida en varios idiomas	
		Promoción de la universidad en directorios internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Representación de la universidad a través de convenios internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
Apertura al interculturalismo		Participación en ferias educativas internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Creación de redes académicas estudiantiles	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$
		Creación de asignaturas internacionales	Crecimiento relativo porcentual $(b/a)*100$

		Creación del centro de idiomas	Crecimiento relativo porcentual (b/a)*100
--	--	--------------------------------	--

Fuente: Realizado por las consultoras. Teniendo en cuenta los resultados de la escala Likert

### ANEXO C. Lista de cotejo No. 1 Dirigida al vicerrector de extensión de Unisabaneta

1. La universidad presenta un programa o incentivos a los docentes investigadores?
2. ¿La universidad tiene relación activa con pares internacionales para las diferentes carreras que posee?
3. ¿Se ha fortalecido la página web teniendo en cuenta las tendencias globales?
4. ¿La universidad presenta políticas de internacionalización?
5. ¿Tiene cada facultad un plan de internacionalización?
6. ¿Se tiene planeado a corto plazo la creación de la ORI?
7. ¿Dentro del presupuesto se tiene programada la promoción de la universidad en directorios internacionales?
8. ¿Presenta la universidad convenios con otras instituciones internacionales?
9. ¿Se tiene programado la participación de la universidad en ferias educativas internacionales?
10. La universidad promociona a sus docentes para que realicen maestrías y doctoras en el extranjero?
11. ¿Participa la universidad en redes educativas e investigativas internacionales?
12. ¿Tiene la universidad un centro de idiomas?
13. ¿Se realizan análisis comparativos en cuanto a criterios de créditos académicos y movilidad académica con otras instituciones internacionales?
14. ¿En los últimos años se han realizado actualizaciones bibliográficas en inglés para las asignaturas específicas de la carrera de negocios internacionales?
15. ¿Se tienen incentivos para los estudiantes y profesores que participan en los semilleros de investigación?

### ANEXO D. Cuestionario de entrevista No. 1. Para el Dr. Luis Horario Botero, experto en internacionalización institucional.

16. ¿Qué aspectos son importantes para la internacionalización en cuánto al liderazgo

institucional?

17. ¿Qué características considera usted debe tener una universidad para considerarse de rango mundial?
18. ¿Qué países según sus experiencias son los que mayor cooperación internacional ofrecen a instituciones de educación superior en Colombia?
19. ¿Qué métodos pedagógicos innovadores debería tener una institución de educación superior de rango mundial?
20. ¿Para programas académicos que apenas se inicia, cuántos artículos publicables debe haber por docente?
21. ¿Qué considera usted presenta más peso en la internacionalización de una institución de educación superior?
22. ¿Qué tipo de incentivos se le pueden brindar a un docente y/o estudiante que estén vinculados con la investigación?
23. ¿Qué tipo de indicadores se utiliza para evaluar el proceso de internacionalización?
24. A corto plazo qué actividades considera usted debe realizar una institución de educación superior para el proceso de internacionalización?
25. ¿Cuál sería la metodología a utilizar para realizar una correcta internacionalización del currículo?

#### ANEXO E. Escala Likert

Valoración de las respuestas	1	2	3	4	5
Internacionalización de la carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
La facultad de Negocios y ciencias empresariales ha divulgado entre sus estudiantes el proyecto de internacionalización para la carrera de Negocios Internacionales					
La sociedad percibe una buena oferta de diplomados de negocios internacionales en Unisabaneta					
Los estudiantes perciben que hay una producción investigativa en Negocios Internacionales					

Consideran los estudiantes que el conocimiento de sus profesores es actualizado y adecuado de acuerdo con las tendencias del entorno global					
La carrera de Negocios Internacionales tiene un carácter innovador para la sociedad					
Se percibe el compromiso social de la carrera de Negocios Internacionales en la comunidad académica					
El grado de conexión de la carrera de Negocios Internacionales y las necesidades latentes de los empresarios son coherentes					
Se han realizado en los últimos años pasantías y salidas académicas que fortalezcan el perfil profesional de los estudiantes					
Considera oportuna la intensidad horaria que presentan las asignaturas de la carrera de Negocios Internacionales					
Los estudiantes de la carrera de Negocios Internacionales presentan fortalezas competitivas en idiomas					
La divulgación de la creación de semilleros en Negocios Internacionales ha llegado oportunamente a sus estudiantes					
Se ofrecen incentivos a los estudiantes para pertenecer a los semilleros de investigación que motiven el ingreso a ellos					
Es una fortaleza de los estudiantes de Negocios Internacionales el trabajo en equipo y formación integral de valores					
Con la formación recibida, considera usted que tiene suficientes conocimientos del entorno internacional para ser competitivo					
El currículo de la carrera de negocios internacionales permite flexibilidad en cuanto a acceder a asignaturas en otras instituciones nacionales e internacionales					
El emprendimiento es una temática que caracteriza a					

Unisabaneta en su formación académica					
Los docentes de tiempo completo que forman parte de la carrera de negocios internacionales, presentan formación como magister					
Se tiene en cuenta a los estudiantes para la elaboración de artículos relacionados con temas de la carrera					
Se tienen libros guía elaborados por sus docentes para impartir las asignaturas					
Utiliza software y bases de datos especializados como parte de su formación					
Ha representado a la Carrera de Negocios Internacionales de Unisabaneta en concursos, ferias y/o seminarios					

Fuente: Elaboración propia con adaptación del modelo escala Likert.