



1859



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica, Social y Administrativa.**

**Maestría en Economía y Dirección de Empresas.**

**“Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización  
para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque  
prospectivo para el periodo 2023-2030”**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención  
del título de Magíster en Economía y  
Dirección de Empresas**

**AUTORA:**

Andrea Yolanda Jaramillo Castillo

**DIRECTOR:**

Econ. Kevin Marlow Jiménez Villavicencio, Mg.Sc.

Loja – Ecuador

2023

## **Certificación**

Loja, 14 de agosto 2023.

Econ. Kevin Jiménez Villavicencio M.Sc.

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICO:**

Que he revisado, orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **“Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque prospectivo para el periodo 2023-2030”**, previo a la obtención del título de **Magíster en Economía y Dirección de Empresas**, de la autoría de la estudiante **Andrea Yolanda Jaramillo Castillo**, con **cedula de identidad Nro. 1103006290**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Econ. Kevin Marlow Jiménez Villavicencio. M.Sc.

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **Autoría**

Yo, **Andrea Yolanda Jaramillo Castillo**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional-Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 1103006290

**Fecha:** 10 de noviembre de 2023

**Correo electrónico:** [andrea.y.jaramillo@unl.edu.ec](mailto:andrea.y.jaramillo@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 0986704003

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación.

Yo, **Andrea Yolanda Jaramillo Castillo**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: “**Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque prospectivo para el periodo 2023-2030**”, como requisito para optar por el título de **Magíster en Economía y Dirección de Empresas**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los diez días del mes de noviembre de dos mil veintitrés.

**Firma:**

**Autor:** Andrea Yolanda Jaramillo Castillo

**Cédula:** 1103006290

**Dirección:** Quitumbe 357-71 y Mercadillo Loja-Ecuador

**Correo electrónico:** andrea.y.jaramillo@unl.edu.ec

**Celular:** 0986704003

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director del Trabajo de Titulación:** Econ. Kevin Marlow Jiménez Villavicencio M.Sc.

## **Dedicatoria**

En este momento de culminación y logro, quiero dedicar mi tesis a Dios, fuente de toda sabiduría y guía en mi vida.

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi amado esposo, José Vicente, por su amor incondicional, apoyo inquebrantable y comprensión durante todo este tiempo. Sin ti a mi lado, este logro no sería posible.

A mis dos preciosos hijos José Vicente y José Andrés, hoy dedico esta tesis a cada uno de ustedes, como una muestra de mi gratitud por ser una fuente constante de amor y motivación. Sin vuestro amor y comprensión, este logro no tendría el mismo significado. Gracias por creer en mí, y por ser una parte integral de mi éxito. Estoy orgullosa de ser su mamá y agradezco la oportunidad de ser un ejemplo para ustedes.

A mis amados padres y hermanos gracias por su apoyo y comprensión a lo largo de mi vida y de este desafiante proceso académico. Su confianza en mí y su constante ánimo han sido un faro de luz en los momentos de duda. Agradezco su sacrificio y su dedicación para brindarme la mejor educación y las herramientas necesarias para crecer y desarrollarme como persona. Su ejemplo de perseverancia y trabajo arduo ha sido una inspiración para mí.

Con amor y gratitud infinitos.

Andrea Yolanda Jaramillo Castillo

## **Agradecimiento**

En primer lugar, me gustaría agradecer a la Universidad Nacional de Loja por brindarme la oportunidad de cursar mi maestría en un entorno académico de excelencia. A lo largo de mi tiempo aquí, he sido testigo de su compromiso con la calidad educativa y el fomento de la investigación.

Agradezco de manera especial al director de la Maestría Mgs. José Vicente Ordóñez Econ. por su liderazgo y dedicación en la gestión de este programa. Su visión y esfuerzos han contribuido significativamente a la formación de profesionales altamente capacitados en el campo de estudio. Su apoyo constante y su disposición para escuchar y atender nuestras inquietudes han sido un factor clave en nuestra experiencia como estudiantes de posgrado.

También quiero expresar mi gratitud al director de Tesis Mgs. Kevin Jiménez Villavicencio Econ. por su guía experta y su compromiso con mi crecimiento académico. Gracias a su vasta experiencia y conocimiento en el área, pude desarrollar una tesis sólida y relevante. Sus valiosos consejos, comentarios y sugerencias me ayudaron a superar los obstáculos y a mejorar constantemente mi trabajo de investigación.

Además, quiero agradecer a todos los profesores que formaron parte de mi formación académica durante este período. Su dedicación y pasión por enseñar han dejado una marca indeleble en mi educación. Cada clase, cada discusión y cada evaluación me han desafiado a expandir mis horizontes intelectuales y a desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo.

Andrea Yolanda Jaramillo Castillo

## Índice de Contenidos

<b>Portada</b>	i
<b>Certificación</b>	ii
<b>Autoría</b>	iii
<b>Carta de autorización</b>	iv
<b>Dedicatoria</b>	v
<b>Agradecimiento</b>	vi
<b>Índice de contenidos</b>	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	ix
Índice de Figuras	x
<b>1. Título</b>	<b>1</b>
<b>2. Resumen</b>	<b>2</b>
2.1. Abstract	3
<b>3. Introducción</b>	<b>4</b>
<b>4. Marco Teórico</b>	<b>6</b>
4.1. Antecedentes	6
4.2. Evidencia Empírica	7
4.2.1. Concepto de internacionalización en la educación superior	11
4.2.2. Papel de las universidades en la promoción de la internacionalización	14
4.2.3. Beneficios de la internacionalización para las universidades.	15
4.2.4. Desafíos enfrentan las universidades cuando intentan internacionalizarse	15
4.2.5. Mejores prácticas para esfuerzos de internacionalización exitosos	16
4.2.6. Importancia de la planificación prospectiva en los procesos de internacionalización de las universidades	17
<b>5. Metodología</b>	<b>19</b>
5.1. Aspectos generales	19
5.1.1. La localización y sus características	19
5.1.2. Método de estudio	19
5.1.3. El tipo de investigación	20
5.1.4. El diseño de la investigación	20
5.2. Por objetivos	21
5.2.1. Determinar la situación actual de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja	21
5.2.2. Proponer variables estratégicas y un mapeo de actores que permitan el desarrollo de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.	24
5.2.3. Plantear indicadores y metas para el seguimiento del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para el periodo 2023-2030.	27
<b>6. Resultados</b>	<b>33</b>

6.1.	Determinar la situación actual de la internacionalización de la UNL	33
6.1.1.	Número de docentes que cuentan con posgrado internacional en áreas relacionadas a las clases que imparten (Maestrías y Doctorados)	33
6.1.2.	Número de estudiantes de grado con estadía internacional para el año 2022.	33
6.1.3.	Número de cursos brindados en idioma inglés.	34
6.1.4.	Fondos institucionales destinados a la financiación de becas a los estudiantes.	35
6.1.5.	Presupuesto por áreas y fuente de financiación	35
6.1.6.	Fuente de financiamiento para el año 2022	36
6.1.7.	Número de proyectos de cooperación internacional en ejecución	37
6.1.8.	Cooperación de participantes internacionales.	38
6.1.9.	Número de publicaciones internacionales	38
6.1.10.	Número artículos publicados en revistas científicas indexadas.	39
6.1.11.	Perfeccionamiento al docente.	40
6.1.12.	Convenios de cooperación interinstitucional.	41
6.2.	Proponer variables estratégicas y un mapeo de actores que permitan el desarrollo de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.	42
6.2.1.	Análisis Mic Mac: para generar la visión estratégica de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja	42
6.2.2.	Visión Estratégica para la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja	52
6.2.3.	Mactor- actores de internacionalización	52
6.2.4.	Matrices de entrada de datos	60
6.2.5.	Plano de influencias y dependencias entre actores	63
6.2.6.	Balance Neto de las influencias (BN)	65
6.2.7.	Competitividad de MDII	66
6.2.8.	Implicación de los actores sobre los objetivos 2 MAO	68
6.3.	Plantear indicadores y metas para el seguimiento del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para el periodo 2023-2030.	69
6.3.1.	Objetivos, políticas, estrategias y acciones para la internacionalización	70
6.3.2.	Plano de perfiles	78
6.3.3.	Evaluación de las políticas en función de los escenarios	81
6.3.4.	Batería de indicadores para la internacionalización	82
7.	<b>Discusión</b>	95
8.	<b>Conclusiones</b>	105
9.	<b>Recomendaciones</b>	107
10.	<b>Bibliografía</b>	109
11.	<b>Anexos</b>	114



## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b>	Número de cursos brindados en idioma inglés	34
<b>Tabla 2.</b>	Ejecución presupuestaria por áreas y fuente de financiamiento	36
<b>Tabla 3.</b>	Ejecución presupuestaria por fuente de financiamiento	37
<b>Tabla 4.</b>	Cooperación de participantes internacionales	38
<b>Tabla 5.</b>	Número de publicaciones internacionales por base de datos, 2022	39
<b>Tabla 6.</b>	Número de artículos científicos por facultad y participación de docentes en la publicación	40
<b>Tabla 7.</b>	Eventos de capacitación y formación docente.	41
<b>Tabla 8.</b>	Convenios de cooperación Interinstitucional.	42
<b>Tabla 9.</b>	Generación de las variables estratégicas de internacionalización.	43

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b>	Matriz de valoración de influencia/ dependencia de las variables.	47
<b>Figura 2.</b>	Mapa de variables directas de influencia/dependencia	49
<b>Figura 3.</b>	Mapa de influencias directas	50
<b>Figura 4.</b>	Mapa de variables potenciales	51
<b>Figura 5.</b>	Mapa de variables de influencias potenciales directas	52
<b>Figura 6.</b>	Matriz de Influencias Directas	60
<b>Figura 7.</b>	Matriz de Posiciones Valoradas	61
<b>Figura 8.</b>	Matriz de Influencias Directas e Indirectas (MIDI)	63
<b>Figura 9.</b>	Plano de influencias y dependencias entre actores	64
<b>Figura 10.</b>	Balance Neto de las influencias (BN)	66
<b>Figura 11.</b>	Matriz de Influencias Directas e Indirectas	67
<b>Figura 12.</b>	Histograma de relaciones de fuerza MIDI	68
<b>Figura 13.</b>	Implicación de los actores sobre los objetivos	69
<b>Figura 14.</b>	Evaluación de las políticas en función de los criterios	76
<b>Figura 15.</b>	Evaluación de las políticas en función de los criterios	76
<b>Figura 16.</b>	Evaluación de los escenarios en función de los criterios	77
<b>Figura 17.</b>	Evaluación de las acciones en función de las políticas	78
<b>Figura 18.</b>	Plano de perfiles	79
<b>Figura 19.</b>	Plano de sensibilidad de las clasificaciones	80
<b>Figura 20.</b>	Plano de proximidades entre acciones y políticas.	81
<b>Figura 21.</b>	Evaluación de las políticas en función de los escenarios	82
<b>Figura 22.</b>	Plano de perfiles	82
<b>Figura 23.</b>	Número de docentes que cuentan con posgrado internacional en áreas relacionadas a las clases que imparten (Maestrías y Doctorados)	83
<b>Figura 24.</b>	Número de estudiantes de grado con estadía internacional para el año 2022	84
<b>Figura 25.</b>	Número de estudiantes de grado con estadía internacional para el año 2022	85
<b>Figura 26.</b>	Número de cursos brindados en idioma. Fondos institucionales destinados a la financiación de becas a los estudiantes.	86
<b>Figura 27.</b>	Presupuesto por áreas y fuente de financiación.	87
<b>Figura 28.</b>	Monto de financiamiento institucional por área, programa y proyecto.	88
<b>Figura 29.</b>	Número de proyectos de cooperación internacional en ejecución.	89
<b>Figura 30.</b>	Cooperación de participantes internacionales.	90
<b>Figura 31.</b>	Número de publicaciones internacionales.	91
<b>Figura 32.</b>	Número artículos publicados en revistas científicas indexadas.	92

<b>Figura 33.</b> Perfeccionamiento al docente	93
<b>Figura 34.</b> Convenios de cooperación Interinstitucional	94

## **Índice de Anexos**

<b>Anexos 1.</b> Certificado de revisión de Abstract.	114
---	-----

## **1. Título**

Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque prospectivo para el periodo 2023-2030

## 2. Resumen

Este estudio presenta el desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja (UNL), basada en un enfoque prospectivo y respaldada por el uso de herramientas como el software Micmac, Mactor, Multipol y Power BI. La estrategia tiene como objetivo principal fortalecer la posición y presencia internacional de la UNL, así como impulsar la calidad académica, la investigación y la proyección social en un entorno globalizado.

El enfoque prospectivo implica una visión a largo plazo, considerando las tendencias y cambios esperados en la educación superior y la internacionalización. Se lleva a cabo un análisis exhaustivo del contexto nacional e internacional, utilizando el software Micmac para identificar las variables clave y sus interrelaciones en el proceso de internacionalización. Posteriormente, el software Mactor se utiliza para evaluar el impacto y la influencia de las diferentes estrategias propuestas por expertos en internacionalización universitaria. Además, se emplea el software Multipol para realizar un análisis de políticas, identificando las estrategias más efectivas y relevantes para la UNL. Finalmente, el software Power BI se utiliza para visualizar los datos y resultados obtenidos, facilitando la toma de decisiones informadas y la comunicación efectiva de la estrategia integral de internacionalización.

Las estrategias propuestas incluyen el fomento de la movilidad académica, la colaboración internacional en investigación, la creación de programas de estudio internacionales, la promoción de la diversidad y la inclusión, así como el fortalecimiento de alianzas estratégicas con instituciones internacionales de renombre. Estas estrategias se diseñan considerando las mejores prácticas y las experiencias exitosas en internacionalización universitaria a nivel global. El presente estudio contribuye a posicionar a la UNL como una institución competitiva y conectada con el mundo, mediante la implementación de una estrategia prospectiva y respaldada por herramientas tecnológicas avanzadas.

**Palabras clave:** Estrategia, internacionalización, prospectiva, gestión.

## 2.1. Abstract

This work presents the development of a comprehensive internationalization strategy for the National University of Loja (UNL the acronym in Spanish), based on a prospective approach and supported using tools such as Micmac, Mactor, Multipol and Power BI software. The main objective of this strategy is to strengthen UNL's international position and presence, as well as to promote academic quality, research and social projection in a globalized environment.

The prospective approach implies a long-term vision, considering the trends and expected changes in higher education and internationalization. An exhaustive analysis of the national and international context is carried out, using the Micmac software to identify the key variables and their interrelationships in the internationalization process. Subsequently, the Mactor software is used to evaluate the impact and influence of the different strategies proposed by experts in university internationalization. In addition, the Multipol software is used to carry out a policy analysis, identifying the most effective and relevant strategies for the UNL. Finally, Power BI software is used to visualize the data and results obtained, facilitating informed decision making and effective communication of the comprehensive internationalization strategy.

The proposed strategies include the promotion of academic mobility, international research collaboration, the creation of international study programs, the promotion of diversity and inclusion, as well as the strengthening of strategic alliances with renowned international institutions. These strategies are designed considering the best practices and successful experiences in university internationalization at a global level. This study contributes to take a stance to UNL as a competitive institution connected to the world, through the implementation of a prospective strategy and supported by advanced technological tools.

**Keywords:** Strategy, internationalization, prospective, management.

### **3. Introducción**

La internacionalización de las universidades es fundamental para su supervivencia y su capacidad de ofrecer una educación de calidad en un mundo cada vez más globalizado. La falta de una estrategia de internacionalización puede llevar a la obsolescencia y la pérdida de relevancia de la institución. Por lo tanto, diseñar una estrategia integral que considere una visión a largo plazo es esencial para abordar este desafío y aprovechar las oportunidades que ofrece.

La internacionalización también es un tema de vital importancia en el contexto actual de la educación superior. En un mundo globalizado, las universidades deben preparar a los estudiantes para un entorno internacional, fomentar la colaboración y la movilidad académica, y fortalecer su posición en la comunidad global. La falta de una estrategia de internacionalización puede llevar a la pérdida de relevancia y competitividad a nivel nacional e internacional. Por lo tanto, el diseño de una estrategia integral, prospectiva e inclusiva que involucre a toda la comunidad universitaria es esencial para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades que ofrece la internacionalización.

En este contexto, la Universidad Nacional de Loja reconoce la necesidad de desarrollar una estrategia de internacionalización que guíe sus acciones y esfuerzos en los próximos años. Esta estrategia no solo se centra en la atracción de estudiantes extranjeros o convenios de colaboración, sino en la mejora de la calidad académica, la investigación y la proyección social de la universidad, considerando un enfoque a largo plazo que permita anticiparse a los cambios y tendencias en la educación superior y la internacionalización.

Además la Universidad Nacional de Loja (UNL), como institución de educación superior comprometida con la excelencia académica y la contribución al desarrollo de su entorno, concibe la internacionalización como una herramienta estratégica para alcanzar sus objetivos institucionales. En este sentido, se plantea la necesidad de desarrollar una estrategia integral de internacionalización que guíe y oriente las acciones y esfuerzos de la universidad en este ámbito durante el periodo 2023-2030.

El presente estudio tiene como objetivo principal diseñar una estrategia integral de internacionalización para la UNL, considerando un enfoque prospectivo que permita proyectar las metas y acciones a largo plazo. La estrategia propuesta busca no solo impulsar la movilidad y la colaboración internacional, sino también fortalecer la calidad

académica, la investigación y la proyección social de la universidad, en línea con los desafíos y oportunidades que plantea el contexto global.

La internacionalización de la UNL no se limita únicamente a la atracción de estudiantes extranjeros o la firma de convenios de colaboración. Se concibe como un proceso integral que involucra a toda la comunidad universitaria, desde docentes y estudiantes hasta personal administrativo y de apoyo.

El enfoque prospectivo de la estrategia implica una visión a largo plazo, considerando los cambios y tendencias que se esperan en el ámbito de la educación superior y la internacionalización en los próximos años. Esto permitirá a la UNL anticiparse a los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presenten, construyendo una universidad más competitiva, innovadora y conectada con el mundo.

Para el desarrollo de la estrategia integral de internacionalización, se llevará a cabo un análisis exhaustivo del contexto nacional e internacional, identificando las tendencias, los desafíos y las mejores prácticas en materia de internacionalización universitaria. Se recopilará información relevante sobre las políticas y programas existentes, así como sobre las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés de la universidad.

A partir de este análisis, se definirán los objetivos estratégicos de la internacionalización, estableciendo metas claras y medibles que orienten la implementación de la estrategia. Además, se diseñarán las acciones y los planes de trabajo necesarios para alcanzar estos objetivos, considerando la asignación de recursos, la capacitación del personal y la promoción de la cultura de internacionalización en la comunidad universitaria.

El estudio "Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque prospectivo para el periodo 2023-2030" consta de un título que identifica claramente el objetivo del estudio. Además, incluye un resumen con los puntos clave del estudio, una introducción que establece el contexto y la importancia de la internacionalización universitaria, un marco teórico que fundamenta conceptualmente la estrategia, una metodología que describe los enfoques y pasos seguidos en su desarrollo, los resultados obtenidos en la definición de la estrategia integral, una discusión de los resultados que analiza y evalúa los aspectos relevantes, las conclusiones que resumen los principales hallazgos y la importancia de la estrategia, las recomendaciones para su implementación exitosa y los anexos que contienen información adicional de apoyo.

## **4. Marco teórico**

### **4.1. Antecedentes**

En los antecedentes, se mencionan algunos elementos esenciales para la investigación, como el concepto de internacionalización en la educación superior, el papel de las universidades en la promoción de la internacionalización, las mejores prácticas para esfuerzos de internacionalización exitosos, la importancia de la planificación prospectiva y el contexto específico de la Universidad Nacional de Loja (UNL), incluyendo su misión, visión, valores, recursos, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

La presente investigación incluirá los siguientes elementos: concepto de internacionalización en la educación superior, el papel de las universidades en la promoción de la internacionalización, mejores prácticas para esfuerzos de internacionalización exitosos, la importancia de la planificación prospectiva y sus beneficios y el contexto específico y las características de la Universidad Nacional de Loja, incluyendo su misión, visión, valores, recursos, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Según el Informe de Rendición de Cuentas UNL (2022), la Universidad Nacional de Loja es una institución de educación superior laica, autónoma, de derecho público, con personería jurídica y sin fines de lucro; de alta calidad académica y humanística. Ofrecemos formación en la modalidad presencial y a distancia, promoviendo a través de la investigación científico-técnica, los problemas del entorno con calidad, pertinencia y equidad. Coadyuva al desarrollo sustentable de la región y del país, interactuando con la comunidad por medio de propuestas alternativas a los problemas nacionales y con responsabilidad social; reconociendo y promoviendo la diversidad cultural y étnica y la sabiduría popular. Nos apoyamos en los avances científicos y tecnológicos en procura de mejorar la calidad de vida del pueblo ecuatoriano.

### **Misión**

Es misión de la Universidad Nacional de Loja: “la formación académica y profesional, con sólidas bases científicas y técnicas, pertinencia social y valores; la generación y aplicación de conocimientos científicos, tecnológicos y técnicos, que aporten al desarrollo integral del entorno y al avance de la ciencia; el fortalecimiento del pensamiento, la



promoción, desarrollo y difusión de los saberes y culturas; y, la prestación de servicios especializados” (Informe de Rendición de Cuentas UNL, 2022b).

### **Visión**

La Universidad Nacional de Loja al 2030 lidera y desarrolla, con pertinencia, responsabilidad social y de manera articulada: la formación del talento humano con alto nivel académico-científico, sensibilidad y compromiso humanista; la investigación colaborativa por dominios científicos, tecnológicos e innovación; y, la vinculación con la sociedad, a través de proyectos de transferencia de conocimientos en correspondencia con los requerimientos del desarrollo local, regional, nacional y binacional; en el marco de un modelo de gestión institucional innovado y de mejora continua (Informe de Rendición de Cuentas UNL, 2022b).

### **Valores Institucionales**

- El accionar de la gestión institucional se sustenta en la internalización y puesta en práctica de los siguientes valores:
- Responsabilidad de toda la comunidad universitaria para actuar con respeto y tomar decisiones en pro de nuestra alma mater.
- Honestidad en el actuar conforme a nuestros pensamientos y sentimientos, siendo consecuentes con nuestras acciones.
- Solidaridad entre todos los integrantes de la UNL para buscar el bien común, la igualdad y la fraternidad.
- Transparencia en la gestión pública al democratizar el libre acceso a la información

### **4.2. Evidencia Empírica**

En la evidencia empírica, se abordarán los siguientes elementos: en primer lugar, se explorará el concepto de internacionalización en la educación superior, destacando su significado y alcance, a continuación, se analizará la importancia de la internacionalización y su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la planificación nacional, subrayando su papel como catalizador de la formación de ciudadanos globalmente conscientes y comprometidos en la búsqueda de soluciones a desafíos globales. También se examinará el papel fundamental que desempeñan las universidades en los procesos de internacionalización, incluyendo su contribución a la

movilidad estudiantil y académica, así como a la promoción de la investigación internacional.

Se discutirán los beneficios derivados de la internacionalización, como la mejora de la calidad académica, el fortalecimiento de la reputación institucional y la proyección social. Además, se explorarán los desafíos inherentes a este proceso y las mejores prácticas que permiten abordarlos de manera efectiva. Por último, se adoptará una mirada prospectiva en el contexto específico de la Universidad Nacional de Loja, anticipando los cambios y tendencias que se esperan en el ámbito de la internacionalización, con el objetivo de construir una institución más competitiva, innovadora y conectada con el mundo.

En un mundo cada vez más global y conectado es importante acotar a qué se refiere la internacionalización de las instituciones de educación superior. “La internacionalización... es en primer lugar, y, ante todo, el reflejo del carácter mundial del aprendizaje y la investigación. Ese carácter mundial se va fortaleciendo gracias a los procesos actuales de integración económica y política, por la necesidad cada vez mayor de comprensión intercultural y por la naturaleza mundial de las comunicaciones modernas, los mercados de consumidores actuales, etc” (Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, 1995).

El incremento permanente del número de estudiantes, profesores e investigadores que estudian, dan cursos, investigan, viven y comunican en un marco internacional es buena muestra de esta nueva situación general, a todas luces benéfica”, una buena práctica es incorporar la internacionalización en las estrategias didácticas universitarias para mejorar la docencia universitaria. Esto puede incluir el uso de tecnología para conectar a los estudiantes con otros países y culturas, así como la inclusión de temas internacionales en el plan de estudios (Montero, 2018).

En una revisión bibliográfica realizada por Ladino (2023), se destaca la importancia de la internacionalización en la educación superior, y se presentan diversas estrategias y acciones que pueden ser implementadas por las instituciones de educación superior para lograr una internacionalización efectiva. Asimismo, Rey (2022), define la internacionalización como un proceso y estrategia coordinado que alinea e integra las políticas y prácticas de una institución de educación superior con el fin de mejorar la calidad de la educación y la investigación.

Por otro lado, Rodríguez (2016), presenta diversas perspectivas sobre la internacionalización en la educación superior y la ciencia, y destaca la importancia de la colaboración internacional para el desarrollo de la investigación y la innovación. Finalmente, Muñoz (2016), presenta los resultados de una investigación sobre los programas y políticas de internacionalización en la educación superior en América Latina, y destaca la necesidad de una mayor coordinación y colaboración entre las instituciones de educación superior de la región.

En el estudio "Internacionalización de la educación superior desde perspectivas descolonizadoras: una ruta posible" Sánchez (2022), se destaca la importancia de la internacionalización desde una perspectiva descolonizadora, que promueve la diversidad cultural y la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes. Asimismo, se menciona la necesidad de desarrollar estrategias integrales que involucren a toda la comunidad universitaria, incluyendo a los docentes, investigadores y personal administrativo.

En el artículo "Internacionalización de las Instituciones Técnicas y Universitarias: Una Revisión de la Literatura" Wit (2019b), se analizan las estrategias de internacionalización utilizadas por las universidades de investigación de élite, que buscan atraer a los estudiantes más talentosos y mejorar su posición en los rankings internacionales. Se destaca la importancia de la cooperación académica y la investigación conjunta como herramientas para mejorar la calidad académica y la reputación de las universidades.

En el estudio "Concepto y evolución del modelo en la Universidad de Costa Rica" Aguilar (2017), se analiza la evolución del concepto de internacionalización en la educación superior y se destaca la importancia de desarrollar estrategias integrales que involucren a toda la comunidad universitaria. Asimismo, se menciona la necesidad de fomentar la movilidad estudiantil y la cooperación académica para mejorar la calidad académica y la reputación de las universidades.

En el estudio "La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional" Sebastián (2005a), se destaca la importancia de la internacionalización como una estrategia para el desarrollo institucional de las universidades. Se menciona la necesidad de desarrollar una estrategia integral que involucre a toda la comunidad universitaria y promueva la diversidad cultural y la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.

En el artículo "Estrategias de internacionalización de la educación superior" Álvarez (2020), se mencionan diversas estrategias utilizadas por las universidades para fomentar la internacionalización, como la cooperación universitaria, las relaciones internacionales y la diplomacia. Asimismo, se destaca la importancia de desarrollar una estrategia integral que involucre a toda la comunidad universitaria y promueva la movilidad estudiantil y la cooperación académica.

En el artículo "Estrategias para el fortalecimiento de la internacionalización" (Taylor, 2008), se exponen una serie de estrategias de internacionalización que las instituciones de educación superior pueden implementar, como la creación de programas de intercambio, la promoción de la movilidad estudiantil y la cooperación académica.

En el artículo "La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional" Sebastián 2005<sup>a</sup>, se destaca la importancia de la internacionalización como una estrategia para el desarrollo institucional de las universidades. Se menciona la necesidad de desarrollar una estrategia integral que involucre a toda la comunidad universitaria y promueva la diversidad cultural y la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.

En el artículo "Buenas prácticas de internacionalización del currículo" (Universidad Nacional de Rosario [UNR], 2022), se mencionan prácticas efectivas para la internacionalización del currículo, como la inclusión de perspectivas internacionales en los espacios curriculares y la implementación de estrategias para la internacionalización de la enseñanza y el aprendizaje. En el artículo "Buenas prácticas de internacionalización universitaria en América Latina y el Caribe", se exponen diversas prácticas efectivas de internacionalización universitaria, como la creación de programas de intercambio, la promoción de la movilidad estudiantil y la cooperación académica.

En los últimos años, las universidades ecuatorianas han seguido la tendencia hacia la internacionalización y un sistema universitario globalizado. La reforma de las universidades ecuatorianas implementada desde 2007 ha seguido esta tendencia Espinosa (2022), la internacionalización de la educación superior es el proceso de integrar una dimensión internacional / intercultural.

Al realizar un análisis entre 2000 a 2015 según Bolaños (2018), en el Ecuador según datos del INEC se registró un incremento constante de personas que viajaron fuera del país por motivos de estudios, denotando un interés del ecuatoriano por estudiar en el

exterior, ya que en ese periodo en términos absolutos se incrementó de 669 a 13.987 las personas que salieron a estudiar al extranjero.

Las becas constituyeron una de las formas de los estudiantes para poder estudiar en el exterior, permitiendo explotar sus talentos en otros países, muchas instituciones locales e internacionales ofrecieron programas de becas, como parte de la internacionalización de la educación. En el año 2015 el gobierno del Ecuador otorgó un total de 11.501 becas para estudios de grado y posgrado en el exterior, un ejemplo de ellas fueron las becas Prometeo que buscaron fortalecer la transferencia del conocimiento, otorgando becas a ecuatorianos o extranjeros, residentes en el exterior, para que realicen investigación y transferencia del conocimiento en el Ecuador, el proyecto también incluyó la formación de formadores por parte de los Prometeos.

Según el mismo autor esa fue la mejor etapa de la internacionalización de la educación superior sustentada en información obtenida del Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador, para corroborar lo mencionado, se indica que en el periodo del 2013-2016 se registraron un total de 391.066 títulos, siendo solo del Ecuador 383.337,00 y 7.729 del resto del mundo. De los títulos registrados de grado y posgrado del resto del mundo la mayor cantidad fueron de Venezuela, Colombia y Cuba, con más de 500 títulos registrados.

Según Balarezo (2021), el Ecuador invirtió en educación superior, durante el periodo 2007-2016, \$13.9 mil millones de dólares, el 2% del PIB del país, lo que lo convirtió en el país con mayor inversión en esa área de América del Sur. No obstante, con la crisis económica del Ecuador, luego de unos años fue complicado para el gobierno continuar con el pago de las becas ya otorgadas, por lo que muchos estudiantes se vieron en la posición de regresar al país o autofinanciarse su beca para seguir con sus estudios.

#### ***4.2.1. Concepto de internacionalización en la educación superior***

La internacionalización en la educación superior se refiere al proceso de integración de una dimensión internacional/intercultural en los elementos de enseñanza, investigación y servicio de la educación superior ERIC (2019) la internacionalización se ha convertido en un agente de cambio clave en la educación superior, en países desarrollados y en sociedades emergentes y en desarrollo Wit (2020) el objetivo es mejorar la enseñanza y

el aprendizaje globalizados mediante la participación de culturas internacionales (Smith & Babich, 2017).

Por otro lado, los países miembros de la UNESCO, tienen el compromiso de asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación de calidad, incluida la enseñanza universitaria, esto no solo implica una educación local sino global. La internacionalización de la educación superior por tanto se alinea con algunos objetivos de desarrollo sostenible de la UNESCO para el 2030.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son una serie de metas globales establecidas por las Naciones Unidas para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales que enfrenta nuestro mundo. La educación superior desempeña un papel crucial en la promoción y el logro de estos ODS. A continuación, se analizará la relación entre los ODS y la educación superior (Gamez, 2019).

ODS 4: Educación de calidad: El objetivo principal de este ODS es garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad para todos. La educación superior desempeña un papel fundamental en el cumplimiento de este objetivo al proporcionar oportunidades de aprendizaje avanzado, habilidades técnicas y conocimientos especializados. Además, las instituciones de educación superior pueden promover la igualdad de género y la inclusión social al ofrecer programas y becas para grupos subrepresentados.

ODS 5: Igualdad de género: La educación superior puede contribuir a la igualdad de género al promover el acceso y la participación equitativa de mujeres y niñas en la educación superior. Además, las instituciones de educación superior pueden abordar los estereotipos de género y fomentar la igualdad de oportunidades en campos tradicionalmente dominados por hombres. Esto ayuda a empoderar a las mujeres y a promover la igualdad de género en todos los niveles de la sociedad.

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico: La educación superior desempeña un papel clave en la formación de profesionales altamente calificados que contribuyen al crecimiento económico y al desarrollo sostenible. Al proporcionar habilidades y conocimientos relevantes, las instituciones de educación superior preparan a los estudiantes para el mercado laboral y fomentan el espíritu empresarial y la innovación. Esto a su vez crea oportunidades de empleo decente y sostenible, promoviendo el crecimiento económico.

ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles: La educación superior puede contribuir a la construcción de ciudades y comunidades sostenibles al promover la planificación urbana sostenible, el diseño ambiental y la gestión de recursos. Las instituciones de educación superior también pueden fomentar la participación ciudadana y la conciencia sobre los desafíos ambientales y sociales que enfrentan las comunidades locales. Esto ayuda a promover la sostenibilidad y la resiliencia en las ciudades y comunidades.

ODS 13: Acción por el clima: La educación superior desempeña un papel importante en la lucha contra el cambio climático al promover la investigación y la innovación en tecnologías y prácticas sostenibles. Las instituciones de educación superior pueden ofrecer programas académicos relacionados con el cambio climático, la energía renovable y la gestión ambiental. Además, las instituciones pueden adoptar medidas para reducir su propia huella de carbono y promover prácticas sostenibles en el campus.

La educación superior no solo ofrece conocimientos y habilidades a los estudiantes, sino que también tiene el potencial de ser un actor clave en la promoción de la sostenibilidad, la igualdad y el desarrollo humano en general. Al colaborar con otros sectores y adoptar enfoques multidisciplinarios, las instituciones de educación superior pueden desempeñar un papel transformador en la construcción de un futuro más sostenible.

El objetivo es resaltar la importancia de la internacionalización de la Educación Superior mediante la construcción del conocimiento. Dentro de este marco, se desarrolla una metodología tipo cualitativa e investigación documental según la revisión de fuentes mediante la búsqueda de datos, proceso que permitió analizar resultados como avances en Colombia de la Educación Superior en cuanto a calidad educativa e interés del Estado en implementar un proceso de internacionalización, permitiendo concluir que la innovación es un elemento clave del éxito y la universidad debe articular necesidades propias del estudiante y la sociedad con los cambios en los ámbitos nacional, regional e internacional, lo cual implica aumentar la inversión pública y privada según las exigencias del entorno globalizado (Díaz et al., 2020)

La internacionalización es un instrumento idóneo para la mejora de la calidad de la oferta docente y de investigación, además de los procesos de gestión a través de alcanzar

estándares internacionales. La introducción de la dimensión internacional contribuye a fortalecer y mejorar cualitativamente la formación y captación del profesorado, la actualización de los contenidos curriculares de pregrado y posgrado, la ampliación de la oferta docente, la adecuación de los métodos del proceso enseñanza-aprendizaje mediante la introducción de los adelantos tecnológicos y de la investigación educativa, la actualización de los temas y metodologías de investigación, la relevancia de las actividades de extensión y la adecuación de los planteamientos y métodos de gestión universitaria (Sebastián, 2005a).

#### ***4.2.2. Papel de las universidades en la promoción de la internacionalización***

La internacionalización de la educación superior es considerada esencial para la mejora de la calidad y la visibilidad de las universidades. En las últimas décadas, los gestores y tomadores de decisiones se vieron obligados a reconsiderar el papel tradicional de los sistemas nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación (Souza et al., 2020).

Los procesos de internacionalización son una expresión creciente dentro de las preocupaciones de estas instituciones en su época moderna. La proyección internacional de la universidad corresponde a estrategias focalizadas en la captación de estudiantes, en la exportación de programas docentes y en la ampliación o proyección internacional de la oferta académica y de investigación. Las universidades tienen un papel fundamental en el desarrollo del sistema educativo internacionalizado. La cooperación universitaria al desarrollo y la ampliación o proyección internacional de la oferta académica y de investigación son algunas formas en que las universidades pueden promover la internacionalización (Gaete Quezada & Bratos Martín, 2012).

Además, las universidades pueden fomentar el intercambio estudiantil y docente, así como establecer acuerdos con otras instituciones internacionales para colaborar en proyectos conjuntos. Por ejemplo, en España, el desarrollo del sistema educativo superior internacionalizado juega un papel fundamental en mantener y contribuir a aumentar el atractivo del país como destino para estudiantes internacionales. Las estrategias para promover la internacionalización incluyen mejorar el acceso a programas internacionales, fomentar el intercambio estudiantil y docente, establecer acuerdos con otras instituciones internacionales para colaborar en proyectos conjuntos, entre otros (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015). Las universidades tienen un papel fundamental para promover la internacionalización del sistema educativo superior. Esto puede lograrse



mediante diversas estrategias como fomentar el intercambio estudiantil y docente, establecer acuerdos con otras instituciones internacionales para colaborar en proyectos conjuntos, entre otros, por ende la promoción de la internacionalización universitaria es imprescindible para mejorar la calidad educativa y preparar a los estudiantes para un mundo globalizado (León Robaina & Soriano, 2016).

#### ***4.2.3. Beneficios de la internacionalización para las universidades.***

La internacionalización de la educación superior trae muchos beneficios a las universidades, su personal, estudiantes y entorno. En primer lugar, la internacionalización anima la docencia y la transferencia de conocimientos, amplía las oportunidades de investigación y proporciona un camino hacia la distinción nacional e internacional. En segundo lugar, ayuda a los estudiantes a desarrollar habilidades de pensamiento crítico global que son esenciales para contribuir como ciudadanos del mundo y competir en el mercado internacional. También vincula a las comunidades con el mundo, ampliando las oportunidades para el servicio universitario y el compromiso al mismo tiempo que mejora su competitividad global (National Communication Association, 2016).

En tercer lugar, mejora la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal y hace una contribución significativa a la sociedad HigherEd (2021), en cuarto lugar, diversifica y mejora el entorno de aprendizaje en beneficio de los estudiantes nacionales, la universidad y la nación (ERIC, 2015).

La internacionalización también contribuye a preparar líderes mundiales que conocen y valoran la democracia National Communication Association (2016), es beneficioso para sostener el crecimiento de la ciencia, así como la generación de ingresos para los países ERIC (2015), la internacionalización fomenta un entorno académico inmersivo e inclusivo que va más allá del reconocimiento de la cultura de un estudiante internacional (MSM HigherEd, 2021).

Finalmente, los estudiantes internacionales enriquecen las universidades con perspectivas y experiencias únicas que amplían los horizontes de los estudiantes. Hacen que las instituciones sean más competitivas en la economía global (EducationUSA, 2015).

#### ***4.2.4. Desafíos enfrentan las universidades cuando intentan internacionalizarse***

La internacionalización de la educación superior es un proceso que implica la integración de una dimensión internacional, intercultural y global en el propósito, las funciones y la prestación de la educación superior Eric (2019), las universidades enfrentan varios desafíos cuando intentan internacionalizarse. El primero es la falta de una política o estrategia para facilitar la internacionalización de la educación superior. Otro desafío es la falta de recursos financieros para apoyar la internacionalización (Kasenene, 2011).

Las instituciones también enfrentan desafíos logísticos, como infraestructura y estructuras académicas inadecuadas para albergar a un gran número de estudiantes internacionales. También existen desafíos políticos, económicos y académicos para el proceso de internacionalización. Por ejemplo, hay críticas sobre la enseñanza en inglés, el reclutamiento de estudiantes internacionales y el desarrollo de sucursales universitarias (University World News, 2018).

La devastación económica desatada por la pandemia ha impactado los presupuestos institucionales en diversos grados. Colegios y universidades en muchos países industrializados se han visto afectados por esta crisis. La relevancia y los impactos positivos de la internacionalización se pueden mantener aprovechando la tecnología y la educación on line, al hacerlo, las instituciones pueden llegar al 100% de sus estudiantes en lugar de solo a aquellos que pueden pagar el viaje. Algunas universidades occidentales están cerrando sus campus en el extranjero, mientras que otros países se están convirtiendo en centros regionales para la educación internacional (Critical Internationalization Studies Network, 2022).

#### ***4.2.5. Mejores prácticas para esfuerzos de internacionalización exitosos***

La internacionalización de la educación superior es un tema que ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones académicas. Algunas universidades han implementado estrategias exitosas para lograr una mayor internacionalización, adaptándose a los desafíos externos y asimilando los procesos globales. A continuación, se presentan algunos casos exitosos de universidades con las mejores prácticas de internacionalización:

Universidad de Córdoba, Colombia: La universidad ha implementado un proceso de internacionalización exitoso, a pesar de ser una institución pública. La universidad ha

establecido alianzas con universidades de otros países, ha desarrollado programas de movilidad estudiantil y ha fomentado la investigación conjunta con otras instituciones (Bárcenas Merlano, 2012).

Tres universidades de Guatemala: Estas universidades han implementado políticas de internacionalización exitosas, las cuales han permitido la movilidad estudiantil y docente, la creación de programas de doble titulación y la colaboración en proyectos de investigación con universidades de otros países (Orozco, 2008).

Cátedra Europa: Este programa de la Universidad de Valencia, España, ha logrado una alta internacionalización y cooperación universitaria. El programa ha establecido alianzas con universidades de otros países, ha desarrollado programas de movilidad estudiantil y ha fomentado la investigación conjunta con otras instituciones (Orozco, 2008).

Para lograr una internacionalización exitosa, se deben implementar estrategias y prácticas efectivas Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015), otra estrategia efectiva es establecer alianzas con otras instituciones educativas en el extranjero Wit (2019) estas alianzas pueden incluir programas de intercambio estudiantil, colaboraciones en investigación y proyectos conjuntos Wit (2020) además, se pueden ofrecer cursos en línea o programas bilingües para atraer a estudiantes internacionales (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015).

Es importante que las instituciones educativas tengan una política clara y coherente sobre la internacionalización. Esto debe incluir objetivos claros y medibles, así como un plan detallado para alcanzar esos objetivos Ballesteros (2021), también se debe proporcionar apoyo financiero y administrativo adecuado para garantizar que los esfuerzos de internacionalización sean sostenibles a largo plazo (Martínez & de Peña, 2012).

En síntesis, las universidades descritas, han logrado una exitosa internacionalización mediante la implementación de políticas y programas que fomentan la movilidad estudiantil y docente, la colaboración en proyectos de investigación y la creación de programas de doble titulación, entre otros (Bárcenas Merlano, 2012).

#### ***4.2.6. Importancia de la planificación prospectiva en los procesos de internacionalización de las universidades.***

La importancia de la planificación prospectiva en los procesos de internacionalización de las universidades radica en que permite definir objetivos y estrategias para alcanzarlos, evitando planteamientos basados en la improvisación Sebastián (2005b), la planificación prospectiva es un proceso que permite a las universidades anticipar el futuro y prepararse para él Rivero (2012), este proceso implica identificar tendencias, analizar escenarios futuros posibles, establecer objetivos y diseñar estrategias para alcanzarlos (Baena, 2015).

La planificación prospectiva también ayuda a las universidades a ser más flexibles y adaptables al cambio Rivero (2012), en el contexto de la internacionalización, la planificación prospectiva a las universidades permite identificar oportunidades y desafíos relacionados con su entorno global. Esto les permite diseñar estrategias para aprovechar estas oportunidades y enfrentar estos desafíos (Wit & Escala, 2020).

Por otro lado, la planificación prospectiva en el contexto de la educación superior implica la consideración de posibles escenarios futuros y la identificación de acciones estratégicas para alcanzar los objetivos deseados. Permite a las universidades anticiparse a los cambios y desafíos que puedan surgir en un entorno cada vez más dinámico y globalizado (J. Rivero & Galarza López, 2012).

En relación con la internacionalización de las universidades, la planificación prospectiva se vuelve especialmente relevante. La internacionalización implica expandir las oportunidades de colaboración y movilidad internacional para estudiantes, profesores e investigadores, así como establecer alianzas y acuerdos con instituciones extranjeras. Al utilizar la planificación prospectiva, las universidades pueden identificar las tendencias y demandas emergentes en el ámbito internacional y adaptar sus programas y estrategias para aprovechar estas oportunidades.

Además, la planificación prospectiva puede ayudar a mejorar la calidad de la educación superior al anticipar las necesidades de los estudiantes y adaptar los planes de estudio y métodos de enseñanza en función de las demandas del mercado laboral y los avances tecnológicos. Asimismo, permite a las universidades identificar áreas de mejora y diseñar acciones para fortalecer la investigación, la innovación y la transferencia de conocimiento (Vitale & Medalla, 2011).

Otro aspecto importante es la integración regional. La planificación prospectiva puede ayudar a las universidades a identificar oportunidades de colaboración y participación en

proyectos regionales, promoviendo la cooperación académica y científica entre diferentes países y fortaleciendo la cohesión regional (Recalde, 2016).

## **5. Metodología**

### **5.1. Aspectos generales**

#### **5.1.1. *La localización y sus características***

La presente investigación se desarrolla para la Universidad Nacional de Loja la segunda universidad más antigua del país con 163 años de vida institucional, la misma que, al cierre del año 2022 tuvo una población de 13.978 estudiantes en formación de grado y posgrado, 13.313 estudiantes y en los programas de posgrado se tuvo 665 maestrantes Informe de Rendición de Cuentas UNL (2023).

#### **5.1.2. *Método de estudio***

En el presente estudio, se empleará la metodología prospectiva, la cual, según D.-S. Sebastián (2007), se basa en un análisis exhaustivo de variables estratégicas, actores involucrados y escenarios políticos con el objetivo de determinar los aspectos estratégicos, como la visión a largo plazo, y priorizar las acciones de política pública. Para llevar a cabo este proceso, se utilizarán diversos programas y técnicas, entre los cuales se destacan Mic-Mac, Mactor y Multipol, que son herramientas fundamentales en el campo de la prospectiva.

El programa Mic-Mac se utilizará para realizar un análisis de impacto cruzado entre las variables estratégicas identificadas en el estudio. Mediante la aplicación de este programa, se podrá evaluar cómo se influyen mutuamente dichas variables y determinar qué aspectos son más relevantes y críticos para el logro de los objetivos planteados. Así, se podrán identificar las interdependencias y los efectos en cadena que pueden surgir entre las diferentes variables estratégicas.

Por otro lado, el programa Mactor se empleará para realizar un análisis de actores, es decir, identificar y evaluar a los diferentes agentes que tienen influencia en la problemática o situación estudiada. A través de este programa, se podrán identificar los diferentes roles, intereses y poder de los actores involucrados, lo cual permitirá

comprender las dinámicas y las posibles alianzas o conflictos que puedan surgir en el contexto político y social.

Además, se utilizará el programa Multipol para realizar un análisis de políticas públicas. Este programa facilitará la identificación y evaluación de las acciones que se están implementando o podrían implementarse en relación con la problemática estudiada. Asimismo, permitirá priorizar las acciones de política pública, considerando su impacto potencial y la factibilidad de su implementación. De esta manera, se podrán establecer las acciones más efectivas y viables para alcanzar los objetivos estratégicos y promover un desarrollo sostenible.

Es importante destacar que, junto con el uso de estos programas, se aplicará el criterio de expertos en cada etapa del estudio prospectivo. Los expertos brindarán su conocimiento y experiencia para complementar y enriquecer el análisis realizado mediante los programas mencionados. La combinación de la metodología prospectiva, el uso de programas especializados y la participación de expertos permitirá obtener resultados sólidos y fundamentados, facilitando la toma de decisiones informadas en el ámbito de la política pública.

### ***5.1.3. El tipo de investigación***

En primera instancia se desarrollará un tipo de investigación exploratoria ya que se basa en la recopilación de datos primarios e información secundaria, así como en la recopilación de datos a través de entrevistas y reuniones. Esta información se recopila para ayudar a los investigadores a desarrollar una comprensión de la situación en la que se está investigando

Además, se desarrolla una investigación descriptiva ya que se recopilará datos y se los analizará para obtener información cualitativa. Los datos recopilados provendrán de fuentes primarias o secundarias.

### ***5.1.4. El diseño de la investigación***

Los estudios prospectivos se consideran generalmente como estudios de carácter cualitativo debido a la naturaleza de la información que buscan recopilar y analizar. Estos estudios se centran en explorar posibles futuros, identificar tendencias y evaluar

escenarios potenciales, lo cual implica la comprensión y la interpretación de fenómenos complejos que no se pueden cuantificar fácilmente.

En lugar de buscar datos numéricos y cuantitativos, los estudios prospectivos se basan en la recopilación de información cualitativa proveniente de diversas fuentes, como entrevistas a expertos, grupos de discusión, revisión de documentos, análisis de políticas, entre otros. Estos métodos cualitativos permiten obtener perspectivas, opiniones y conocimientos en profundidad sobre los temas estudiados.

Además, los estudios prospectivos se enfocan en comprender los factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos y culturales que influyen en los escenarios futuros. Estos factores son difíciles de cuantificar de manera precisa y requieren un análisis cualitativo que considere la complejidad y la interacción de múltiples variables.

Por otro lado, los estudios prospectivos también se caracterizan por su enfoque exploratorio, ya que buscan generar conocimiento y plantear escenarios posibles, en lugar de probar hipótesis o establecer relaciones causales. Este enfoque exploratorio es más adecuado para un análisis cualitativo, ya que permite la flexibilidad y la adaptación a medida que se descubren nuevas perspectivas y se profundiza en la comprensión del fenómeno estudiado.

## **5.2. Por objetivos**

La metodología planteada para el desarrollo del presente trabajo de investigación desarrollada por objetivos se describe a continuación.

### ***5.2.1. Determinar la situación actual de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja***

Para dar respuesta al objetivo 1 se propone lo siguiente:

- **Realizar una revisión de la bibliografía existente sobre la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para ello:**

Se debe realizar una búsqueda exhaustiva de la bibliografía, utilizando bases de datos académicas, bibliotecas digitales y motores de búsqueda especializados para encontrar artículos, libros, tesis y otros documentos relevantes sobre la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja. Algunas fuentes útiles podrían incluir: Dimensions,

Google Scholar, bases de datos como Scopus o Web of Science, y el catálogo de la biblioteca de la universidad.

Hay que revisar los títulos y resúmenes de los documentos obtenidos en la búsqueda para determinar su relevancia. Con atención a la calidad de las fuentes considerando bibliografía actualizada en los últimos 5 años.

Una vez seleccionado los documentos relevantes, hay que identificar las ideas clave, los hallazgos, las metodologías utilizadas y cualquier otro aspecto relevante para la investigación.

Durante la revisión de la bibliografía, es posible identificar áreas donde la investigación existente sea limitada o donde haya lagunas de conocimiento. Estas lagunas pueden convertirse en oportunidades para futuras investigaciones.

Posteriormente se organizará la información de manera coherente, por temas, enfoques teóricos, para tener una visión general de la literatura existente y a identificar las principales tendencias o conclusiones.

- **Revisar el sitio web de la universidad para conocer la información que se publica sobre la situación de la internacionalización y utilizar las redes sociales como facebook, twitter e instagram para obtener información sobre la situación actual de la internacionalización de la universidad.**

En el sitio web de la Universidad se explorará las secciones relacionadas con la internacionalización, como "Programas internacionales", "Cooperación internacional" o "Relaciones internacionales". Estas secciones suelen proporcionar información sobre los programas y actividades internacionales de la universidad.

También se revisará la información disponible sobre los programas de intercambio, convenios con universidades extranjeras, proyectos de cooperación internacional, eventos internacionales y cualquier otra actividad relacionada con la internacionalización.

Se buscará también dentro de los informes, noticias o comunicados de prensa relacionados con la internacionalización, ya que pueden proporcionar detalles sobre los logros, desafíos o novedades en este ámbito.



En cuanto a redes sociales oficiales de la Universidad Nacional de Loja, como Facebook, Twitter e Instagram, se iniciará por seguir las cuentas relacionadas con la internacionalización de la universidad, se explorará los perfiles y publicaciones para conocer las actividades, eventos, programas y noticias relacionadas con la internacionalización, prestando atención a las interacciones y comentarios de los seguidores en las publicaciones, ya que pueden brindar perspectivas adicionales o información relevante.

Hay que resaltar que tanto el sitio web como las redes sociales son fuentes dinámicas de información, por lo que es importante revisarlos periódicamente para obtener la información actualizada.

- **Realizar un análisis comparativo con universidades de la región que se encuentran en una situación similar.**

Para realizar el análisis comparativo entre la Universidad Nacional de Loja (UNL) y otras universidades de la región se realizará lo siguiente: Se identificará universidades comparables, es decir que tengan características similares a la UNL en términos de tamaño, ubicación geográfica, recursos disponibles, enfoque académico y nivel de desarrollo en internacionalización.

Se establecerán criterios de comparación para evaluar y analizar la situación de la internacionalización en cada universidad. Estos criterios pueden incluir programas de intercambio estudiantil, colaboraciones internacionales, diversidad de estudiantes internacionales, desarrollo de programas académicos internacionales, inversión en recursos para internacionalización, entre otros aspectos relevantes.

Se accederán a los sitios web, informes institucionales, publicaciones académicas y cualquier otra fuente de información relevante de las universidades seleccionadas, buscando información sobre sus programas internacionales, iniciativas de internacionalización, proyectos de cooperación, acuerdos con universidades extranjeras y cualquier otro aspecto relacionado.

Se hará comparaciones y análisis de datos para cada criterio, identificando similitudes, diferencias y tendencias en la internacionalización de las universidades. Además, se

tratará de identificar buenas prácticas y desafíos comunes que enfrentan las universidades en su proceso de internacionalización.

- **Finalmente se realizará una evaluación de los resultados obtenidos para determinar la situación actual de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, lo que será sintetizado en un documento de avance.**

### *5.2.2. Proponer variables estratégicas y un mapeo de actores que permitan el desarrollo de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.*

Para dar respuesta al objetivo 2 se propone lo siguiente:

- **Establecer variables estratégicas que permitan la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.**

Para establecer variables estratégicas que permitan la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, es importante definir los objetivos de internacionalización: a través de objetivos claros y realistas sobre lo que la universidad busca lograr a través de su proceso de internacionalización. Esto podría incluir aumentar la diversidad estudiantil, fortalecer la cooperación académica con instituciones extranjeras, mejorar la calidad de la investigación internacional, etc.

Identificar las variables estratégicas: Estas variables son los factores clave que influirán en el éxito de la internacionalización de la universidad. Algunas posibles variables estratégicas podrían ser: Programas de intercambio: Desarrollar programas de intercambio estudiantil y académico con universidades extranjeras para fomentar la movilidad internacional y el intercambio de conocimientos.

Posterior a ello se deberán desarrollar programas internacionales: programas académicos y cursos que atraigan a estudiantes internacionales y satisfagan las necesidades del mercado global, investigación colaborativa: Fomentar la colaboración en investigación con instituciones y académicos internacionales para generar conocimiento de vanguardia y aumentar la visibilidad internacional de la universidad.

Promover planes de alianzas estratégicas: para promover el intercambio de recursos, la colaboración en investigación y la movilidad estudiantil, el desarrollo de habilidades interculturales, actividades que promuevan el desarrollo de habilidades interculturales en estudiantes y personal académico para fomentar un entorno internacionalmente inclusivo.

Se debe desarrollar estrategias de promoción y marketing para aumentar la visibilidad de la universidad a nivel internacional y atraer estudiantes y académicos extranjeros.

Evaluar recursos y capacidades internos de la universidad que pueden respaldar la implementación de las variables estratégicas identificadas. Esto incluye el personal académico, las infraestructuras, los fondos disponibles, la experiencia en cooperación internacional, entre otros.

Priorizar las variables estratégicas considerando la importancia y el impacto potencial de cada variable estratégica y priorízalas en función de los recursos y capacidades disponibles, esto ayudará a enfocar los esfuerzos en las áreas que brindarán los mayores beneficios a la internacionalización de la universidad.

Finalmente se desarrollará un plan de acción detallado que incluya metas específicas, actividades, responsables y plazos para implementar cada variable estratégica, que cuente con un sistema de monitoreo y evaluación para medir el progreso y realizar ajustes en el enfoque estratégico según sea necesario.

- **Realizar un mapeo de los actores involucrados en la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.**

Para realizar un mapeo de los actores involucrados en la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, se procederá de la siguiente manera:

Se identificará los actores internos: Estos son los actores que forman parte de la comunidad universitaria y tienen un papel directo en el proceso de internacionalización. Algunos ejemplos de actores internos pueden incluir: Autoridades universitarias: Rector, vicerrectores, decanos y directores de facultades y departamentos académicos.

Personal académico: Profesores e investigadores que participan en actividades de internacionalización, como programas de intercambio, colaboración en investigación, etc.

Estudiantes: Tanto estudiantes locales como internacionales que participan en programas de intercambio o cursan programas académicos internacionales.

Personal administrativo: Personal encargado de la gestión de programas de intercambio, servicios estudiantiles, cooperación internacional, marketing, etc.

Unidades y oficinas especializadas: Oficinas de relaciones internacionales, oficinas de cooperación académica, oficinas de investigación, etc.

Por otro lado, se identificarán actores externos: como instituciones educativas internacionales, otras universidades y centros educativos con los que la Universidad Nacional de Loja tiene acuerdos de cooperación académica, programas de intercambio, proyectos de investigación conjuntos, etc.

Organismos gubernamentales: Ministerios de educación, agencias de cooperación internacional, embajadas, etc., que pueden brindar apoyo financiero, político o logístico para la internacionalización.

Organizaciones internacionales: Organizaciones como la UNESCO, la OEA, el Banco Mundial, etc., que promueven la cooperación internacional en educación y pueden ofrecer oportunidades de financiamiento y colaboración.

Empresas y sectores empresariales: Empresas locales, nacionales o internacionales que pueden estar interesadas en colaborar con la universidad en proyectos de investigación, programas de pasantías, programas académicos conjuntos, etc.

Organizaciones de la sociedad civil: Fundaciones, asociaciones y organizaciones no gubernamentales que trabajan en áreas relacionadas con la educación, la cooperación internacional, el desarrollo sostenible, etc.

En un tercer momento se analizará la relación y el nivel de influencia de cada actor, una vez identificado los actores internos y externos se analizará la relación de la universidad con cada uno de ellos y el nivel de influencia que pueden tener en la internacionalización. Se deben considerar factores como la frecuencia y la calidad de la interacción, la cooperación existente, los acuerdos formales, los recursos compartidos, etc.

Se representará el mapeo de actores, utiliza un formato visual, como un diagrama o una matriz, para representar el mapeo de los actores involucrados en la internacionalización.

Una vez completado el mapeo de actores, se utilizará la información para informar la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la internacionalización, identificando las áreas de colaboración y asociación más prometedoras

- **Establecer una estrategia de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.**

Para establecer la estrategia de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja, se seguirán los siguientes pasos: Definir los objetivos claros y medibles para la internacionalización de la universidad. Estos objetivos deberán estar alineados con la visión y la misión de la institución y tener en cuenta las necesidades y prioridades específicas de la universidad.

Se evaluará el entorno global y regional en el que opera la universidad, se analizarán las tendencias y los desafíos relacionados con la educación superior, la movilidad estudiantil, la investigación internacional, las políticas gubernamentales, las oportunidades de colaboración, etc.

Se desarrollará planes de acción detallados que incluyan metas, actividades, responsables y plazos. Estos planes deben ser realistas y alineados con los recursos disponibles, se deben considerar aspectos como el fortalecimiento de los programas académicos, la promoción de la movilidad estudiantil, la colaboración en investigación, la creación de alianzas estratégicas, la promoción de la imagen de la universidad a nivel internacional, entre otros.

Posteriormente se definirán indicadores claros para monitorear y evaluar el progreso de la estrategia de internacionalización. Estos indicadores pueden estar relacionados con el aumento en el número de estudiantes internacionales, la cantidad de acuerdos de cooperación firmados, la participación en proyectos de investigación internacional, la mejora en los rankings internacionales, etc. Se establecerán mecanismos de seguimiento y evaluación periódicos para asegurar que la estrategia esté funcionando y realizar ajustes cuando sea necesario. Finalmente hay que fomentar la participación y la comunicación, involucrando a los actores internos y externos relevantes en el desarrollo y la implementación de la estrategia.

### ***5.2.3. Plantear indicadores y metas para el seguimiento del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para el periodo 2023-2030.***

Para dar respuesta la objetivo 3 se propone lo siguiente:

- **Definir los objetivos del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para el periodo 2023-2030.**

Al definir los objetivos del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para el periodo 2023-2030, es importante tener en cuenta los objetivos generales de la institución, así como las oportunidades y desafíos específicos que enfrenta, para ello:

Se revisarán la visión y la misión institucional de la Universidad Nacional de Loja y procurando que los objetivos de internacionalización estén alineados con estos elementos fundamentales.

Analizar el contexto: Realiza un análisis exhaustivo del entorno global, regional y nacional en el que opera la universidad.

Se establecerán objetivos SMART: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y basados en un tiempo determinado. Esto facilitará la claridad y la evaluación de los resultados. Por ejemplo, un objetivo SMART podría ser "Aumentar en un 30% el número de acuerdos de cooperación académica internacionales firmados para 2030".

Identificar áreas clave de enfoque, basado en el análisis del contexto y las consultas realizadas, identifica las áreas clave de enfoque para la internacionalización. Pueden incluir el aumento de la movilidad estudiantil, el fortalecimiento de la investigación internacional, la creación de programas académicos internacionales, el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones extranjeras, entre otros.

Se evaluará la importancia y el impacto potencial de cada objetivo y establece una jerarquía en función de su relevancia estratégica. Esto ayudará a enfocar los recursos y los esfuerzos en los objetivos más importantes para el éxito de la internacionalización.

Se determinarán indicadores de seguimiento, concretos y cuantificables que permitan evaluar el progreso y el logro de los objetivos establecidos. Estos indicadores pueden estar relacionados con el número de estudiantes internacionales, la participación en proyectos de investigación internacional, los acuerdos de cooperación firmados, la mejora en los rankings internacionales, etc.

- **Establecer los indicadores de seguimiento necesarios para la evaluación del plan. Esto debe incluir indicadores relacionados con el número de estudiantes internacionales, el número de colaboraciones con universidades extranjeras, el**

**número de asociaciones con otros organismos internacionales, el número de premios y becas otorgados a estudiantes internacionales, entre otros.**

Al establecer indicadores de seguimiento para la evaluación del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, es importante considerar una variedad de aspectos clave relacionados con la internacionalización, algunos ejemplos de indicadores se mencionan a continuación:

**Número de estudiantes internacionales:** Este indicador mide la cantidad de estudiantes extranjeros matriculados en la Universidad Nacional de Loja. Puede ser desglosado por país de origen, programa académico y nivel de estudio (pregrado, posgrado, etc.)

**Número de colaboraciones con universidades extranjeras:** Este indicador refleja la cantidad de acuerdos de colaboración académica o científica establecidos con universidades extranjeras. Puede incluir colaboraciones para investigación conjunta, programas de intercambio estudiantil, proyectos de desarrollo conjunto, entre otros.

**Número de asociaciones con otros organismos internacionales:** Este indicador evalúa la cantidad de asociaciones o alianzas estratégicas establecidas con organismos internacionales relevantes, como organizaciones gubernamentales, agencias de cooperación, fundaciones y organismos no gubernamentales. Estas asociaciones pueden estar relacionadas con el financiamiento de proyectos conjuntos, el intercambio de conocimientos y recursos, entre otros.

**Número de premios y becas otorgados a estudiantes internacionales:** Este indicador muestra la cantidad de premios y becas que se otorgan a estudiantes internacionales en reconocimiento a su excelencia académica, investigativa o cultural. Puede incluir becas de estudio, becas de investigación, premios de excelencia académica, entre otros.

**Número de programas académicos internacionales ofrecidos:** Este indicador se centra en la cantidad de programas académicos diseñados específicamente para estudiantes internacionales, como programas de grado completo en inglés u otros idiomas, programas de doble titulación, programas de estudio cortos o cursos especializados dirigidos a estudiantes internacionales.

**Número de publicaciones conjuntas con instituciones extranjeras:** Este indicador mide la cantidad de publicaciones científicas o académicas realizadas en colaboración con

instituciones extranjeras. Puede incluir artículos científicos, libros, capítulos de libros, informes técnicos, entre otros.

Número de proyectos de investigación internacionales: Este indicador evalúa la cantidad de proyectos de investigación en los que la universidad participa en colaboración con instituciones extranjeras. Puede incluir proyectos financiados a nivel internacional, proyectos de investigación conjunta y proyectos multidisciplinarios.

Los indicadores deben ser específicos, medibles y alineados con los objetivos establecidos en el plan de internacionalización. Además, es importante establecer metas claras y realizar un seguimiento regular para evaluar el progreso y realizar ajustes si es necesario.

- **Establecer metas específicas para los indicadores de seguimiento. Estas metas deben ser medibles y alcanzables, establecer mecanismos para el seguimiento y evaluación periódica del plan de internacionalización. Estos mecanismos podrían incluir el análisis de datos, entrevistas con los estudiantes internacionales, encuestas, reuniones con los profesores y el personal académico, entre otros.**

Al establecer metas específicas para los indicadores de seguimiento en el plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, es importante considerar que las metas deben ser medibles, alcanzables y alineadas con los objetivos generales de la estrategia.

Para el número de estudiantes internacionales:

Meta específica: Aumentar en un 20% el número de estudiantes internacionales matriculados en la Universidad Nacional de Loja en los próximos 3 años.

Meta medible: Alcanzar una matrícula de al menos 200 estudiantes internacionales en el año académico 2025.

Meta alcanzable: Basado en las tendencias actuales y el potencial de atracción de la universidad, se espera lograr este aumento mediante estrategias de promoción y reclutamiento en mercados internacionales clave.

Para el número de colaboraciones con universidades extranjeras:



Meta específica: Establecer al menos 10 nuevos acuerdos de colaboración con universidades extranjeras en los próximos 2 años.

Meta medible: Lograr la firma de 5 acuerdos de colaboración en el primer año y otros 5 en el segundo año.

Meta alcanzable: Identificar y establecer contactos con universidades que compartan intereses comunes en investigación y movilidad estudiantil, y desarrollar propuestas de colaboración atractivas para ambas partes.

Para el número de asociaciones con otros organismos internacionales:

Meta específica: Establecer alianzas estratégicas con al menos 3 organismos internacionales relevantes en los próximos 3 años.

Meta medible: Firmar acuerdos formales de colaboración con al menos 3 organismos internacionales reconocidos antes de finales del año 2024.

Meta alcanzable: Identificar y establecer contactos con organismos internacionales que compartan objetivos y valores similares, y desarrollar propuestas de colaboración mutuamente beneficiosas.

Para el número de premios y becas otorgados a estudiantes internacionales:

Meta específica: Otorgar al menos 10 becas de estudio y 5 premios de excelencia académica a estudiantes internacionales en los próximos 2 años.

Meta medible: Conceder un mínimo de 5 becas de estudio y 2 premios de excelencia académica en el primer año, y duplicar estos números en el segundo año.

Meta alcanzable: Establecer criterios claros y transparentes para la selección de becas y premios, promocionar estas oportunidades entre la comunidad internacional y contar con los recursos financieros necesarios para cumplir con estas metas.

- **Establecer procedimientos para adaptar el plan de internacionalización en función de los resultados de los seguimientos y evaluaciones periódicas.**

Para establecer procedimientos para adaptar el plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja en función de los resultados de los seguimientos y evaluaciones periódicas, se deben seguir los siguientes pasos:

Recopilar y analizar los datos a través de los indicadores de seguimiento establecidos. Examina los resultados y compáralos con las metas establecidas en el plan de internacionalización.

Se identificarán áreas de mejora y fortaleza que se han alcanzado los objetivos o se han superado las expectativas, así como las áreas en las que se han identificado desafíos o se han quedado por debajo de las metas establecidas. Esto te ayudará a identificar las fortalezas y debilidades del plan de internacionalización.

Examinar las posibles causas de los resultados obtenidos. Esto puede incluir factores internos (recursos, capacidades, apoyo institucional) y externos (tendencias del mercado, cambios en las políticas gubernamentales, competencia) que pueden haber influido en los resultados.

Realizar evaluaciones cualitativas, derivados de los datos cuantitativos, de entrevistas, encuestas o reuniones con los diferentes actores involucrados en la internacionalización (estudiantes internacionales, profesores, personal administrativo, autoridades) para obtener retroalimentación cualitativa sobre el plan de internacionalización. Esto proporcionará una comprensión más completa de las experiencias y percepciones de las partes interesadas.

Priorizar las acciones correctivas: Con base en el análisis de los resultados y las evaluaciones, prioriza las áreas de mejora que requieren acciones correctivas, se deben establecer objetivos específicos para abordar estas áreas y asegúrate de que sean alcanzables y realistas.

Definir estrategias y acciones específicas, estas pueden incluir cambios en los procesos, mejoras en la promoción y el reclutamiento, fortalecimiento de las colaboraciones con universidades extranjeras, aumento de los recursos financieros, entre otros.

Asignar responsabilidades y recursos de las personas o departamentos encargados de implementar las acciones correctivas. Asigna los recursos necesarios, ya sean financieros, humanos o tecnológicos, para llevar a cabo las acciones planificadas.

Se implementa un sistema de seguimiento continuo para monitorear el progreso de las acciones correctivas y evaluar su impacto. Programa evaluaciones periódicas para revisar los resultados y realizar ajustes si es necesario.

## **6. Resultados**

A continuación, se presentan detalladamente los resultados obtenidos en relación a los objetivos planteados. En primer lugar, se analizarán los resultados alcanzados para el objetivo principal, seguido de los resultados correspondientes a los objetivos específicos. Se han cumplido todas las acciones programadas para cada objetivo, conforme se detalla a continuación.

### **6.1. Determinar la situación actual de la internacionalización de la UNL**

Para dar cumplimiento a este primer objetivo específico, se analizan una serie de indicadores recabados en el manual de indicadores de internacionalización de la ciencia y la tecnología Manuela de Santiago (2007) generándose los siguientes resultados.

#### ***6.1.1. Número de docentes que cuentan con posgrado internacional en áreas relacionadas a las clases que imparten (Maestrías y Doctorados)***

Una de las variables que se consideran para la internacionalización de la universidad Nacional de Loja es la especialización de los docentes en maestrías y PhD. Según el informe de rendición de cuentas 2022, hay 708 docentes, de los cuales 263 son titulares y 445 son ocasionales, de ellos 64 docentes tienen formación PhD y 135 docentes se están formando.

#### ***6.1.2. Número de estudiantes de grado con estadía internacional para el año 2022.***

Al año 2022 se mantienen 36 convenios vigentes con socios estratégicos internacionales que permiten el desarrollo de diversas actividades de cooperación y movilidad docente y estudiantil. El programa E-MOVIES ha logrado que la Universidad Nacional de Loja oferte 63 materias a socios internacionales en movilidad virtual. Así mismo, los estudiantes de la UNL pueden cursar, en movilidad virtual, hasta 2 asignaturas por ciclo, con 349 instituciones de 28 países de América.

Al cierre del año 2022, se cuenta con 159 estudiantes extranjeros en el campus y 40 docentes y estudiantes se han beneficiado de movilidad (50% entrante y 50% saliente) en las carreras de: Inglés, Ingeniería Agrícola, Administración de Empresas, Administración Pública, Economía, Medio Ambiente, Laboratorio Clínico, Ingeniería en Electrónica y Telecomunicaciones, Contabilidad y Auditoría, Artes Musicales, Educación Inicial,

Comunicación, Agronegocios, Finanzas, Derecho, Medicina, Economía, Ingeniería Forestal, Psicología Infantil y Educación Parvularia, Medicina Veterinaria y Agronegocios. Además 24 docentes extranjeros trabajan en pregrado y postgrado en la Universidad con lo que se fortalecen e intercambian conocimientos y experiencias.

### **6.1.3. Número de cursos brindados en idioma inglés.**

Este indicador es de suma importancia, pues presenta la información de los cursos que se han brindado y están en curso hasta el momento en el 2023, cabe destacar que todos los cursos son de modalidad virtual y conllevan un costo. Es preciso mencionar que este tipo de cursos son esenciales para la formación y aprendizaje de los estudiantes. En la Tabla 1 se puede apreciar que se han proporcionado cuatro cursos de inglés en modalidad en línea que se impartieron en el año 2023 de ellos el más importante es el English Language Proficiency Program, cuyo costo ascendió a los 180 dólares, mientras que otros cursos de nivel A1 costó de 120 dólares, existiendo dos cursos de leguaje escrito y hablado de 40 dólares cada uno.

**Tabla 1.**

*Número de cursos brindados en idioma inglés*

<b>Cursos</b>	<b>Año</b>	<b>Costo</b>	<b>Modalidad</b>
English Language Proficiency Program	2023	180	En línea
Writing Online Course	2023	40	En línea
Speaking Online Course	2023	40	En línea
Inglés Nivel A1	2023	120	En línea

*Nota.* La tabla indica cuatro tipos de cursos en idioma inglés que se están ofertando en la UNL durante el 2023, todos con un costo y única modalidad en línea.

Por su parte el Instituto de Idiomas amplió su oferta en el 2022, incrementando a 5 mil el número de estudiantes atendidos (de un nivel de atención de 1300 estudiantes en el año 2018)

Adicionalmente se logró la habilitación de dos nuevas opciones de idiomas: francés y ruso y existe un importante avance para la futura implementación de los idiomas alemán y coreano.

#### **6.1.4. Fondos institucionales destinados a la financiación de becas a los estudiantes.**

Con relación a becas, en el año 2022 fueron 800 los estudiantes que accedieron a estos mecanismos Becas tipo A (ayuda por condiciones socioeconómica), B (reconocimiento al esfuerzo) y C (reconocimiento al mejoramiento académico), siendo la más utilizada la beca tipo A que corresponde a la ayuda por condiciones socioeconómicas, habiéndose entregado 562 becas tipo A (74% de estudiantes con beca tipo A fueron mujeres y el 26% se concedieron a estudiantes hombres)

#### **6.1.5. Presupuesto por áreas y fuente de financiación**

Este indicador nos muestra el presupuesto que se ha codificado y ejecutado durante el 2022, tanto áreas, programas y proyectos como la gestión, la docencia, la investigación y la vinculación, se evidencia que se ha ejecutado un presupuesto menor al que se ha codificado. La Tabla 2 presenta información sobre diferentes áreas y programas, detallando los presupuestos codificados y ejecutados, así como el porcentaje de cumplimiento. En la Administración Central (Gestión), se asignó un presupuesto inicial de 12.8 millones, ejecutándose un 91.51%. Para la Provisión de la Educación Superior (Docencia), el presupuesto inicial fue de 164,320.53, ejecutándose un 85.21%. En Formación y Gestión Académica (Docencia), se asignaron 23.1 millones, ejecutándose un 98.01%. En la Gestión de la Investigación (Investigación), se destinaron 837,606.46, ejecutándose un 80.91%. Por último, en la Gestión de la Vinculación con la Colectividad (Vinculación), se asignaron 375,626.88, ejecutándose un 81.63%. En total, se asignó un presupuesto de 37.2 millones, ejecutándose un 95.17% del mismo.

**Tabla 2.***Ejecución presupuestaria por áreas y fuente de financiamiento.*

<b>Áreas, Programas y Proyectos</b>	<b>Presupuesto Codificado</b>	<b>Presupuesto Ejecutado</b>	<b>Porcentaje De Cumplimiento (%)</b>
Administración Central (Gestión)	12.784.987,95	11.700.069,81	91,51%
Provisión de la Educación Superior (Docencia)	164.320,53	140.022,50	85,21%
Formación y Gestión Académica (Docencia)	23.070.111,70	22.610.476,98	98,01%
Gestión de la Investigación (Investigación)	837.606,46	677.694,30	80,91%
Gestión de la Vinculación con la Colectividad (Vinculación)	375.626,88	306.633,77	81,63%
<b>Total</b>	<b>37.232.653,52</b>	<b>35.434.897,36</b>	<b>95,17%</b>

*Nota.* Rendición de cuentas 2023. Cabe resaltar que los montos de la tabla anterior corresponden al presupuesto de toda la Universidad Nacional de Loja.

#### **6.1.6. Fuente de financiamiento para el año 2022**

Al 31 de diciembre de 2022 la UNL tuvo un presupuesto institucional de USD 37.232.653,52 y un ejecutado total de USD 33.801.489,82 de los cuales USD 33.079.266,09 fueron de gasto corriente y USD 985.299,74 de inversión; este comportamiento presupuestario está relacionado con el pago oportuno de las remuneraciones al personal docente, administrativo y trabajadores; servicios básicos y la ejecución del Plan Anual de Contratación 2022.

La Tabla 3 proporciona información detallada sobre la asignación, transferencia y ejecución de diferentes fuentes de financiamiento. Los Recursos Fiscales tuvieron una asignación de 6.9 millones y se ejecutaron en un 97.90%. Los Recursos de Autogestión

generados por las Instituciones fueron asignados en 2.4 millones, pero solo se ejecutó un 69.72%. Los Recursos Provenientes de Preasignaciones tuvieron una asignación y ejecución cercana al 100%, con 25.5 millones. No hubo colocaciones externas o anticipos contractuales. Los Préstamos Externos se asignaron en 1.7 millones, pero solo se ejecutó un 54.39%. Los Préstamos Internos y los Anticipos de Ejercicios Anteriores se ejecutaron en su totalidad, alcanzando un 100%. La Asistencia Técnica y Donaciones tuvieron una asignación de 249,900.13, con una ejecución del 73.50%. En total, se asignaron 37.2 millones y se ejecutaron 35.4 millones, lo que representa un 95.17% de cumplimiento en base al presupuesto asignado y un 96.29% en base a los recursos recaudados.

**Tabla 3.**

*Ejecución presupuestaria por fuente de financiamiento.*

FUENTE FINANCIAMIENTO	ASIGNADO	TRANSFERIDO	EJECUTADO	EJECUCIÓN EN BASE ASIGNADO	EJECUCIÓN EN BASE RECAUDADO
				(%)	(%)
Recursos Fiscales	6.909.306,21	6.909.306,21	6.764.088,08	97,90%	97,90%
Recursos de Autogestión generados por las Instituciones	2.417.299,57	2.013.400,65	1.685.225,94	69,72%	83,70%
Recursos Provenientes de Preasignaciones	25.510.087,56	25.510.087,56	25.432.897,33	99,70%	99,70%
Colocaciones Externas (incluye anticipos contractuales)	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Préstamos Externos	1.669.868,88	1.669.868,88	908.257,84	54,39%	54,39%
Préstamos Internos	106.200,00	106.200,00	106.200,00	100,00%	100,00%
Asistencia Técnica y Donaciones	249.900,13	238.015,68	183.680,03	73,50%	77,17%
Anticipos de Ejercicios Anteriores	369.991,17	354.548,14	354.548,14	95,83%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>37.232.653,52</b>	<b>36.801.427,12</b>	<b>35.434.897,36</b>	<b>95,17%</b>	<b>96,29%</b>

*Nota.* Rendición de cuentas 2023. Cabe resaltar que los montos de la tabla anterior corresponden al presupuesto de toda la Universidad Nacional de Loja.

### **6.1.7. Número de proyectos de cooperación internacional en ejecución**

La cooperación internacional en la Universidad Nacional de Loja, guía el proceso de internacionalización integral, y la gestión centralizada de las relaciones y acciones para el manejo y funcionalidad de la cooperación internacional y asistencia técnica, constituyéndose en el punto de enlace obligatorio de la Universidad con el mundo. En

este marco durante el año 2022, se gestionaron 6 proyectos de cooperación internacional por USD 1.517.225,09; y se desarrollaron investigaciones con 11 socios internacionales.

#### **6.1.8. Cooperación de participantes internacionales.**

La Dirección de Relaciones de Cooperación Internacional, anexa al Rectorado, es la encargada de guiar el proceso de internacionalización integral, además de centralizar todo el manejo y funciones de cooperación internacional y de asistencia técnica que se encuentren en otras unidades académicas o administrativas y constituirse en el punto de enlace obligatorio de la Universidad Nacional de Loja (UNL) en sus relaciones internacionales, a continuación se indica los principales hitos de gestión y los participantes en el proceso de cooperación.

La Tabla 4 evidencia diversos aspectos relacionados con la cooperación y movilidad internacional en el contexto de proyectos y actividades académicas. Se llevaron a cabo un total de 6 Proyectos de Cooperación, con un financiamiento de \$1.517.225,09 destinado a dichos proyectos. Hubo colaboración con 11 socios internacionales en el ámbito de la investigación, así como acuerdos con 39 socios internacionales en el contexto de convenios. Además, se registraron 45 movilidades de entrada y salida, lo que indica la participación activa de individuos en intercambios internacionales. Por último, se contabilizó la presencia de 159 extranjeros dentro del campus, reflejando una comunidad diversa y global en el entorno educativo.

**Tabla 4.**

#### *Cooperación de participantes internacionales.*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Proyectos de Cooperación	6
Financiamiento de proyectos	\$ 1.517.225,09
Socios Internacionales (investigación)	11
Socios Internacionales (convenios)	39
Movilidad (entrada-salida)	45
Extranjeros dentro campus	159

*Nota.* Tomado de la Dirección de Cooperación internacional-UNL, 2023.

#### **6.1.9. Número de publicaciones internacionales**

En cuanto a la distribución del número de publicaciones en revistas internacionales según diferentes bases de datos o índices. Cada base de datos representa una fuente de información y evaluación académica reconocida. Los números reflejan la cantidad de publicaciones indexadas en cada una de ellas.



La Tabla 5 proporciona información sobre el número de artículos publicados en diferentes bases de datos. En la base de datos Scopus se registraron un total de 68 artículos publicados, mientras que en Latindex se encontraron 140 artículos. Por otro lado, en Dialnet se encontró solo 1 artículo y en otras bases de datos se identificaron 4 artículos adicionales. En conjunto, se contabilizan 213 artículos publicados en todas las bases de datos mencionadas. Esto ofrece una visión de la distribución de la producción académica en diversas plataformas de investigación.

**Tabla 5.**

*Número de publicaciones internacionales por base de datos, 2022.*

<b>Base de datos</b>	<b>Número de artículos publicados</b>
Scopus	68
Latindex	140
Dialnet	1
Otras	4
<b>TOTAL</b>	<b>213</b>

*Nota.* Tomado de la Dirección de Investigación- UNL 2023.

#### **6.1.10. Número artículos publicados en revistas científicas indexadas.**

La Tabla 6 evidencia la producción científica generada en las facultades, así también el número de docentes que publican artículos científicos.

- Facultad Jurídica, Social y Administrativa: Hubo 75 artículos indexados en esta facultad.
- Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación: Se registraron 33 artículos indexados en esta facultad.
- Facultad Agropecuaria y de los Recursos Naturales Renovables: Hubo 35 artículos indexados en esta facultad.
- Facultad de la Energía, Industrias y los Recursos Naturales No Renovables: Se contabilizaron 20 artículos indexados.
- Facultad de la Salud Humana: Hubo 37 artículos indexados; y
- Unidad de Educación a Distancia y en línea 13 artículos indexados publicados por 6 docentes.

El total de artículos indexados en todas las facultades fue de 213 publicaciones realizadas por 127 docentes.

**Tabla 6.**

*Número de artículos científicos por facultad y participación de docentes en la publicación.*

<b>Facultad</b>	<b>Artículos Indexados</b>	<b>Docentes que Publican</b>
Facultad Jurídica, Social y Administrativa	75	36
Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación	33	29
Facultad Agropecuaria y Recursos Naturales Renovables	35	21
Facultad Energía, Industrias y Recursos Naturales No Renovables	20	19
Facultad de la Salud Humana	37	16
Unidad de Educación a Distancia y en Línea	13	6
<b>TOTAL</b>	<b>213</b>	<b>127</b>

*Nota.* Tomado de la Dirección de Investigación-UNL, 2023

#### **6.1.11. Perfeccionamiento al docente.**

En apego a los principios de calidad, excelencia y mejora continua de los procesos académicos, la Universidad continúa aplicando el Plan de Formación y Perfeccionamiento Docente 2019-2023; en este marco, coordinadamente entre la Coordinación de Docencia y los decanatos, se han desarrollado eventos de capacitación según se detalla a continuación.

En la Tabla 7 se presenta un resumen de eventos o actividades de formación y capacitación. Se llevaron a cabo un total de 73 eventos, con un total de 1905 participantes. Los eventos se clasifican en diferentes tipos, como cursos, con 26 eventos y 350 participantes, también se llevaron a cabo 12 congresos con 106 participantes, 2 webinars con 30 participantes, 7 seminarios taller con un gran número de participantes, alcanzando un total de 883. Adicionalmente, hubo 2 seminarios con 14 participantes, 10 jornadas con 193 participantes, 4 cursos taller con 124 participantes, 2 paneles con 50 participantes, 6 talleres con 153 participantes y una capacitación y encuentro con un participante cada uno. Abarcando temáticas pedagógicas, disciplinarias, curriculares e investigativas tecnológicas.

**Tabla 7.***Eventos de capacitación y formación docente.*

<b>Tipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Participantes</b>	<b>Temática</b>
Cursos	26	350	
Congresos	12	106	
Webinar	2	30	
Seminario Taller	7	883	Pedagógico
Seminarios	2	14	Disciplinar
Jornadas	10	193	Curricular
Curso Taller	4	124	Investigativo
Panel	2	50	Tecnológico
Taller	6	153	
Capacitación	1	1	
Encuentro	1	1	
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>1905</b>	

*Nota.* Coordinación de Docencia – UNL, 2023**6.1.12. Convenios de cooperación interinstitucional.**

En el año 2022 la Universidad Nacional de Loja, para el desarrollo de la Vinculación con la Sociedad, en la Tabla 8 se presenta información sobre convenios de cooperación interinstitucional y el número de líneas operativas asociadas a cada tipo de convenio. Se registran un total de 72 convenios en esta categoría. Dentro de estos, 16 están relacionados con educación continua, 17 se centran en prácticas preprofesionales y 39 están enfocados en proyectos de vinculación. Estos convenios y sus respectivas líneas operativas son instrumentos clave para fomentar la colaboración y la integración entre instituciones en diversas áreas de interés.

**Tabla 8.**

*Convenios de cooperación Interinstitucional.*

<b>Convenios de Cooperación Interinstitucional</b>		<b>Cantidad</b>
	Educación Continua	16
Líneas Operativas	Prácticas Preprofesionales	17
	Proyectos de Vinculación	39
Total		72

*Nota.* Tomado de la Coordinación de Vinculación con la Sociedad-UNL, 2022

## **6.2. Proponer variables estratégicas y un mapeo de actores que permitan el desarrollo de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.**

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico, se presentan herramientas estratégicas que ayudarán a identificar las áreas claves y los actores relevantes que contribuirán al desarrollo exitoso de la internacionalización de la institución, principalmente se utilizarán los resultados derivados de los programas MICMAC y MACTOR.

### ***6.2.1. Análisis Mic Mac: para generar la visión estratégica de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.***

Con la aplicación del software Micmac se generaron las variables de estudio que se muestran en la Tabla 9, que nos permitirán más adelante conocer las variables estratégicas, para ello a cada variable le asignamos un nombre, abreviatura, descripción y en este caso el tema para todas las variables es la internacionalización.

**Tabla 9.***Generación de las variables estratégicas de internacionalización.*

<b>N°</b>	<b>Variables</b>	<b>Abrev.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tema</b>
1	Institución cuenta con un sistema de información que contempla indicadores de internacionalización	ICIC	Capacidad de la institución para internacionalizarse en otro país diferente a su país de origen.	Internacionalización
2	Número de docentes que cuentan con posgrado internacional en áreas relacionadas a las clases que imparten (Maestrías y Doctorados)	NDPM	Docentes que cuentan con maestrías o doctorados internacionales en áreas relacionadas a las clases que imparten	Internacionalización
3	Número de estudiantes de grado con estadía internacional: Estudiantes de la UNL que salen del país a llevar clases de su licenciatura	NEI	Estudiantes de la UNL que salen del país a llevar clases de su licenciatura	Internacionalización
4	% de estudiantes de grado extranjeros con estadía en la institución/total de estudiantes de grado	EGI	Porcentaje de estudiantes de grado que han hecho movilidades internacionales hacia fuera del país comparada con la cantidad de estudiantes de grado	Internacionalización
5	Número de estudiantes extranjero@s que realizan prácticas profesionales en entidades del país con la supervisión de la institución	NEPI	Número de estudiantes extranjeros que están trabajando en la UNL, trabajando en su práctica profesional	Internacionalización

6	Número de cursos que incluyen profesores extranjeros	NCPE	Número de cursos en la unidad determinada que incluyen profesores extranjeros	Internacionalización
7	% de cursos que incluyen profesores extranjeros /total de cursos	NEM	Número de cursos en la unidad determinada que incluyen profesores extranjeros comparado con el total de cursos	Internacionalización
8	Número de cursos con estudiantes extranjeros matriculados	NCBI	Número de cursos con estudiantes extranjeros matriculados	Internacionalización
9	Número de cursos brindados en idioma inglés	NPRC	Número de cursos brindados en idioma inglés	Internacionalización
10	Número de participaciones en redes y consorcios de cooperación académica de carácter internacional	PTIP	Número de personas que participan en redes y consorcios de cooperación académica internacional	Internacionalización
11	Porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones de fuera del país	PTTC	Porcentaje de trabajos publicados por la UNL en colaboración con otras instituciones fuera del país	Internacionalización
12	Fondos institucionales destinados a la financiación de la participación en Redes o Asociaciones Académicas	FDF	Cantidad de dólares invertidos en la participación en redes, asociaciones y consorcios académicos	Internacionalización

13	Número de servicios educativos comercializados a nivel internacional	NSE	Cantidad de cursos, seminarios u otros servicios comercializados a nivel internacional	Internacionalización
14	Número de participaciones en eventos internacionales realizados en el extranjero	NPE	Cantidad de personas que han participado en eventos internacionales realizados en el extranjero	Internacionalización
15	% de docentes con al menos una participación en eventos internacionales realizados en el extranjero	PDI	Cantidad de docentes que han participado en eventos internacionales realizados en el extranjero comparado con el total de docentes de la unidad por 100	Internacionalización
16	Número de eventos internacionales organizados por la institución	EIOE	Cantidad de eventos internacionales que ha realizado la UNL con expositores internacionales	Internacionalización
17	Número de participantes extranjeros en los eventos internacionales organizados por la institución	EOI	Cantidad de eventos internacionales (con conferencistas internacionales y/o participantes internacionales) organizados por la UNL	Internacionalización
18	Relación conferencistas extranjeros/conferencistas nacionales en los eventos internacionales organizados por la institución	CEN	Cantidad de extranjeros comparados con cantidad de nacionales	Internacionalización

19	Número de proyectos de cooperación internacional en ejecución	FIO	Cantidad de proyectos que se están ejecutando en el momento del registro de datos en un período determinado	Internacionalización
20	Número de organismos internacionales que aportan fondos a la institución	OIFI	Cantidad de organismos internacionales que financian proyectos a la UNL	Internacionalización
21	% de convenios internacionales activos/total de convenios internacionales suscritos	CIDI	Convenios internacionales activos comparado con número total de convenios internacionales	Internacionalización
22	Monto de financiación institucional destinado a la internacionalización	MDI	Cantidad de fondos que la UNL invierte en internacionalización	Internacionalización
23	Número de artículos publicados en revistas científicas indexadas internacionales	AII	Cantidad anual de artículos publicados en revistas indexadas internacionales	Internacionalización
24	Número de publicaciones internacionales	NPI	Número de publicaciones que se realizan por miembros de la institución	Internacionalización
25	Número de patentes internacionales	NPA	Cantidad de patentes internacionales registradas	Internacionalización
26	Cantidad de premios obtenidos por	RUNL	Cantidad de premios obtenidos por representantes de la	Internacionalización



representantes de la UNL  
a nivel internacional

UNL a nivel  
internacional

En la Figura 1, se muestra la matriz de evaluación de relación influencia/dependencia de cada una de las variables realizada por los 6 actores que conforman el grupo. La valoración de estas variables se realiza de 0 a 3, con la posibilidad de identificar posibles influencias donde; La puntuación de 0 denota sin influencia, puntuación de 1 denota influencia débil, puntuación de 2 denota una influencia moderada, puntuación de 3 denota fuerte influencia, y la puntuación de P denota influencias potenciales.

**Figura 1.**

*Matriz de valoración de influencia/ dependencia de las variables.*

	1 : ICIC	2 : NDPM	3 : NEI	4 : EGI	5 : NESI	6 : NCPE	7 : NEM	8 : NCBI	9 : NPRC	10 : PTIP	11 : PTTC	12 : FDF	13 : NSE	14 : NPE	15 : PDI	16 : EIOE	17 : EOI	18 : CEN	19 : FIO	20 : OIFI	21 : CIDI	22 : MDI	23 : All	24 : NPI	25 : NPA	26 : RUNL
1 : ICIC	0	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2 : NDPM	2	0	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3 : NEI	2	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4 : EGI	2	1	2	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5 : NESI	2	2	3	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6 : NCPE	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7 : NEM	2	2	1	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1
8 : NCBI	2	1	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9 : NPRC	1	1	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10 : PTIP	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
11 : PTTC	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
12 : FDF	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13 : NSE	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14 : NPE	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15 : PDI	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16 : EIOE	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17 : EOI	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18 : CEN	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2
19 : FIO	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2
20 : OIFI	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2
21 : CIDI	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2
22 : MDI	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2
23 : All	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2
24 : NPI	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2
25 : NPA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	0	2
26 : RUNL	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0

La Figura 2, nos muestra el mapa de variables de influencia dependencia donde se puede concluir de acuerdo a los resultados que se han obtenido luego del procesamiento de los datos dentro de la aplicación MicMac, como uno de los métodos dentro del análisis de la prospectiva.

**Alta influencia, baja dependencia:**

Número de proyectos de cooperación internacional en ejecución, porcentaje de convenios internacionales activos/total de convenios internacionales suscritos.

**Baja influencia, baja dependencia:**

Institución cuenta con un sistema de información que contempla indicadores de internacionalización, número de docentes que cuentan con posgrado internacional en áreas relacionadas a las clases que imparten (maestrías y doctorados), número de estudiantes de grado con estadía internacional: estudiantes de la UNL que salen del país a llevar clases de su licenciatura porcentaje de estudiantes de grado extranjeros con estadía en la institución/total de estudiantes de grado, número de estudiantes extranjeros que realizan prácticas profesionales en entidades del país con la supervisión de la institución, número de cursos que incluyen profesores extranjeros porcentaje de cursos que incluyen profesores extranjeros /total de cursos, número de cursos con estudiantes extranjeros matriculados, número de cursos brindados en idioma inglés, número de servicios educativos comercializados a nivel internacional porcentaje de docentes con al menos una participación en eventos internacionales realizados en el extranjero, número de patentes internacionales

**Alta dependencia, alta influencia.**

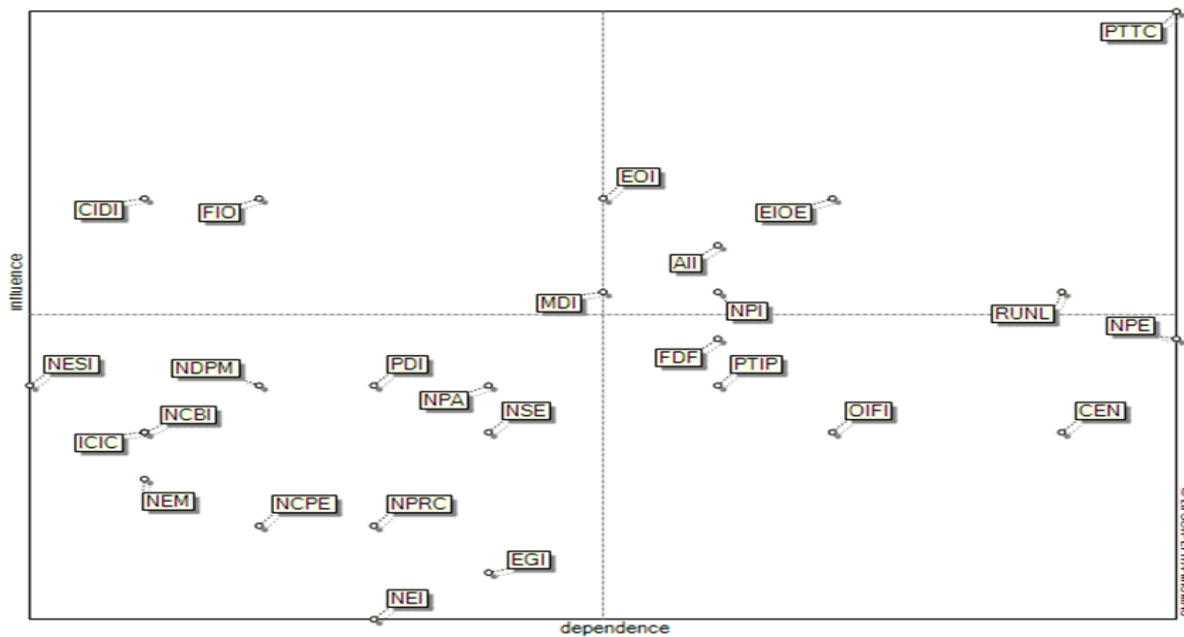
Porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones de fuera del país, número de eventos internacionales organizados por la institución, número de participantes extranjeros en los eventos internacionales organizados por la institución, monto de financiación institucional destinado a la internacionalización, número de artículos publicados en revistas científicas indexadas internacionales, número de publicaciones internacionales.

**Alta dependencia, baja influencia.**

Número de participaciones en redes y consorcios de cooperación académica de carácter internacional, fondos institucionales destinados a la financiación de la participación en redes o asociaciones académicas, número de participaciones en eventos internacionales realizados en el extranjero, relación conferencistas extranjeros/conferencistas nacionales en los eventos internacionales organizados por la institución, número de organismos internacionales que aportan fondos a la institución.

**Figura 2.**

*Mapa de variables directas de influencia/dependencia*



Por otro lado, como se observa en la Figura 3 (mapa de influencias directas), todas las variables estratégicas cuentan con al menos una fuerte influencia con alguna otra variable estratégica. Pero, la variable estratégica que más influye de manera directa en las demás variables es la PTTC (Porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones de fuera del país), ya que esta influye a más en 9 variables estratégicas como: NCBI, PDI, NPE, NPRC, ALL, NPA, EOI, CEN, etc.

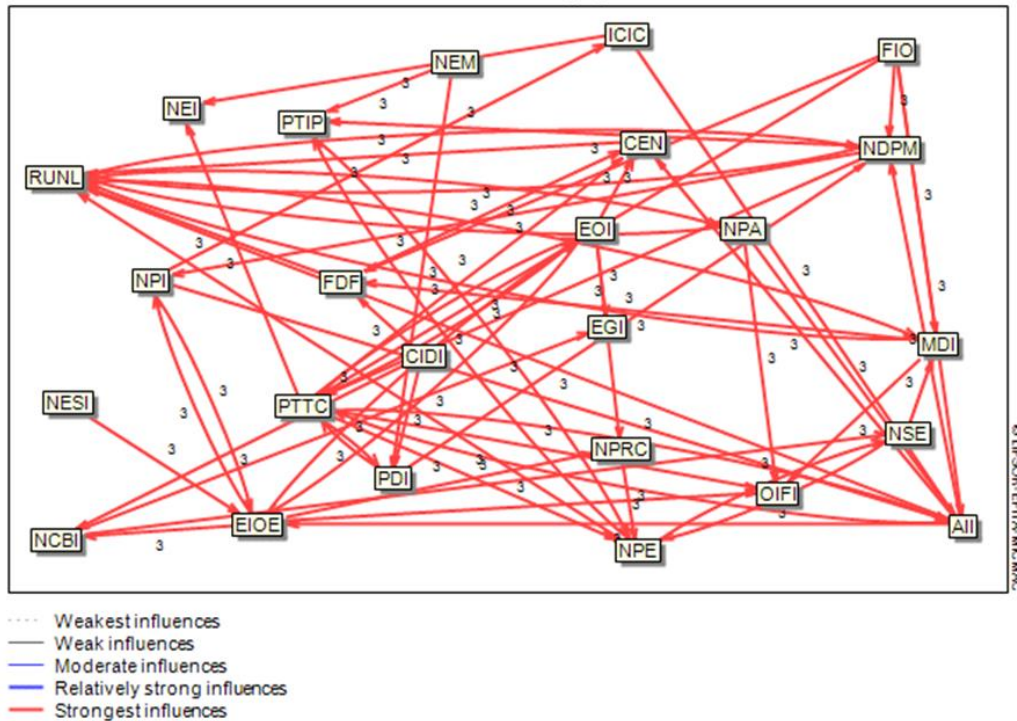
En cuanto a las variables que más influencia reciben de otras variables, o que son más dependientes, las variables estratégicas de RUNL Y ALL reciben influencias de 10 y 8 variables sobre ellos respectivamente. Además, la variable estratégica CEN es la variable que no influyen tanto en las demás pero que, si recibe influencias, es decir que es la más dependiente de las demás ya que no influye en más de 1 variable.

En conclusión, el análisis de las influencias directas entre las variables estratégicas revela que el porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones extranjeras (PTC) ejerce la mayor influencia directa sobre las demás variables. Esto sugiere la importancia de fomentar la colaboración internacional en la institución, ya que esta variable estratégica tiene un impacto significativo en múltiples aspectos estratégicos.

Adicionalmente, se observa que las variables estratégicas de RUN, ALL y CEN son altamente dependientes, recibiendo influencias de un número considerable de variables. Esto señala la necesidad de prestar atención a estas variables y promover su desarrollo en armonía con las demás.

**Figura 3.**

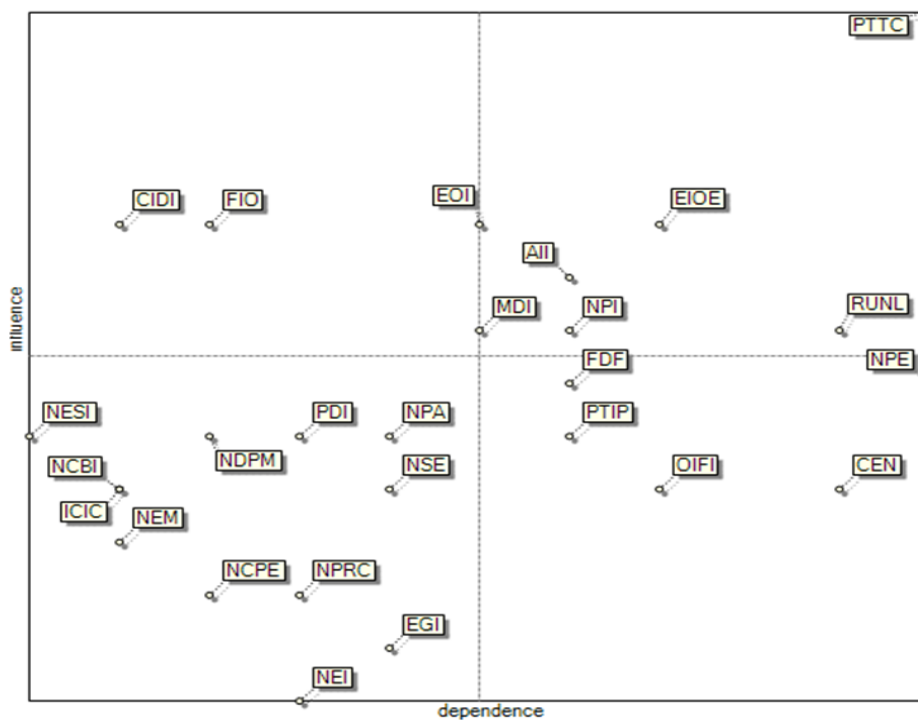
*Mapa de influencias directas*



En la Figura 4 podemos observar que las variables potenciales que ayudarían en un futuro para la internacionalización sería el Porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones de fuera del país el cual tiene mayor significancia para la internacionalización, así como también el número de eventos internacionales organizados por la institución, el número de artículos publicados en revistas científicas indexadas internacionales, el número de publicaciones internacionales y por último la cantidad de premios obtenidos por representantes de la UNL a nivel internacional

**Figura 4.**

*Mapa de variables potenciales*



Como se observa en la Figura 5 (mapa de influencias potenciales directas), todas las variables estratégicas cuentan con al menos una fuerte influencia con alguna otra variable estratégica. Sin embargo, las variables potenciales estratégicas con mayor influencia son PTTC (porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones de fuera del país), ya que esta influye a más en 9 variables potenciales estratégicas como: NCBI, PDI, NPE, NPRC, ALL, NPA, EOI, CEN, etc.

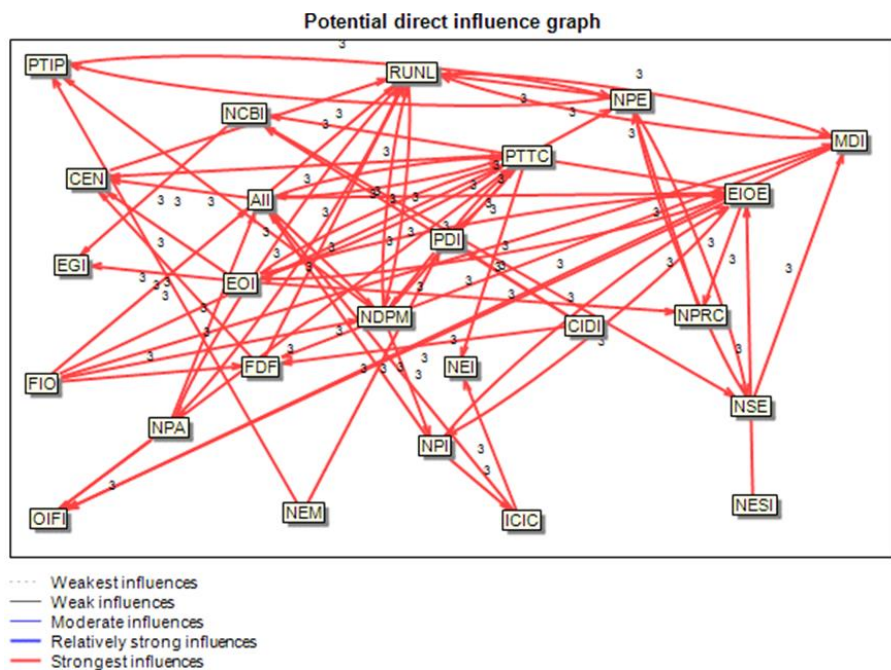
En cuanto a las variables potenciales que más influencia reciben de otras variables, o que son más dependientes, las variables estratégicas de RUNL Y ALL reciben influencias de 10 y 8 variables sobre ellos respectivamente. Además, la variable potencial estratégica CEN es la variable que no influyen tanto en en las demás pero que si recibe influencias, es decir que es la más dependiente de las demás ya que no influye en más de 1 variable.

En conclusión, el análisis de las influencias potenciales directas entre las variables potenciales estratégicas revela que el porcentaje de trabajos de la institución publicados en colaboración con instituciones extranjeras (PTC) ejerce la mayor influencia directa sobre las demás variables, para la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.

Las variables estratégicas antes mencionadas, van a seguir teniendo importancia en un futuro como se ve en el mapa de influencias potenciales directas, por lo cual es importante que se siga fortaleciendo con el fin de lograr una mayor internacionalización.

**Figura 5.**

*Mapa de variables de influencias potenciales directas*



### **6.2.2. *Visión Estratégica para la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja***

"La Universidad Nacional de Loja en el año 20230 logra reconocimiento internacional a través de la excelencia académica, investigación innovadora y compromiso social. Se han implementado proyectos de cooperación, convenios activos y suscritos con instituciones extranjeras que fortalecen nuestra red académica internacional. Publicamos trabajos en colaboración con instituciones internacionales, para promover el conocimiento y formación de líderes."

### **6.2.3. *Mactor- actores de internacionalización***

La internacionalización en universidades se refiere al proceso de expandir la visibilidad, el reconocimiento y la influencia de las universidades más allá de las fronteras nacionales. Es una estrategia orientada al desarrollo institucional de las universidades e implica la

proyección internacional de la oferta y capacidades de la universidad. Esto trae grandes beneficios para mejorar el proceso de aprendizaje ya que dinamiza la investigación científica y en consecuencia, aquellos que forman parte del sistema educativo universitario son más competitivos a nivel global. Por tanto, para la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja es necesario analizar cuáles son los actores más importantes para llevar a cabo la internacionalización y cuáles son las metas u objetivos que trae consigo cada actor. Para facilitar este estudio se recurre a la estrategia de prospectiva MACTOR, cuyo proceso se detalla a continuación.

### **Presentación de actores**

- Redes Académicas (RA).
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAAES).
- Consejo de Educación Superior (CES).
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)
- Banco Mundial (BM).
- Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).
- Organismos De Cooperación Internacional (OCE).
- Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).
- Estamentos Del Ejecutivo Central (EEC).
- Organizaciones No Gubernamentales Para El Desarrollo (ONGD).
- UNESCO (UNS).
- Empresas Transnacionales (ET).
- Empresas Privadas Nacionales. (EPN).
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).
- Embajadas y consulados extranjeros en Ecuador (ECE).
- Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).

### **Descripción de actores**

- Redes Académicas (RA)

Es entendida como aquella organización conformada por el conjunto de instituciones, entidades, establecimientos o personas, que buscan trabajar por un interés común en el ámbito académico, científico, cultural, social y deportivo (Oficina de relaciones interinstitucionales, s.f.).

- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAAES)

Es el organismo responsable de velar por la calidad de la Educación Superior y establecer mecanismos de evaluación, acreditación y categorización de las instituciones de Educación Superior de la República del Ecuador (Unesco, s.f.).

- Consejo de Educación Superior (CES)

Tiene como su razón de ser planificar, regular y coordinar el Sistema de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana; para así garantizar a toda la ciudadanía una Educación Superior de calidad que contribuya al crecimiento del país (Consejo de Educación Superior, s.f.)

- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)

Es garante de la aplicación de los principios que rigen la educación superior; promotora de la investigación científica, innovación tecnológica y saberes ancestrales (Portal Único de Trámites Ciudadanos, s.f.).

- Banco Mundial (BM)

Es un centro de investigaciones que realiza mediciones basadas en datos sobre desarrollo económico y social de los países que lo integran, a fin de que, con los resultados obtenidos, se pueda asegurar la efectividad de sus operaciones que son el financiamiento mediante créditos y asesoramiento a las naciones, con el propósito de ayudarlos a resolver los problemas detectados en su economía, y que, de esta manera, logren los avances que tienen como metas primordiales. (Euroinnova, s.f.).

- Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)



Es el rector de la política internacional y es responsable de la gestión y coordinación de la misma, la integración latinoamericana y la movilidad humana, respondiendo a los intereses del pueblo ecuatoriano, al que le rendirá cuentas de sus decisiones y acciones en cumplimiento de los principios constitucionales y de las normas del derecho internacional, en el marco de los planes nacionales de desarrollo. (Portal Único de Trámites Ciudadanos, s.f).

- Organismos De Cooperación Internacional (OCE)

Los organismos de cooperación internacional son entidades que se encargan de llevar a cabo acciones de cooperación entre países y organizaciones internacionales para lograr objetivos comunes. Estas acciones pueden incluir la transferencia de recursos, técnicas, tecnologías, conocimientos, habilidades o experiencias para el desarrollo sostenible y la superación de desafíos globales (Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales, s.f.).

- Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)

Son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidas por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, s.f.).

- Estamentos del Ejecutivo Central (EEC)

Le corresponde ejecutar, en forma coordinada, todas las actividades administrativas que están al servicio de los intereses generales de la comunidad para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, siendo las autoridades que componen el Gobierno Nacional de un país (Función Pública, s.f.).

- Organizaciones No Gubernamentales Para El Desarrollo (ONGD)

Son entidades privadas sin ánimo de lucro que se organizan a nivel local, nacional o internacional con el objetivo de llevar a cabo actividades relacionadas con los principios y objetivos de la cooperación internacional para el desarrollo (Glosario, s.f.).

- UNESCO (UNS)

Es un organismo especializado del Sistema de las Naciones Unidas(ONU).

- Empresas Transnacionales. (ET)

Es aquella que realiza actividades comerciales a nivel internacional (Empresa GD,2022)

- Empresas Privadas Nacionales. (EPN)

Son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país (ITSON, s.f.).

- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)

Es un organismo público descentralizado del gobierno federal dedicado a promover y estimular el desarrollo de la ciencia y la tecnología en ese país. (Secretaria de relaciones exteriores, s.f.).

- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES)

Es el organismo público que tiene la responsabilidad de regular, planificar y coordinar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Ecuador (EmpresaGD, 2022).

- Embajadas y consulados extranjeros en Ecuador (ECEE)

Se trata de una institución encargada de representar diplomáticamente a un país fuera de él (Asociación Diálogo, 2021).

- Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)

Es el mayor organismo de cooperación multilateral entre países iberoamericanos de habla española y portuguesa, con más de 3.000 personas trabajando por Iberoamérica, repartidas físicamente por 20 países de la región (Organización de Estados Iberoamericanos, s.f.).

### **Presentación de Objetivos**

- Alianzas Académicas Internacionales (Alianzas A).

- Calidad Internacional UNL (Calidad).
- Internacionalización UNL (Internacionalización).
- Impulso Internacional UNL (Impulso).
- Apoyo a la Internacionalización (Apoyo).
- Colaboración Educativa Internacional (Colaboración).
- Alianzas Internacionales UNL (Alianzas I).
- Internacionalización Local (Internacionalización L).
- Política de Internacionalización (Política).
- Colaboración Universidad-ONGD (Colaboración U).
- Colaboración con UNESCO (UNESCO).
- Alianzas con Empresas Transnacionales (Alianzas E).
- Participación de Empresas Nacionales (Participación E).
- Internacionalización de la Investigación (Internacionalización I).
- Estándares de Calidad Internacional (Estándares de C I).
- Relaciones con Embajadas y Consulados (Relaciones).
- Internalización a través de la Cooperación (Internalización C).

### **Descripción de los Objetivos**

- Alianzas Académicas Internacionales (Alianzas A)

Establecer alianzas y colaboraciones con redes académicas internacionales para fomentar el intercambio de conocimientos y proyectos conjuntos.

- Calidad Internacional UNL (Calidad)

Fortalecer los estándares de calidad de la Universidad Nacional de Loja para aumentar su competitividad a nivel internacional.

- Internacionalización UNL (Internacionalización)

Promover la internacionalización como parte de la agenda educativa de la universidad, incentivando la movilidad estudiantil y académica.

- Impulso Internacional UNL (Impulso)

Impulsar programas y políticas que fomenten la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, como becas de estudio en el extranjero y la atracción de investigadores extranjeros.

- Apoyo a la Internacionalización (Apoyo)

Apoyar proyectos de internacionalización de universidades mediante la financiación de programas de intercambio y fortalecimiento de capacidades en temas educativos.

- Colaboración Educativa Internacional (Colaboración)

Establecer y fortalecer la colaboración bilateral y multilateral en materia educativa con otros países, promoviendo convenios de cooperación académica.

- Alianzas Internacionales UNL (Alianzas I)

Establecer alianzas con organismos internacionales de cooperación para promover la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, facilitando el intercambio de recursos y conocimientos.

- Internacionalización Local (Internacionalización L)

Promover la internacionalización a nivel local, facilitando la participación de las universidades en programas y proyectos internacionales.

- Política de Internacionalización (Política)

Coordinar y promover la internacionalización como una política prioritaria para el desarrollo educativo del país.

- Colaboración Universidad-ONGD (Colaboración U)

Fomentar la colaboración entre universidades y ONGD para la implementación de proyectos de desarrollo sostenible a nivel internacional.

- Colaboración con UNESCO (UNESCO)

Establecer una estrecha colaboración con la UNESCO para promover la internacionalización de la educación superior y la diversidad cultural.

- Alianzas con Empresas Transnacionales (Alianzas E)

Establecer alianzas y colaboraciones con empresas transnacionales para fomentar la investigación conjunta, la transferencia de tecnología y la formación de profesionales internacionales.

- Participación de Empresas Nacionales (Participación E)

Fomentar la participación de empresas privadas nacionales en la internacionalización de la universidad, a través de financiamiento de proyectos, programas de prácticas y oportunidades laborales en el extranjero.

- Internacionalización de la Investigación (Internacionalización I)

Promover la internacionalización de la investigación científica y tecnológica, fomentando la colaboración con investigadores y centros de investigación extranjeros.

- Estándares de Calidad Internacional (Estándares de C I)

Establecer estándares de calidad para la internacionalización de la universidad, promoviendo programas de acreditación y evaluación de la calidad académica en contextos internacionales.

- Relaciones con Embajadas y Consulados (Relaciones)

Establecer relaciones y colaboraciones directas con embajadas y consulados extranjeros para facilitar la movilidad estudiantil y académica, promoviendo programas de intercambio y becas.

- Internalización a través de la Cooperación (Internalización C)

Promover y apoyar la internalización de la universidad mediante la cooperación académica y científica internacional, fomentando la movilidad estudiantil y docente.

### 6.2.4. Matrices de entrada de datos

#### Matriz de Influencias Directas (MID)

La Matriz de Influencias Directas (MDI) Actor X Actor se crea a partir de la tabla de estrategias de los actores, describe las influencias directas que los actores tienen entre sí.

La Figura 6 muestra las influencias las cuales se puntúan de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor, en donde: 0: Sin influencia, 1: Procesos, 2: Proyectos, 3: Misión y 4: Existencia.

Además en esta misma Figura 6 se observa la matriz de influencias directas (MDI) Actor por Actor es una representación que se genera a partir de la tabla de estrategias de los actores. Esta matriz describe las influencias directas que existen entre los actores, es decir, muestra cómo cada actor afecta directamente a los demás en función de las decisiones que toman y las estrategias que implementan. Las influencias se puntúan de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor: 0: Sin influencia, 1: Procesos, 2: Proyectos, 3: Misión y 4: Existencia.

**Figura 6.**

#### Matriz de Influencias Directas

MID	RA	CEAAES	CES	SENESCYT	BM	MRE	OCE	GAD	EEC	ONGD	UNS	ET	EPN	CONACYT	CACES	ECEE	OEI
RA	0	1	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
CEAAES	3	0	2	3	1	1	1	1	2	1	2	0	0	2	2	0	1
CES	3	3	0	3	1	2	2	1	2	1	2	0	0	3	2	0	2
SENESCYT	2	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	4	2	0	0
BM	1	0	0	1	0	2	2	0	2	2	1	0	0	0	0	0	0
MRE	0	0	0	0	1	0	2	0	3	2	1	2	0	0	0	3	2
OCE	2	0	0	1	0	2	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	2
GAD	1	0	0	0	0	0	0	0	2	3	3	1	3	0	0	0	2
EEC	3	3	3	4	2	3	2	3	0	2	2	2	2	3	3	3	2
ONGD	2	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UNS	3	2	2	1	0	2	3	1	3	3	0	1	1	2	2	1	2
ET	0	0	0	0	0	2	2	0	2	0	0	0	3	0	0	0	0
EPN	1	0	0	0	0	2	1	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0
CONACYT	2	1	1	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0
CACES	3	4	2	3	1	1	1	1	2	1	2	0	0	2	0	0	2
ECEE	1	0	0	1	0	3	1	0	3	1	1	0	0	0	0	0	1
OEI	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	0	2	3	3	1	0

© IPSOR-EPITA-MACTOR

Las influencias se puntúan de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor:

0 : Sin influencia

1 : Procesos

2 : Proyectos

3 : Misión

4 : Existencia

*Nota:* Elaboración propia en MACTOR.

## Matriz de Posiciones Valoradas (2MAO)

La matriz de posiciones valoradas Actor X Objetivo (2MAO), proporciona información sobre la postura del actor sobre cada objetivo (a favor, en contra, neutral o indiferente) y la jerarquía de sus objetivos. La Figura 7 muestra cómo el signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo en donde: 0: El objetivo es poco consecuente; 1: El objetivo pone en peligro los procesos operativos (gestión, etc ...) del actor/ es indispensable para sus procesos operativos; 2: El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos; 3: El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del/ es indispensable para su misión; 4: El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia.

**Figura 7.**

*Matriz de Posiciones Valoradas*

2MAO	Alianzas A	Calidad	Internacionalización	Impulso	Apoyo	Colaboración	Alianzas I	Internacionalización L	Política	Colaboración U	UNESCO	Alianzas E	Participación E	Internacionalización I	Estandares de C I	Relaciones	Internalización C
RA	4	3	3	3	4	3	4	4	2	4	2	3	2	4	3	4	4
CEAAES	3	4	4	2	3	4	0	4	-2	0	0	3	2	-1	3	4	1
CES	-1	4	4	4	2	4	1	3	2	1	2	1	4	3	2	1	1
SENECYT	4	4	4	4	3	2	2	3	2	3	1	3	4	2	4	2	3
BM	0	4	4	2	4	-1	3	0	4	3	2	1	2	3	2	3	4
MRE	4	3	4	3	2	4	3	4	2	0	0	0	3	4	-2	2	3
OCE	4	-3	4	2	1	-3	4	4	3	2	-1	2	3	1	0	0	0
GAD	-1	1	2	1	3	4	2	4	3	2	2	1	4	4	-3	1	2
EEC	-1	2	4	4	3	4	-1	-2	4	-1	-2	-2	-3	4	2	2	-2
ONGD	3	4	4	3	2	3	3	3	-1	4	4	4	0	4	2	3	2
UNS	-2	0	2	1	4	4	4	2	2	2	4	1	2	3	0	0	2
ET	1	1	2	3	1	4	0	2	3	4	2	4	-1	0	0	2	1
EPN	3	2	1	2	3	2	4	1	4	4	4	2	4	2	1	3	4
CONACYT	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	2	4	4	4	3
CACES	1	4	0	2	0	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3
ECEE	3	1	2	2	3	3	4	2	3	2	1	0	1	0	0	4	2
OEI	2	-1	3	4	4	2	0	4	3	3	2	3	1	2	4	2	4

© LIPSOR-EPTA-MACTOR

*Nota:* Elaboración propia en MACTOR.

El signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo

0: El objetivo es poco consecuente.

1: El objetivo pone en peligro los procesos operativos (gestión, etc...) del actor/ es indispensable para sus procesos operativos.

2: El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos.

3: El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del/ es indispensable para su misión.

4: El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia.

#### Matriz de Influencias Directas e Indirectas (MIDI)

En la Figura 8 se muestra la matriz MDII determina las influencias directas o indirectas de orden 2 entre los actores. La utilidad de esta matriz radica en su visión más completa de los juegos de competitividad (un actor puede reducir el número de opciones de otro al influir en él a través de un actor intermediario) La operación de "suma" utilizada para calcular el MDII no produce la misma escala de intensidades adoptada para evaluar las influencias directas en MDI. A pesar de esto, los valores en MDII son un buen indicador de la importancia de las influencias directas e indirectas que los actores tienen entre sí. Se calculan dos indicadores a partir del MDII:

El grado de influencia directa e indirecta de cada actor ( $I_i$ , mediante la suma de filas).

El grado de dependencia directa e indirecta de cada actor ( $D_i$ , mediante la suma de columnas).

Los valores representan las influencias directas e indirectas de los actores entre ellos: Cuanto más importante es la cifra mayor influencia del actor sobre otro.



**Figura 8.**

*Matriz de Influencias Directas e Indirectas (MIDI)*

MIDI	RA	CEAAES	CES	SENECYT	BM	MRE	OCE	GAD	ECC	ONGD	UNS	ET	EPN	CONACYT	CACES	ECEE	OEI	Ii
RA	21	11	11	15	8	17	15	15	21	17	16	5	9	13	13	5	15	206
CEAAES	20	12	12	17	8	13	14	11	16	13	14	6	7	16	15	6	14	202
CES	23	14	13	20	9	15	15	13	19	15	15	7	8	18	16	7	16	230
SENECYT	9	7	7	11	5	5	6	6	7	6	7	2	3	11	9	2	7	99
BM	9	5	5	6	4	9	8	8	9	8	5	6	4	5	5	6	8	106
MRE	12	6	6	9	5	15	10	10	14	9	7	5	7	6	6	8	8	128
OCE	8	6	6	7	6	7	7	8	10	10	9	6	8	7	7	6	10	121
GAD	11	7	7	6	5	11	9	10	11	13	10	5	10	7	7	5	7	131
ECC	28	16	14	24	9	24	20	17	29	21	20	7	12	20	17	9	18	276
ONGD	3	1	1	2	2	2	3	4	4	5	5	3	4	2	2	2	5	45
UNS	24	14	14	18	9	18	18	16	22	17	16	7	9	16	16	8	17	243
ET	5	2	2	3	3	8	7	6	8	6	5	4	5	2	2	4	6	74
EPN	9	5	5	5	4	9	8	9	10	11	8	7	6	5	5	6	10	116
CONACYT	9	7	7	11	5	5	6	6	7	6	7	2	3	11	9	2	7	99
CACES	22	15	13	19	9	14	14	12	17	14	15	6	8	17	16	6	14	215
ECEE	9	7	7	8	5	11	8	8	11	8	6	6	5	7	7	9	8	121
OEI	25	14	13	20	9	19	18	15	25	21	20	7	9	17	17	8	17	257
Di	226	137	130	190	101	187	179	164	211	195	169	87	111	169	153	90	170	2669

© IJRSR-ENTR/MACTOR

*Nota:* Elaboración propia en MACTOR

Los valores representan las influencias directas e indirectas de los actores entre ellos: Cuanto más importante es la cifra mayor influencia del actor sobre otro.

### 6.2.5. Plano de influencias y dependencias entre actores

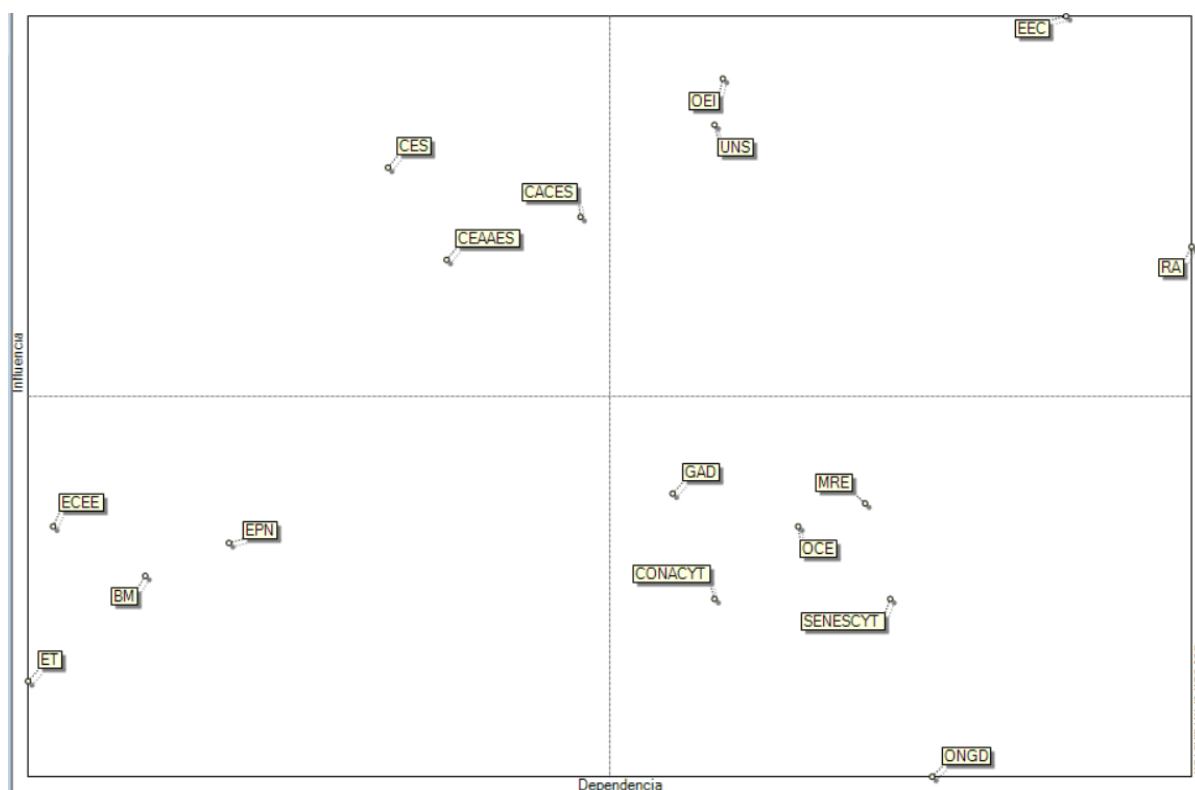
El mapa de influencia y dependencia entre actores es una representación gráfica de las posiciones de los actores con respecto a las influencias y dependencias (directas o indirectas: Di y Ii) entre ellos. Por ello, interpretando los resultados generados que se presentan en la Figura 9, en el cuadrante superior izquierdo se encuentran los actores dominantes: Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), Consejo de Educación Superior (CES), Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAAES), que dentro del sistema de actores tienen una fuerte influencia y escasa dependencia, ejerciendo un poder de decisión autónoma que puede afectar la misión o proyectos de las redes académicas que son conformadas por las instituciones de educación superior.

Por otro lado, en el cuadrante superior derecho, encontramos a los actores enlace que son: Estamentos del Ejecutivo Central (ECC), Redes Académicas (RA), Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y UNESCO (UNS), siendo éstos influyentes y dependientes al mismo tiempo, tienen poder de decisión, pero también se ven afectados por

las decisiones de los actores dominantes. Mientras que, analizando el cuadrante inferior izquierdo encontramos a los actores autónomos; Embajadas y consulados extranjeros en Ecuador (ECEE), Banco Mundial (BM), Empresas Privadas Nacionales (EPN) y Empresas Transnacionales (ET), que son actores que se mantienen al margen del sistema. Por último, consideramos el cuadrante inferior derecho, donde se encuentran los actores dependientes siendo el caso de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADS), Organismos De Cooperación Internacional (OCE), Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE), Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y Organizaciones No Gubernamentales Para El Desarrollo (ONGD), que son altamente dependientes y sensibles pero su influencia con el resto de los actores del sistema es nula.

**Figura 9.**

*Plano de influencias y dependencias entre actores*



*Nota:* Elaboración propia en MACTOR.

#### **6.2.6. Balance Neto de las influencias (BN)**

La escala neta de influencias directas e indirectas lo que nos muestra la Figura 10, nos ayuda a medir la diferencia entre la influencia directa e indirecta para cada par de actores. Cada actor ejerce y recibe influencias directas e indirectas de segundo orden de cada actor. La escala de influencia neta nos indica si hay un exceso de influencia ejercida o recibida para cada par de actores. Si la escala es positiva (+), significa que el actor i (correspondiente a las filas de la matriz NS) ejerce más influencia directa e indirecta sobre el actor j (correspondiente a las columnas de la matriz NS) de la que recibe de este actor. Esto se invierte cuando la escala tiene un signo negativo (-), por lo tanto, nos ayuda a comprender cómo se distribuye la influencia entre los actores y cuáles son las relaciones de poder dentro del sistema analizado.

Por lo tanto, se puede decir que el Consejo de Educación Superior (CES) tiene valores positivos los cual nos indica que tiene mayor influencia dominante sobre los demás actores, seguido de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) también es un actor que posee valores positivos lo que nos indica que tiene influencia sobre los otros actores que promueven la internacionalización, de igual forma las Organizaciones No Gubernamentales Para El Desarrollo (ONGD) posee valores negativos lo que indica que posee una influencia negativa dentro del grupo de actores, para la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja.

**Figura 10.**

*Balance Neto de las influencias (BN)*

BN	RA	CEAAES	CES	SENECYT	BM	MRE	OCE	GAD	EEC	ONGD	UNS	ET	EPN	CONACYT	CACES	ECEE	OEI	Suma
RA		-9	-12	6	-1	5	7	4	-7	14	-8	0	0	4	-9	-4	-10	-20
CEAAES	9		-2	10	3	7	8	4	0	12	0	4	2	9	0	-1	0	65
CES	12	2		13	4	9	9	6	5	14	1	5	3	11	3	0	3	100
SENECYT	-6	-10	-13		-1	-4	-1	0	-17	4	-11	-1	-2	0	-10	-6	-13	-91
BM	1	-3	-4	1		4	2	3	0	6	-4	3	0	0	-4	1	-1	5
MRE	-5	-7	-9	4	-4		3	-1	-10	7	-11	-3	-2	1	-8	-3	-11	-59
OCE	-7	-8	-9	1	-2	-3		-1	-10	7	-9	-1	0	1	-7	-2	-8	-58
GAD	-4	-4	-6	0	-3	1	1		-6	9	-6	-1	1	1	-5	-3	-8	-33
EEC	7	0	-5	17	0	10	10	6		17	-2	-1	2	13	0	-2	-7	65
ONGD	-14	-12	-14	-4	-6	-7	-7	-9	-17		-12	-3	-7	-4	-12	-6	-16	-150
UNS	8	0	-1	11	4	11	9	6	2	12		2	1	9	1	2	-3	74
ET	0	-4	-5	1	-3	3	1	1	1	3	-2		-2	0	-4	-2	-1	-13
EPN	0	-2	-3	2	0	2	0	-1	-2	7	-1	2		2	-3	1	1	5
CONACYT	-4	-9	-11	0	0	-1	-1	-1	-13	4	-9	0	-2		-8	-5	-10	-70
CACES	9	0	-3	10	4	8	7	5	0	12	-1	4	3	8		-1	-3	62
ECEE	4	1	0	6	-1	3	2	3	2	6	-2	2	-1	5	1		0	31
OEI	10	0	-3	13	1	11	8	8	7	16	3	1	-1	10	3	0		87

©LIPSOR-EPTA-MACTOR

*Nota:* Elaboración propia en MACTOR.

Estos valores son enteros relativos:

El signo (+) indica que el actor ejerce más influencia.

Le signe (-) indica que el actor ejerce más influencia.

### 6.2.7. Competitividad de MDII

La Matriz de Influencias Directas e Indirectas (MDII) que se presenta en la Figura 11 proporciona dos tipos de información útil: (1) las influencias directas e indirectas que tiene el actor  $i$  sobre el actor  $j$  ( $MDII_{ij}$ ) donde  $i \neq j$  y son equivalentes, por definición, a la dependencia directa e indirecta que tiene el actor  $j$  respecto del actor  $i$ . y (2) las influencias indirectas que el actor  $i$  tiene sobre sí mismo llegan a través de un actor intermediario. Esto se denomina retroacción ( $MDII_{ii}$ ). Cuando un actor es más competitivo también lo será su influencia, pero su dependencia y retroacción serán bastante débiles. Es una tontería pensar que sólo la influencia del actor mide su competitividad. Un actor puede ser muy influyente, ser también muy dependiente y al mismo tiempo ser muy retroactivo: esto daría como resultado una competitividad débil. Sin embargo, un actor que sea moderadamente influyente y que no tenga dependencia ni retroacción será muy competitivo.

Por tanto, podemos observar que los actores más competitivos para la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja son el CACES /CEAAES / RA/

CES, sin embargo, su dependencia puede resultar bastante débil. Podemos observar que, aunque la SENESCYT no

se “califique” como un factor muy competitivo su dependencia y retroacción podría ser más fuerte y puede deberse a que es el organismo más importante para la educación a nivel nacional, sin embargo, pierde peso a nivel internacional. Pese a ello, la dependencia de la internacionalización puede recaer en la SENESCYT debido a todo el proceso de autorización y regulación que puede abarcar la apertura hacia la internacionalización de la universidad.

### Figura 11.

*Matriz de Influencias Directas e Indirectas*

	∑
RA	1,16
CEAAES	1,49
CES	1,82
SENESCYT	0,40
BM	0,69
MRE	0,60
OCE	0,60
GAD	0,71
EEC	1,84
ONGD	0,10
UNS	1,76
ET	0,42
EPN	0,74
CONACYT	0,43
CACES	1,53
ECEE	0,84
OEI	1,90

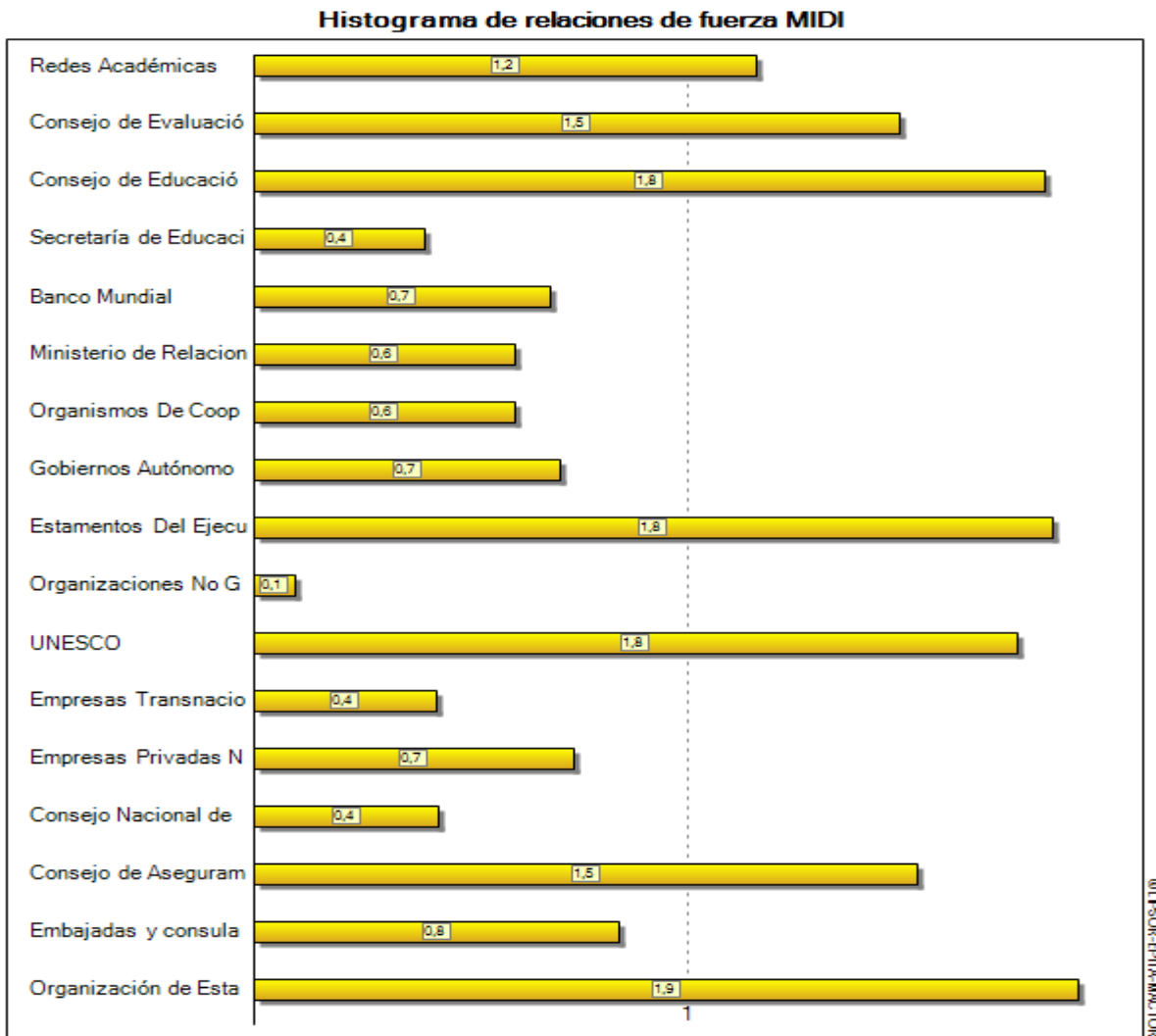
© LIPSOR-EPTA/MACTOR

*Nota:* Elaboración propia en MACTOR.

El análisis de competitividad y dependencia se puede visualizar mejor en la Figura 12 en donde el valor más alto de influencia recae en la Organización de Estados Iberoamericanos con 1.9 puntos, en la UNESCO con 1.9 puntos, en el Consejo de Educación, entre otros. Además, se puede mencionar que los actores que menos influyen en la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja se encuentran las Organizaciones no Gubernamentales con 0.1 puntos, la Secretaría de Educación con 0.4 y el Banco Mundial con 0.7 puntos.

**Figura 12.**

*Histograma de relaciones de fuerza MIDI*



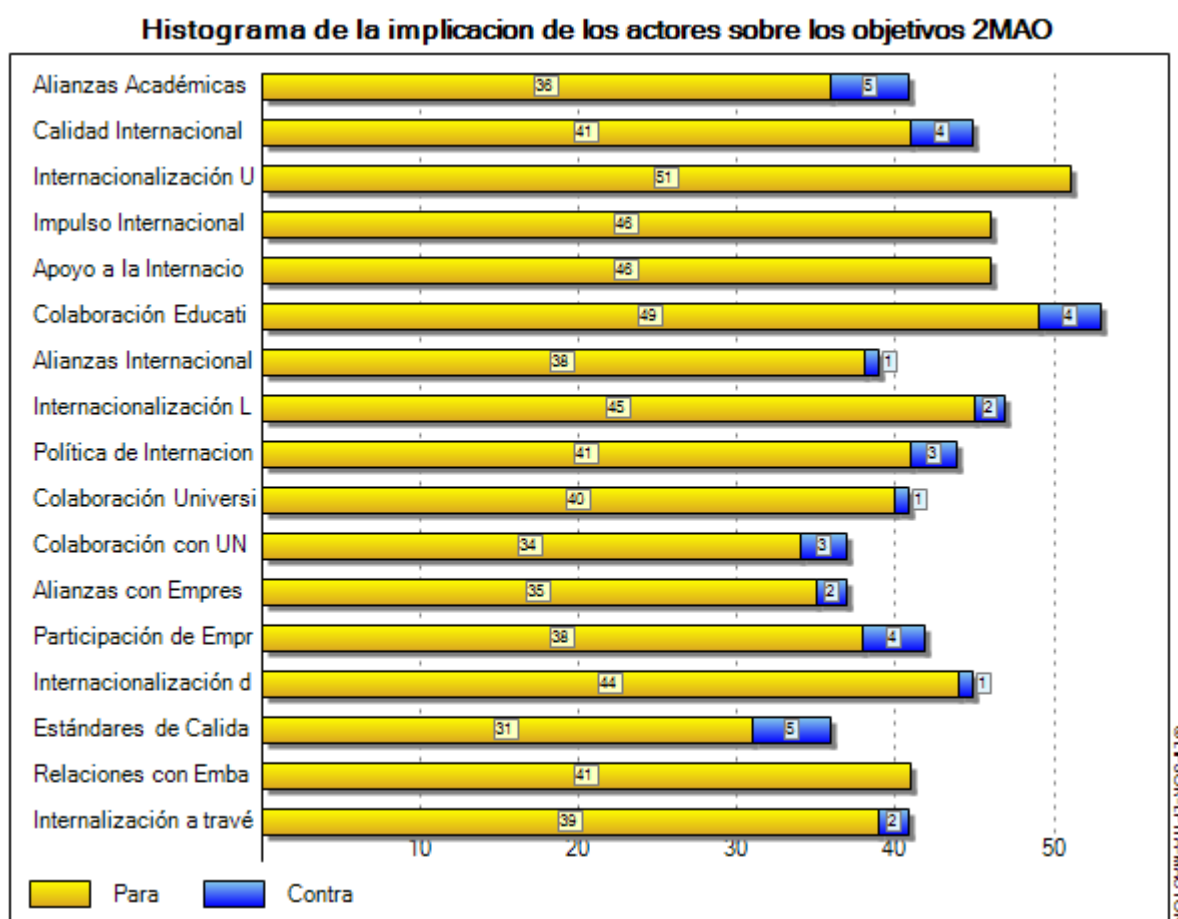
*Nota: Elaboración propia en MACTOR.*

### **6.2.8. Implicación de los actores sobre los objetivos 2 MAO**

En la Figura 13 se puede observar que una gráfica de los objetivos y actores que están a favor en contra, en donde, amarillo significa a favor y azul en contra. Teniendo en cuenta esto, el objetivo más aceptado por los actores es la “Internacionalización Universitaria” con 51 puntos. Le siguen las alianzas internacionales con 39 actores a favor y las relaciones con Embajadores con 51 actores que están a favor del objetivo. Además, se puede mencionar que, la colaboración educativa tiene 49 actores a favor y 4 actores en contra.

**Figura 13.**

*Implicación de los actores sobre los objetivos*



### **6.3. Plantear indicadores y metas para el seguimiento del plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja para el periodo 2023-2030.**

Para dar cumplimiento tercer objetivo específico, se presentan los indicadores y metas propuestas para dar seguimiento al plan de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja en el periodo 2023-2030. Estas herramientas permitirán evaluar y medir el progreso en la implementación de la estrategia de internacionalización de la institución, principalmente utilizando el programa MULTIPOL para los objetivos, estrategias y acciones y Power BI para los indicadores.

### **6.3.1. *Objetivos, políticas, estrategias y acciones para la internacionalización***

A continuación, se describen los Objetivos, políticas, estrategias y acciones para la internacionalización, para ello se utilizó el programa Multipol.

Lista de participantes

- Andrea Yolanda Jaramillo Castillo

Descripción de participantes

- Patrick Arévalo

Rol: Analista

Profesión: Economista

- Viviana Guamán

Rol: Analista

Profesión: Economista

- Sara Melgar

Rol: Analista

Profesión: Economista

- Emmanuel Torres

Rol: Analista

Profesión: Economista

- Jenifer Ríos

Rol: Analista

Profesión: Economista

- Yulissa Villano

Rol: Analista

Profesión: Economista

Lista de criterios

- Factibilidad (Fact)
- Relevancia (Rele)
- Tiempo (Tiem)
- Complejidad (Comp)
- Recursos (Bill)
- Sostenibilidad (Sost)



- Alineación (Ali)

Descripción de los criterios

Fact Factibilidad Peso: 16

Descripción: Evalúa la capacidad de la principal institución pública responsable

Rele Relevancia Peso: 16

Descripción: Evalúa la necesidad en función de dar respuesta a las problemáticas principales

Tiem Tiempo Peso: 16

Descripción: Evalúa la posibilidad de ejecutar el compromiso en un máximo de 4-5 años

Comp Complejidad Peso: 16

Descripción: Cuantifica la complejidad de implementación a partir del número de actores responsables distintos de ejecutar las tareas del compromiso

Bill Recursos Peso: 16

Descripción: Evalúa la disponibilidad de recursos o potenciales alianzas para implementar la iniciativa

Sost Sostenibilidad Peso: 16

Descripción: Evalúa la sostenibilidad de la iniciativa

Ali Alineación Peso: 16

Descripción: Evalúa la vinculación en función de ODS, PND y PEDI institucional

Lista de acciones

Binacional (Bin)

Marco Académico (Acad)

Inglés docentes (Inglés)

Difusión Y comunicación (Comu)

Acreditación internacional (Acre)

Expresiones culturales (Cultura)

Programa de movilidad (Mov)

Espacion internos (Interno)

Plan de internacionalización (Plan)

Mentoría y Alianzas (Alianza)

Alineación temática (Alineación)

Procesos (Process)

Banco de proyectos (Perfiles)

Estrategia de gestión (Gestión)

Descripción de las acciones

Bin Binacional

Descripción: Reactivación de la acción binacional / Perú

Acad Marco Académico

Descripción: Desarrollo de convenios marcos para crear posgrados compartidos e insertar profesores de universidades nacionales e internacionales.

Inglés Inglés docentes

Descripción: Acreditación internacional del idioma inglés de sus docentes

Comu Difusión Y comunicación

Descripción: Impulso de la difusión, comunicación y transferencia de la producción científica en medios internos, locales, nacionales e internacionales.

Acre Acreditación internacional

Descripción: Promover la acreditación nacional e internacional de las carreras de grado y posgrado

Cultura Expresiones culturales

Descripción: Expresiones culturales y artísticas de las carreras de la Universidad impulsadas y transferidas a través del Festival Internacional y otros

Mov Programa de movilidad

Descripción: Programa de pasantías y movilidad docentes y estudiantes

Interno Espacion internos

Descripción: Mecanismos internos de cooperación para la investigación científica creados y/o fortalecidos, que se articulan e interactúan con colectivos nacionales e internacionales.

Plan de internacionalización

Descripción: Elaboración de plan de internacionalización

Alianza Mentoría y Alianzas

Descripción: Buena mentoría y alianzas estratégicas con socios reconocidos internacionalmente.

Alineación temática

Descripción: Alineación con interés y temáticas de cooperantes

Procesos

Descripción: Procesos claros y bien definidos en manuales

Perfiles Banco de proyectos

Descripción: Banco de proyectos de cooperación para el desarrollo

Gestión Estrategia de gestión

Descripción estrategia de gestión de fondos con incentivos y definidas articulaciones EP.

Lista de políticas

Internacionalización curricular (Malla)

Proyección (Pr)

Investigación (Inv)

Proyectos y Redes (Net)

Intercambio (Int)

Cultura (Cul)

Descripción de las políticas

Malla Internacionalización curricular

Peso: 16

Descripción: Establecer una estrategia de internacionalización curricular que promueva experiencias de aprendizaje global e intercultural desde casa y que potencie la pertinencia y calidad de los Programas académicos en un contexto globalizado.

Pr Proyección Peso: 16

Descripción: Promover actividades que conlleven a una dimensión internacional de la Universidad para proyectarse, conectarse y servir a la comunidad universitaria y la sociedad.

Inv Investigación Peso: 16

Descripción: Fomentar las actividades de investigación de la Universidad en el ámbito internacional, a través de procedimientos establecidos que conlleven a la internacionalización de la investigación

Net Proyectos y Redes Peso: 16

Descripción: Gestionar la participación de la Universidad en proyectos y redes de cooperación nacional e internacional para el fortalecimiento de capacidades institucionales.

Int Intercambio Peso: 16

Descripción: Incentivar el intercambio académico de profesores, estudiantes y administrativos de la Universidad, a través de programas de movilidad con socios nacionales e internacionales

Cul Cultura Peso: 16

Descripción: Desarrollar actividades de internacionalización que promuevan los idiomas y la cultura.

Lista de escenarios

U2030 (U)

Decadencia (D)

Lo mismo de lo mismo (=)

Descripción de los escenarios

U U2030 Peso: 1

Descripción: Universidad con presencia GLOBAL

D Decadencia Peso: 1

Descripción: Escenario negativo

= Lo mismo de lo mismo Peso: 1

Descripción: Sin efectos

- Evaluación de las acciones en función de los criterios

La Figura 14 presenta las puntuaciones de las acciones en función de los criterios, se puede conocer la importancia que le da cada una de los analistas a cada una de las acciones- criterios.

La evaluación de las acciones en función de los criterios se efectúa con la ayuda de valores de 0 a 20.

- Evaluación de las políticas en función de los criterios

**Figura 14.**

*Evaluación de las políticas en función de los criterios*

	Fact	Rele	Tiem	Comp	Bill	Sost	All
Bin	15	10	10	18	12	15	18
Acad	18	18	16	16	13	19	19
Inglés	15	18	18	18	12	20	19
Comu	15	17	17	18	13	18	19
Acre	10	20	15	18	13	20	20
Cultura	19	18	18	12	13	18	20
Mov	13	20	15	18	12	19	20
Interno	15	20	12	19	10	19	19
Plan	13	20	10	18	10	20	20
Alianza	18	19	20	15	10	20	20
Alineación	18	19	17	12	10	19	20
Process	20	19	17	12	12	18	19
Perfiles	18	20	15	16	13	19	19
Gestión	17	18	15	18	12	19	20

© LPSOR-EPTA-MULTIPOL

*Nota:* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

Los valores de la matriz de la Figura 15 corresponden a la evaluación de las políticas en función de los criterios. Como se trata de un juego de peso de criterios, la suma en línea debe de ser siempre la misma, igual a 100.

- Evaluación de los escenarios en función de los criterios

**Figura 15.**

*Evaluación de las políticas en función de los criterios*

	Suma	Fact	Rele	Tiem	Comp	Bill	Sost	All
Malla	100	16	15	15	15	6	17	16
Pr	100	11	18	10	18	8	17	18
Inv	100	15	15	10	16	8	18	18
Net	100	18	15	6	10	15	18	18
Int	100	18	18	7	10	10	18	19
Cul	100	16	17	5	10	14	18	20

© LPSOR-EPTA-MULTIPOL

*Nota:* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

Los valores de la matriz que se presentan en la Figura 16 corresponden a la evaluación de los escenarios en función de los criterios. Como se trata de un juego de peso de criterios, la suma en línea debe de ser siempre la misma, igual a 100. Evaluación de las acciones en función de las políticas

**Figura 16.**

*Evaluación de los escenarios en función de los criterios*

	Suma	Fact	Rele	Tiem	Comp	Bill	Sost	Aii
U	100	15	16	15	13	8	16	17
D	100	15	10	17	17	11	15	15
=	100	10	15	17	17	15	11	15

© LIPSOR-EPITA-MULTIPOL

*Nota:* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

La matriz de la Figura 17 contiene el resultado de las acciones en función de las políticas, es decir las notas afectadas a las acciones según los criterios, ponderadas por los juegos de peso de criterios de las políticas. Se puede leer también, la media, la distancia-tipo y el rango de acciones por política. Los valores contenidos en esta matriz permiten evaluar y clasificar las acciones en función de las políticas.

**Figura 17.**

*Evaluación de las acciones en función de las políticas*

	Malla	Pr	Inv	Net	Int	Cul	Moy.	Ec. Ty	Número
Bin	14,2	14,4	14,5	14,3	14,3	14,4	14,4	0,1	1
Acad	17,4	17,4	17,4	17,3	17,5	17,4	17,4	0,1	10
Inglés	17,7	17,7	17,6	17,1	17,4	17,2	17,5	0,2	11
Comu	17,1	17,2	17,1	16,7	16,9	16,8	17	0,2	3
Acre	16,9	17,5	17,1	16,6	17	17	17	0,2	6
Cultura	17,3	17	17,1	17,2	17,5	17,3	17,2	0,1	9
Mov	17,2	17,6	17,3	16,9	17,2	17,1	17,2	0,2	8
Interno	16,9	17,3	17,1	16,7	17,1	16,9	17	0,2	4
Plan	16,5	17,1	16,8	16,4	16,8	16,8	16,7	0,2	2
Alianza	18,2	17,9	18	17,5	18	17,6	17,9	0,2	14
Alineación	17,1	16,9	17	16,8	17,3	17	17	0,1	5
Process	17,2	16,9	17,1	17,1	17,5	17,2	17,2	0,2	7
Perfiles	17,6	17,6	17,6	17,5	17,8	17,7	17,6	0,1	13
Gestión	17,5	17,6	17,6	17,3	17,6	17,4	17,5	0,1	12

© IPSOR-EPTA-MULTIPOL

*Nota:* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

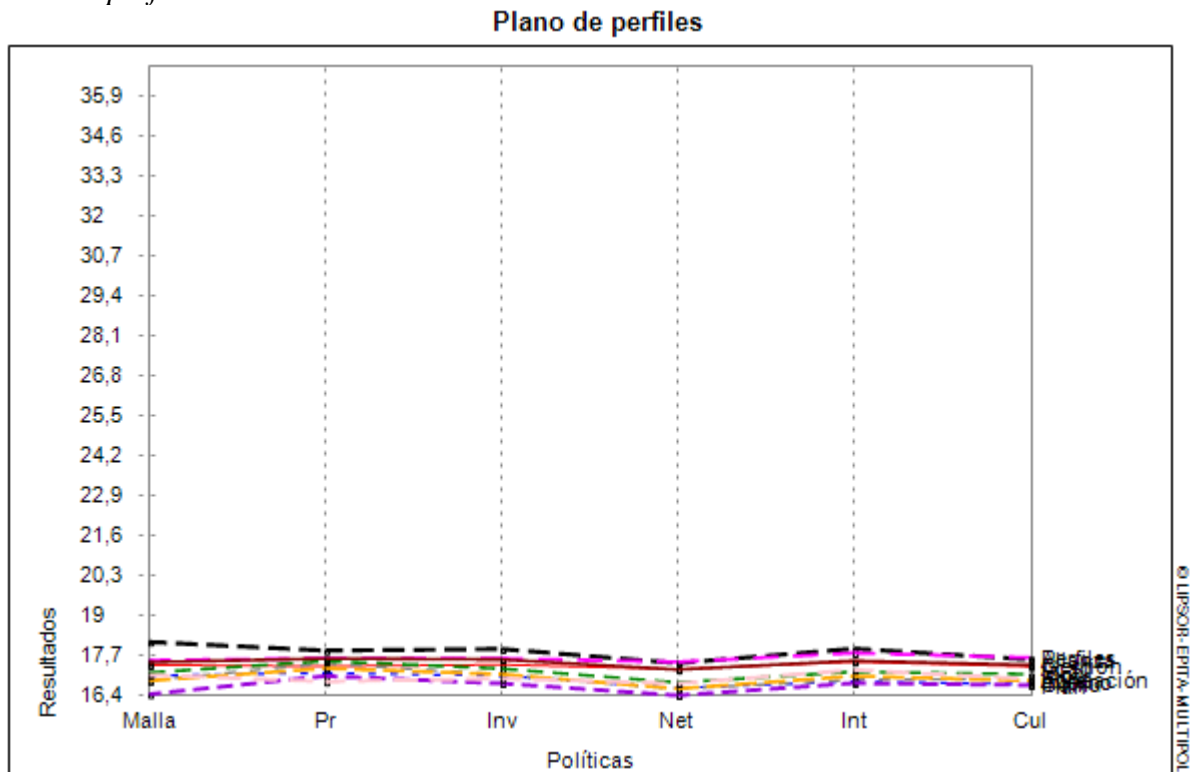
### **6.3.2. Plano de perfiles**

En la Figura 18 se presenta el gráfico que permite visualizar para cada acción, el resultado obtenido por política. Corresponde a la matriz de evaluación de acciones en función de las políticas. En dónde podemos destacar que en todo tipo de políticas la acción más viable es la de Alianzas, si observamos en la tabla presentada anterior, al hacer un promedio es la que mejor puntuación tiene, así mismo se refleja en el gráfico de plano de perfiles.



**Figura 18.**

*Plano de perfiles*



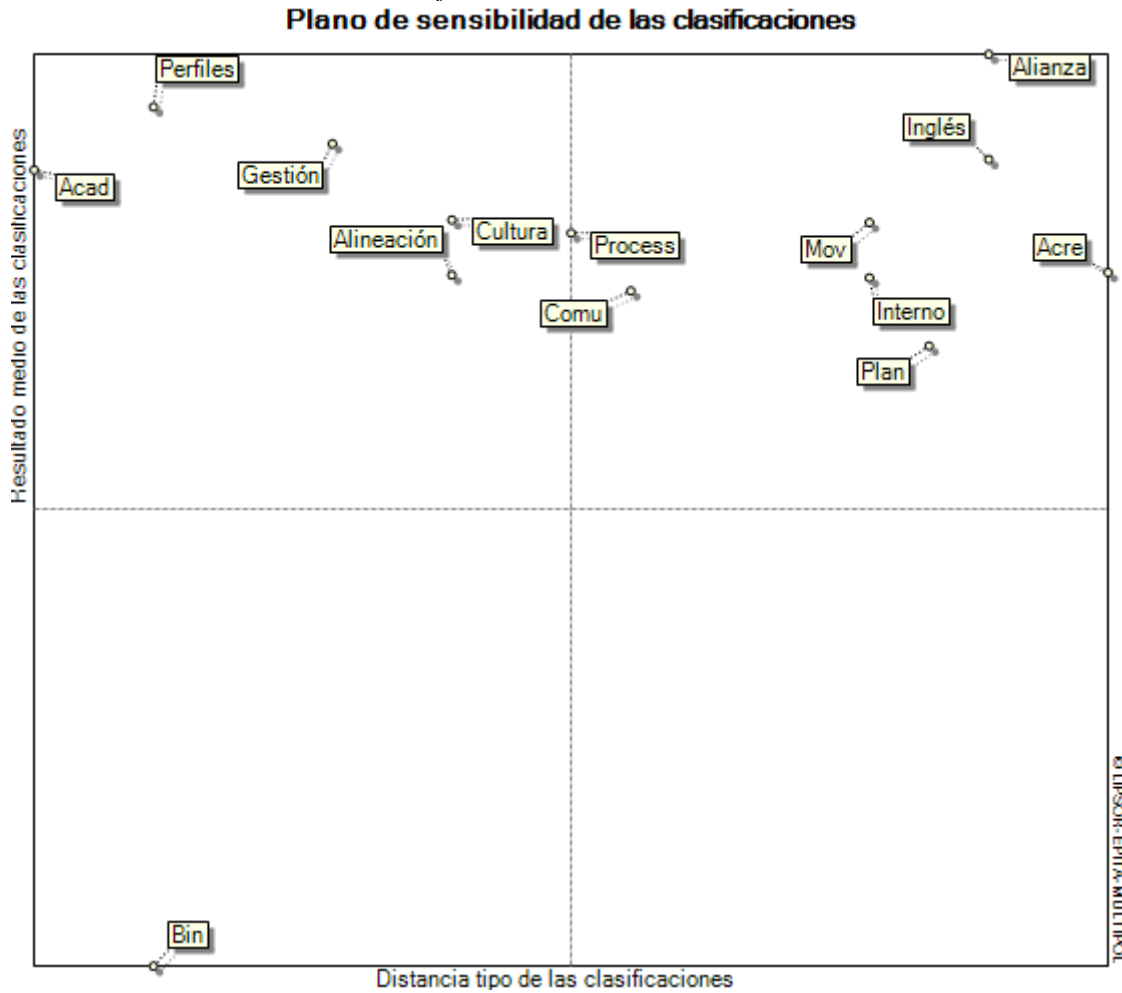
*NOTA.* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

- Plano de sensibilidad de las clasificaciones

Este plano que se presenta en la Figura 19, está determinado a partir de la matriz de evaluación de acciones en función de las políticas. Representa el resultado de las acciones (en ordenadas) en función de la distancia-tipo calculada (en abscisa), Aquí tenemos que en su mayoría las acciones planteadas son influyentes y dependientes como es el caso de perfiles, academia, gestión, alineación y cultura.

**Figura 19.**

*Plano de sensibilidad de las clasificaciones*



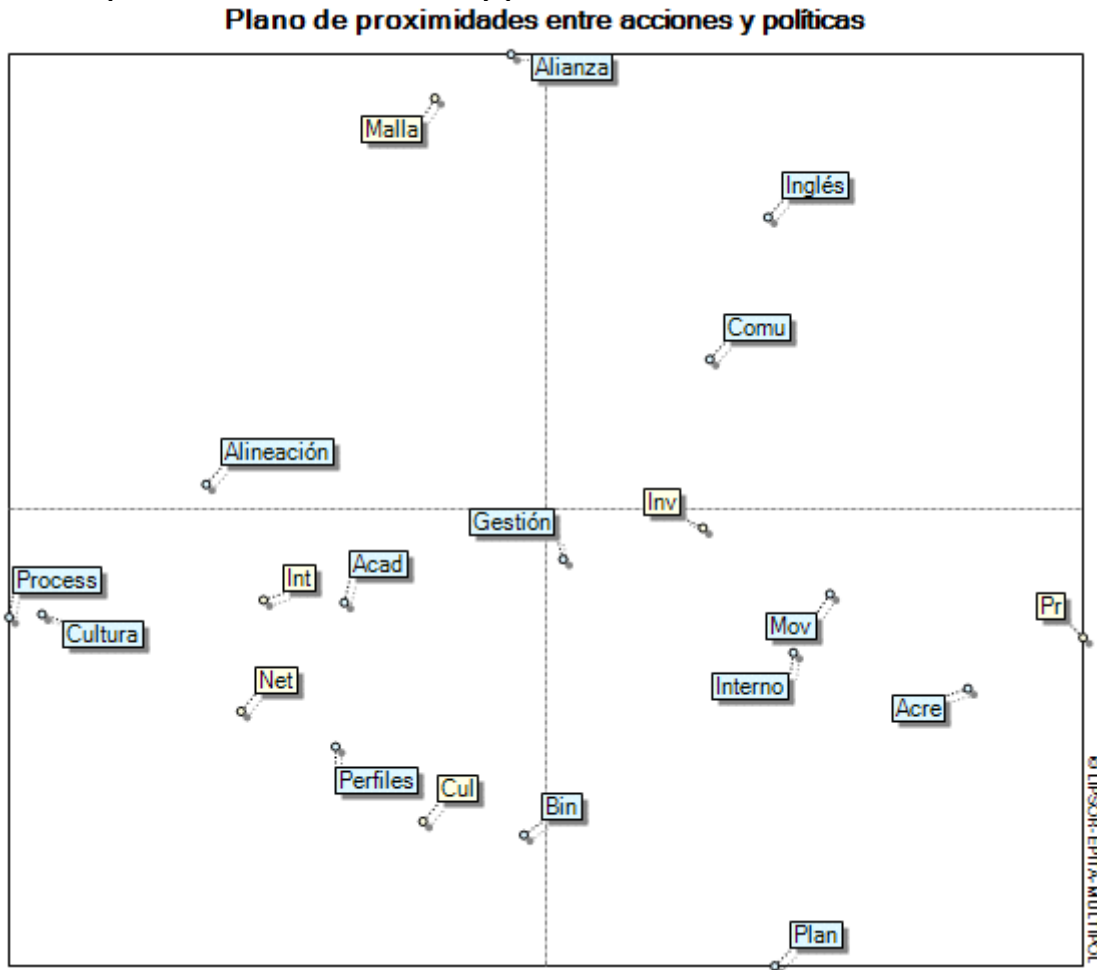
*Nota.* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

- Plano de proximidades entre acciones y políticas

Este plano, que se presenta en la Figura 20 está determinado a través de un cálculo de AFC (Análisis Factorial de las Correspondencias) que se efectúa a partir de la matriz de evaluación de acciones en función de las políticas. En dónde se muestra las relaciones más influyentes las acciones y políticas. Como se muestra, las que están más cerca son las que más relación tienen.

**Figura 20.**

*Plano de proximidades entre acciones y políticas.*



*NOTA.* Elaboración propia mediante el uso de Multipol

### **6.3.3. Evaluación de las políticas en función de los escenarios**

Esta matriz que se presenta en la Figura 21, contiene el resultado de las políticas en función de los escenarios, es decir las notas afectadas a las políticas según los criterios, ponderadas por los juegos de peso de criterios de los escenarios. se puede leer también, la media, la distancia-tipo y el rango de las políticas por escenario.

**Figura 21.**

*Evaluación de las políticas en función de los escenarios*

	U	D	=	Moy.	Ec. Ty	Número
Malla	14,9	14,6	14,1	14,6	0,3	6
Pr	14,8	14,3	14,3	14,5	0,2	5
Inv	14,8	14,4	14,1	14,4	0,3	4
Net	14,4	14	13,7	14	0,3	1
Int	14,8	14	13,7	14,2	0,5	3
Cul	14,6	13,9	13,8	14,1	0,3	2

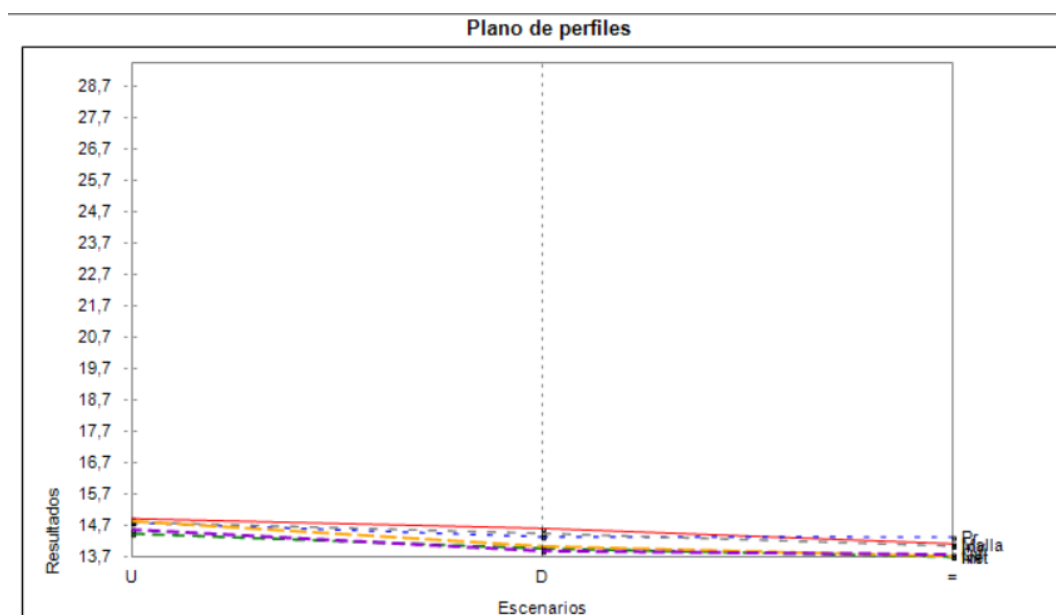
© LIPSOR-EPTA-MULTIPOL

NOTA. Elaboración propia mediante el uso de Multipol

Los valores contenidos en esta matriz de la Figura 22, permiten evaluar y clasificar las políticas en función de los escenarios. De esta manera tenemos en relación a escenarios en función a políticas en dónde podemos observar que para todos los escenarios la política más influyente es la de una reforma en la malla curricular. Por lo tanto, sería la decisión más viable e inmediata que debería tomar la universidad a 2030.

**Figura 22.**

*Plano de perfiles*



NOTA. Elaboración propia mediante el uso de Multipol

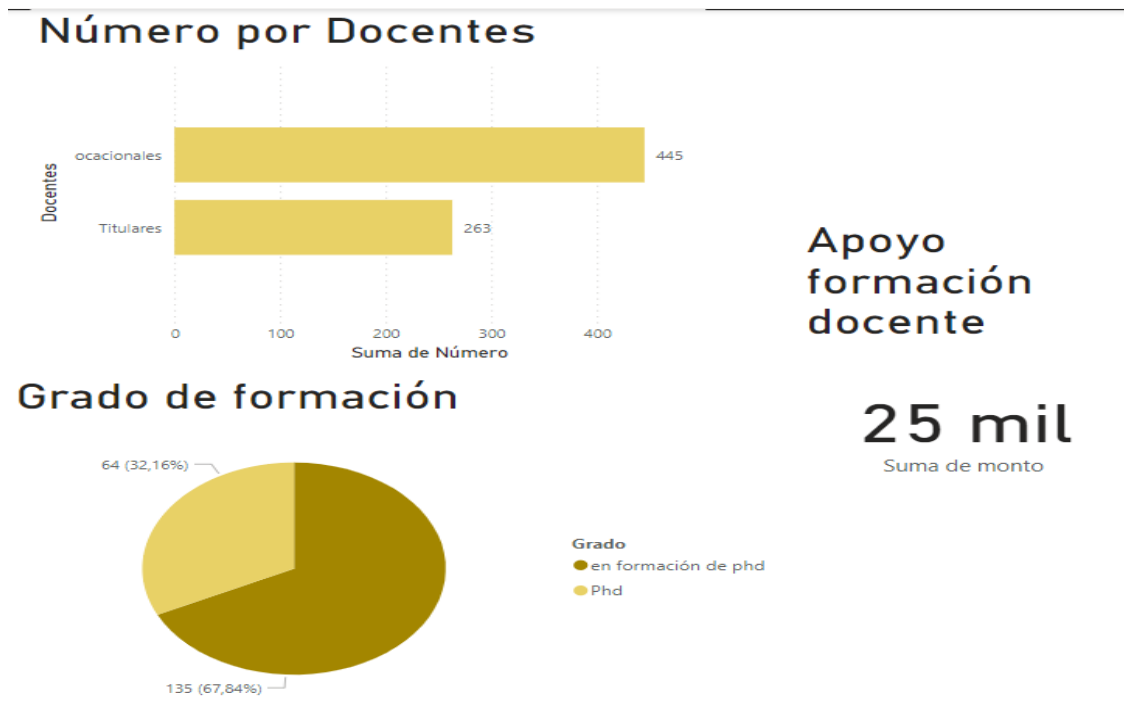
#### 6.3.4. Batería de indicadores para la internacionalización

A continuación, se describen los principales indicadores que servirán para analizar la situación presente y futura de la internacionalización de la Universidad Nacional de Loja, para ello se utilizó el programa power BI.

En Figura 23 se analizan el número de docentes de la institución, su grado de formación y el apoyo recibido para el perfeccionamiento docente, para que alcancen su título de Phd.

**Figura 23.**

*Número de docentes que cuentan con posgrado internacional en áreas relacionadas a las clases que imparten (Maestrías y Doctorados).*



*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas UNL-2023

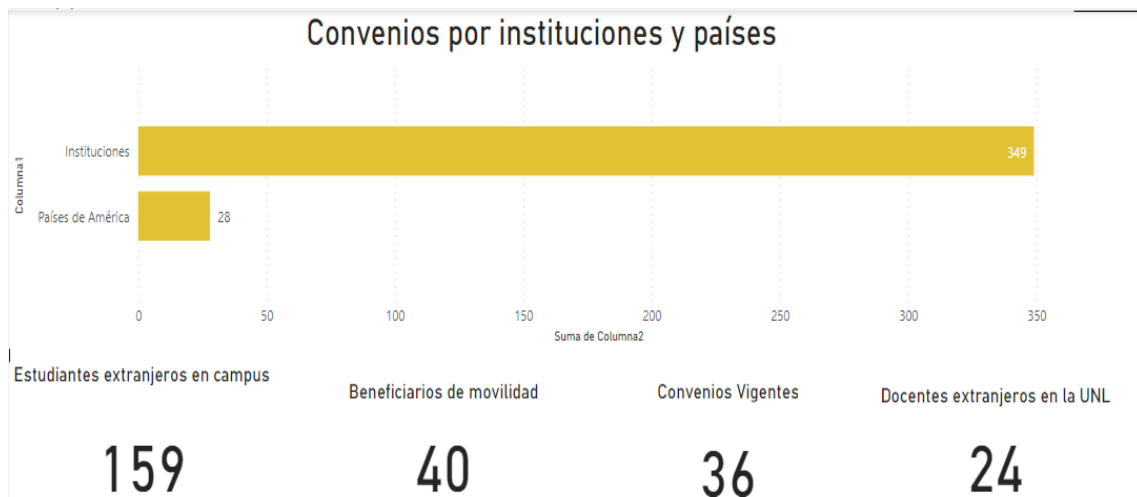
La Figura 24 nos muestra que en el año 2022, la Universidad Nacional de Loja mantenía 36 convenios activos con socios internacionales estratégicos, lo que les permitía llevar a cabo diversas actividades de cooperación y movilidad tanto para docentes como para estudiantes. A través del programa E-MOVIES, la universidad logró ofrecer 63 materias en modalidad de movilidad virtual a socios internacionales.

Además, los estudiantes de la universidad tuvieron la oportunidad de cursar hasta 2 asignaturas por ciclo en movilidad virtual, con la posibilidad de elegir entre 349 instituciones de 28 países de América. Al cierre del año 2022, había 159 estudiantes extranjeros en el campus, lo que indica un atractivo para estudiantes internacionales.

Un total de 40 docentes y estudiantes se beneficiaron de la movilidad, con un equilibrio del 50% de entrantes y salientes, la universidad cuenta con 24 docentes extranjeros trabajando tanto en pregrado como en posgrado, lo que contribuye al fortalecimiento del intercambio de conocimientos y experiencias.

**Figura 24.**

Número de estudiantes de grado con estadía internacional para el año 2022



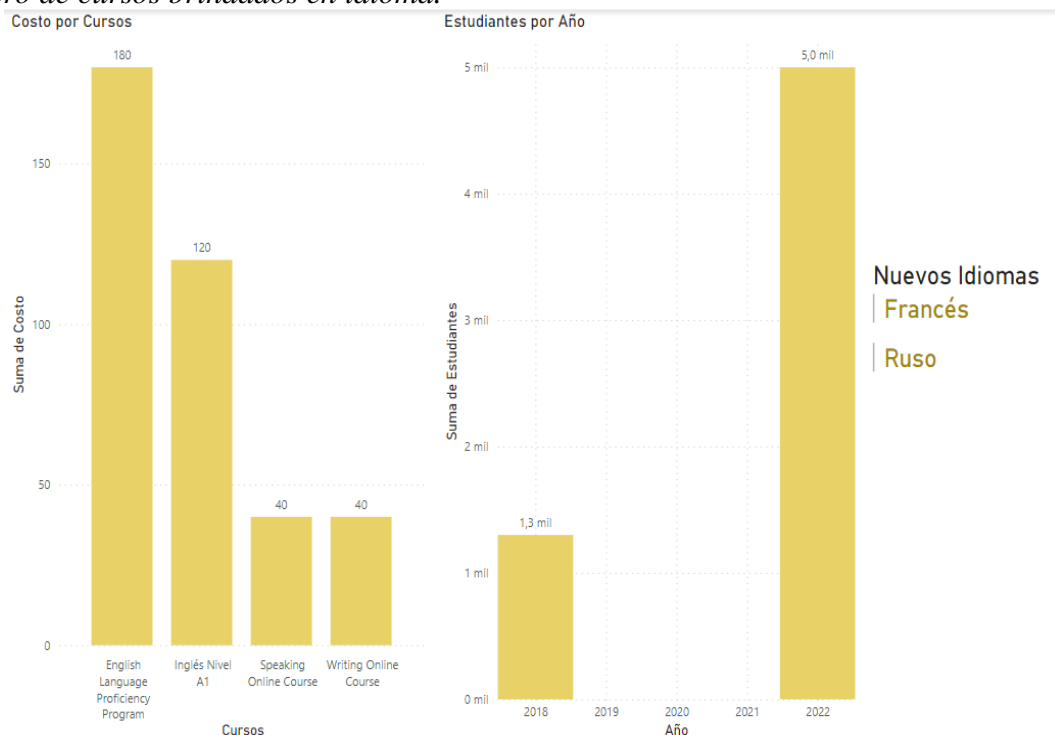
En el 2022, el Instituto de Idiomas experimentó un crecimiento significativo en su oferta y atención a los estudiantes. El número de estudiantes atendidos aumentó a 5.000, en comparación con los 1.300 estudiantes atendidos en 2018. Este incremento muestra una mayor demanda y reconocimiento de la calidad de los programas ofrecidos por el instituto.

Además de expandir su capacidad de atención, el Instituto de Idiomas introdujo dos nuevos idiomas a su oferta: francés y ruso. Esto brinda a los estudiantes la oportunidad de aprender y desarrollar habilidades en estos idiomas populares y amplía aún más las opciones disponibles.

Además de estas adiciones recientes, el instituto también ha logrado importantes avances en la preparación para implementar el aprendizaje de dos idiomas más en el futuro: alemán y coreano. Estos avances indican una visión a largo plazo y un compromiso continuo con la mejora y expansión de la oferta lingüística del instituto.

**Figura 25.**

*Número de cursos brindados en idioma.*



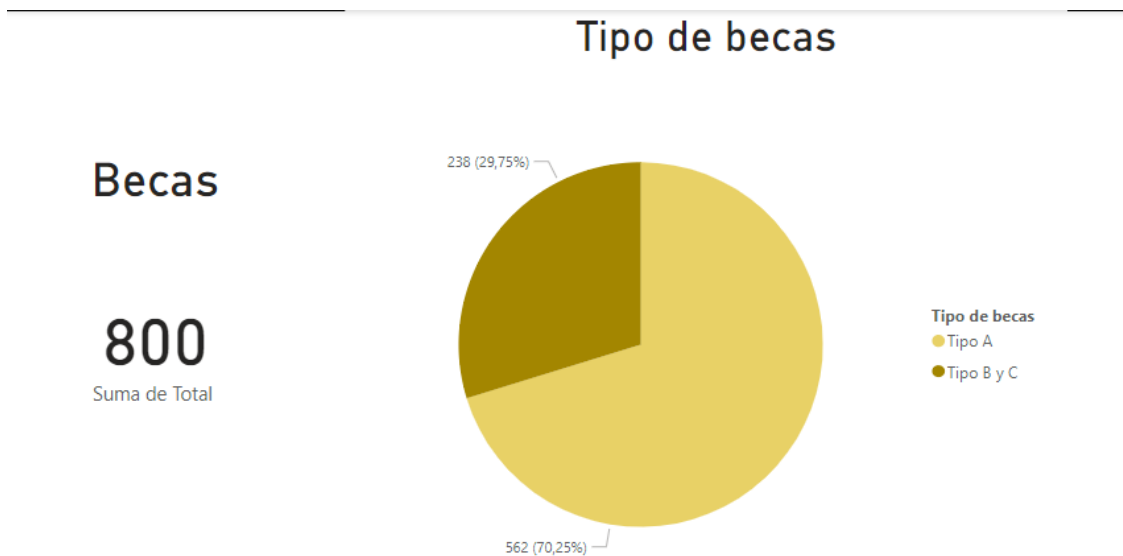
*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas 2023 de la Universidad Nacional de Loja.

En la Figura 26 se visualiza que en el año 2022, un total de 800 estudiantes accedieron a becas en diferentes categorías: tipo A, tipo B y tipo C. La beca más utilizada fue la de tipo A, que está dirigida a estudiantes que requieren apoyo debido a sus condiciones socioeconómicas. Se otorgaron 562 becas de tipo A, lo que representa el 74% del total de estudiantes con becas. Es interesante destacar que la mayoría de los beneficiarios de las becas tipo A fueron mujeres, representando el 74% de los estudiantes, mientras que el 26% restante correspondió a hombres.

Las becas de tipo B se otorgan en reconocimiento al esfuerzo realizado por los estudiantes, y las becas de tipo C se otorgan en reconocimiento al mejoramiento académico. Aunque no se menciona el número exacto de becas otorgadas en estas categorías, se puede inferir que su demanda y utilización fueron inferiores a las becas de tipo A.

**Figura 26.**

*Fondos institucionales destinados a la financiación de becas a los estudiantes.*



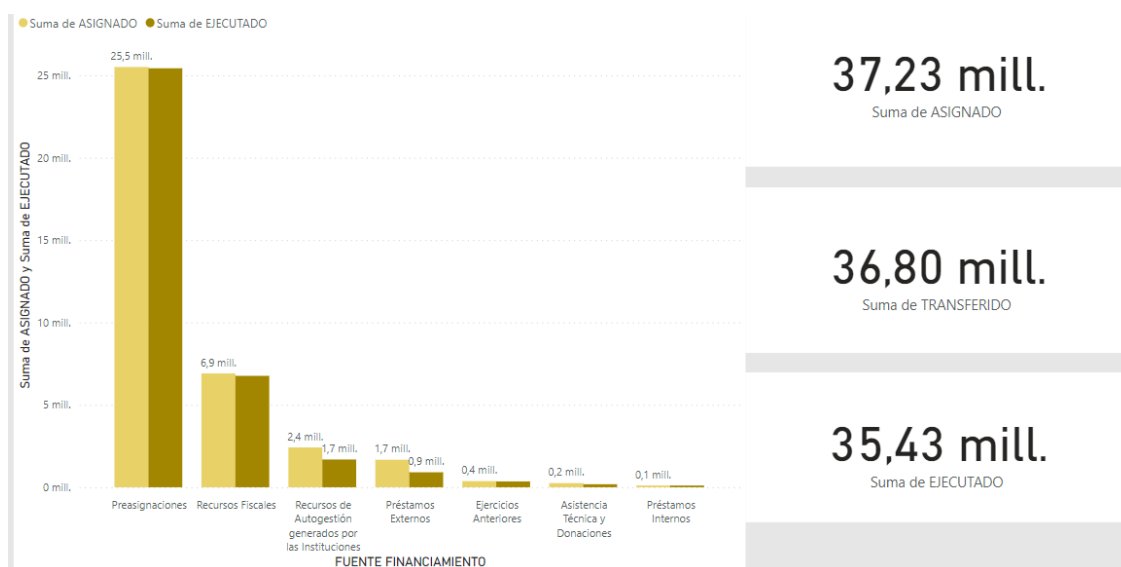
*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas-UNL 2023

En la Figura 27 se aprecia que durante el año 2022, se observa que el presupuesto codificado y el presupuesto ejecutado han mostrado una diferencia, siendo el presupuesto ejecutado inferior al codificado. Esto abarca diversas áreas, programas y proyectos, así como la gestión, docencia, investigación y vinculación. Esta disparidad indica que los recursos asignados no se utilizaron en su totalidad, lo que puede tener implicaciones en la implementación de actividades y metas establecidas. Sería necesario investigar las razones detrás de esta brecha presupuestaria y tomar medidas para optimizar la ejecución de los recursos en el futuro.



**Figura 27.**

*Presupuesto por áreas y fuente de financiación.*



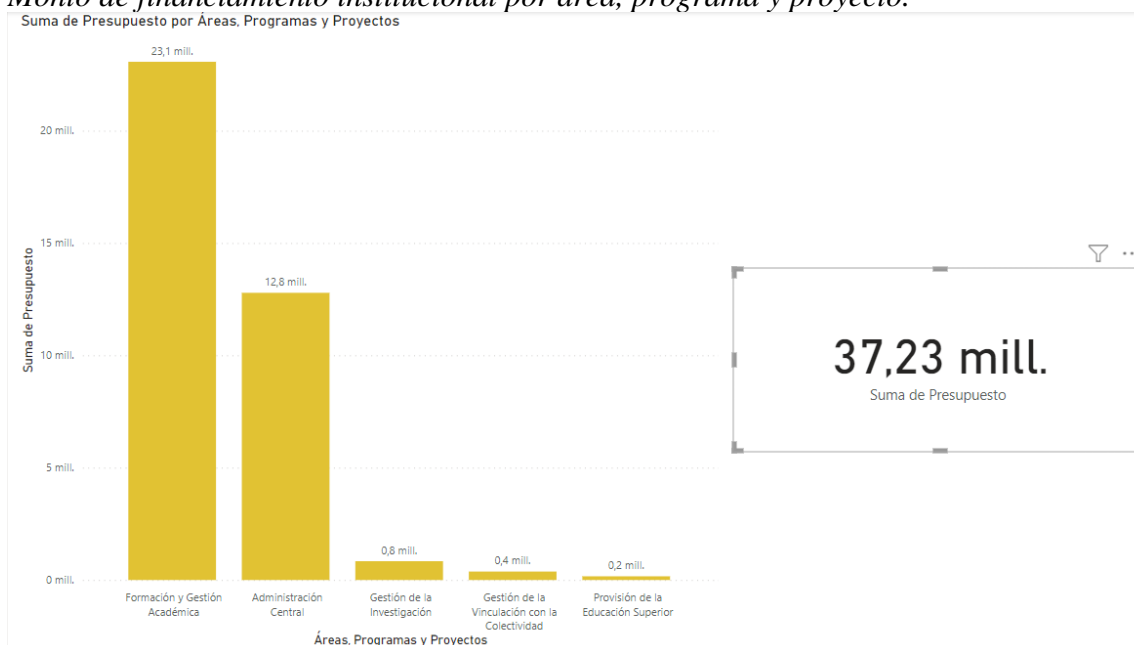
*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas 2023 de la Universidad Nacional de Loja.

La Figura 28 nos muestra que hasta el 31 de diciembre de 2022, la Universidad Nacional de la Libertad (UNL) contó con un presupuesto institucional de USD 37.232.653,52. De este presupuesto, se ejecutó un total de USD 33.801.489,82, dividido en USD 33.079.266,09 para gastos corrientes y USD 985.299,74 para inversiones. Esta ejecución presupuestaria está directamente relacionada con el pago puntual de salarios al personal docente, administrativo y trabajadores, así como los servicios básicos y la implementación del Plan Anual de Contratación 2022.

Este análisis indica que, aunque el presupuesto ejecutado es inferior al presupuesto institucional asignado, se destinó una gran parte del presupuesto a gastos corrientes, lo cual implica el cumplimiento de las obligaciones salariales y otros gastos recurrentes. Asimismo, se destinó una cantidad significativa a inversiones, lo que sugiere un esfuerzo por mejorar la infraestructura y los recursos de la universidad.

**Figura 28.**

*Monto de financiamiento institucional por área, programa y proyecto.*



*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas 2023 de la Universidad Nacional de Loja.

En la Universidad Nacional de Loja, tal y como se presenta en la Figura 29, la cooperación internacional desempeña un papel fundamental en el proceso de internacionalización integral. La universidad ha establecido un sistema centralizado para gestionar y facilitar las relaciones y acciones relacionadas con la cooperación internacional y la asistencia técnica, convirtiéndose en el punto de conexión obligatorio entre la universidad y el mundo exterior.

Durante el año 2022, se llevaron a cabo seis proyectos de cooperación internacional, con un financiamiento total de USD 1.517.225,09. Estos proyectos implicaron la colaboración con diferentes socios internacionales. Además, se llevaron a cabo investigaciones conjuntas con 11 socios internacionales, lo que demuestra el compromiso de la universidad en promover la colaboración académica y científica a nivel global.

Estas iniciativas de cooperación internacional fortalecen la calidad educativa de la universidad, fomentan el intercambio de conocimientos y experiencias, y contribuyen al desarrollo y proyección internacional de la institución.

**Figura 29.**

*Número de proyectos de cooperación internacional en ejecución.*



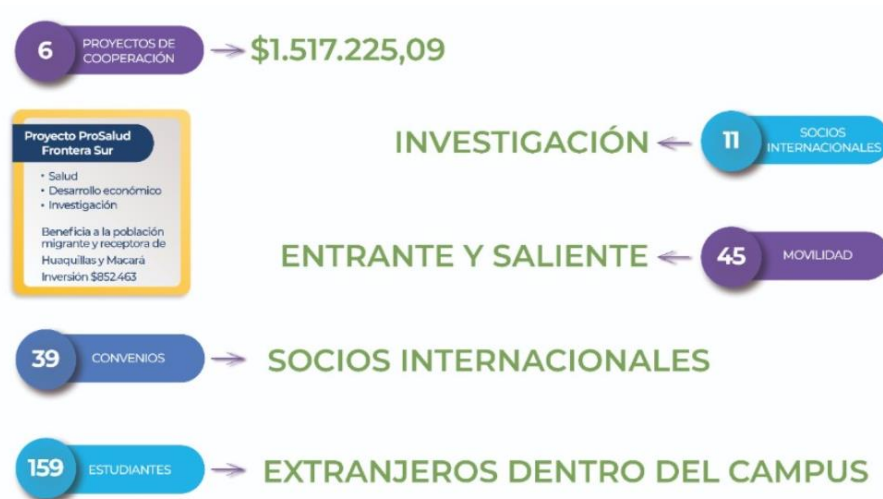
*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas-UNL 2023

La Dirección de Relaciones de Cooperación Internacional, adscrita al Rectorado de la Universidad Nacional de Loja (UNL), como se indica en la Figura 30, juega un papel clave en la promoción de la internacionalización integral de la institución. Durante el año 2022, se gestionó exitosamente seis proyectos de cooperación internacional, con una inversión total de USD 1.517.225,09. Estos proyectos involucraron la colaboración con diferentes socios internacionales. Asimismo, se llevaron a cabo investigaciones conjuntas con 11 socios internacionales.

Es importante mencionar que uno de los proyectos destacados es PRO-SALUD en la Frontera Sur, que aborda los aspectos de salud, desarrollo económico e investigación. Este proyecto específico refleja el enfoque multidisciplinario y la voluntad de la UNL de abordar desafíos relevantes en la región fronteriza y promover un impacto positivo en la sociedad a través de la cooperación internacional.

**Figura 30.**

*Cooperación de participantes internacionales.*

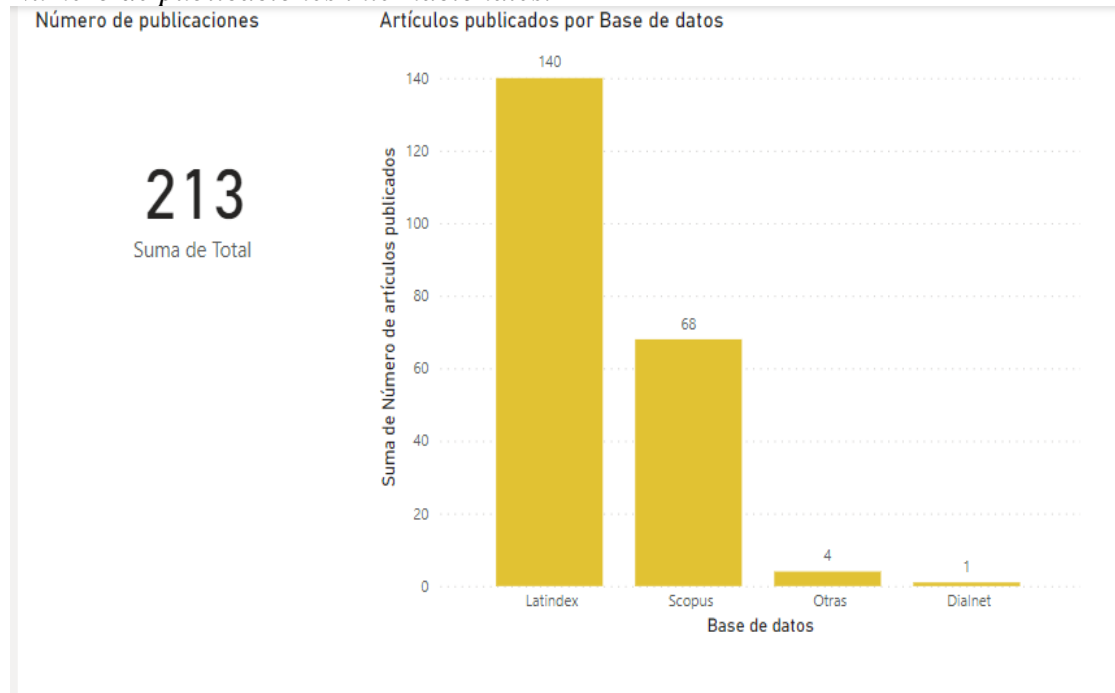


*Nota.* Tomado de la Dirección de Cooperación internacional-UNL, 2023.

En la Figura 31 muestra el número de publicaciones internacionales en diferentes bases de datos en 2022. Latindex 140 publicaciones, Scopus borra 68, Dialnet borra 1 y hubo 4 publicaciones en otras bases de datos. Estos datos reflejan la distribución de publicaciones en revistas internacionales según las diferentes fuentes de información y evaluación académica. Latindex tuvo el mayor número de publicaciones, seguido por Scopus.

**Figura 31.**

*Número de publicaciones internacionales.*

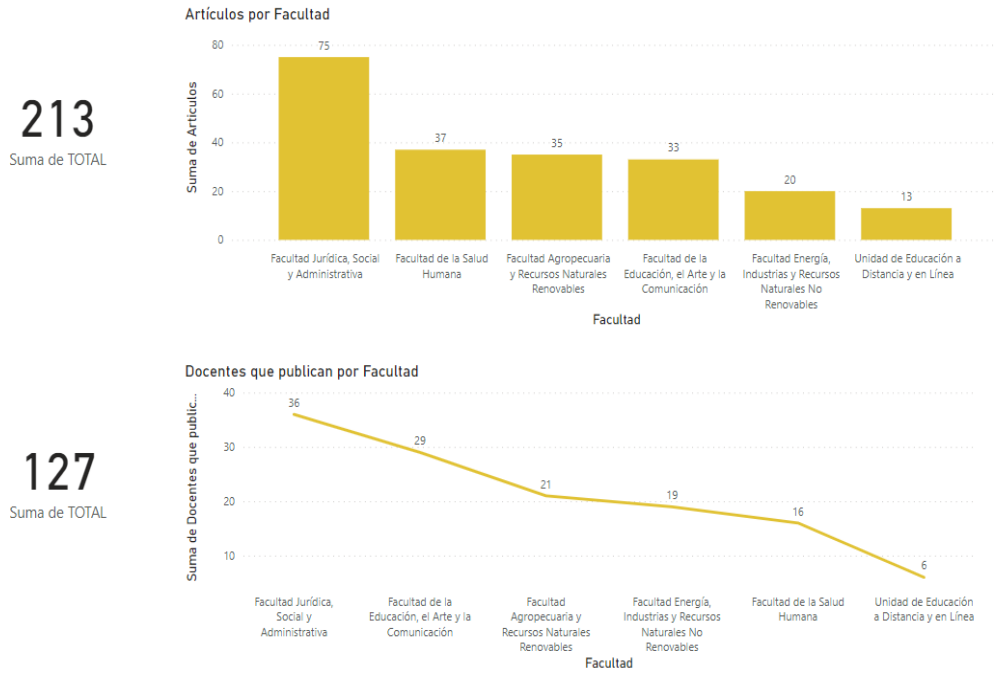


*Nota.* Tomado del informe de redición de cuentas-UNL, 2023

La Figura 32 muestra la producción científica en diferentes facultades, así como el número de docentes que publican artículos científicos. En total, se realizaron 213 publicaciones indexadas en todas las facultades, llevadas a cabo por 127 docentes.

**Figura 32.**

*Número artículos publicados en revistas científicas indexadas.*

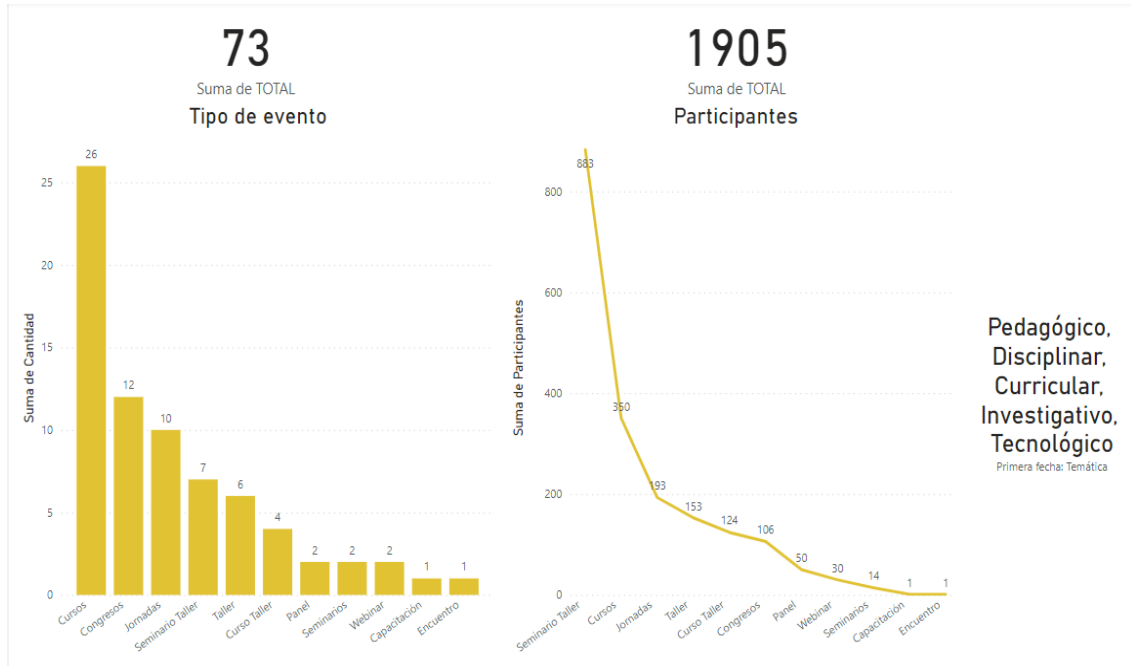


*Nota.* Tomado de la Dirección de investigación-UNL, 2023.

En la Figura 33 se muestra que la Universidad está comprometida con la calidad y la mejora continua de sus procesos académicos, y continúa implementando el Plan de Formación y Perfeccionamiento Docente 2019-2023. En colaboración entre la Coordinación de Docencia y los decanatos, se han llevado a cabo 73 eventos de capacitación dirigidos a 1905 docentes en diferentes momentos. Estos eventos han abordado una variedad de temas, lo que refleja la diversidad de necesidades y áreas de interés de los docentes. Esta iniciativa demuestra el compromiso de la universidad en fortalecer y enriquecer las habilidades y conocimientos de sus profesores para brindar una educación de calidad.

**Figura 33.**

*Perfeccionamiento al docente*

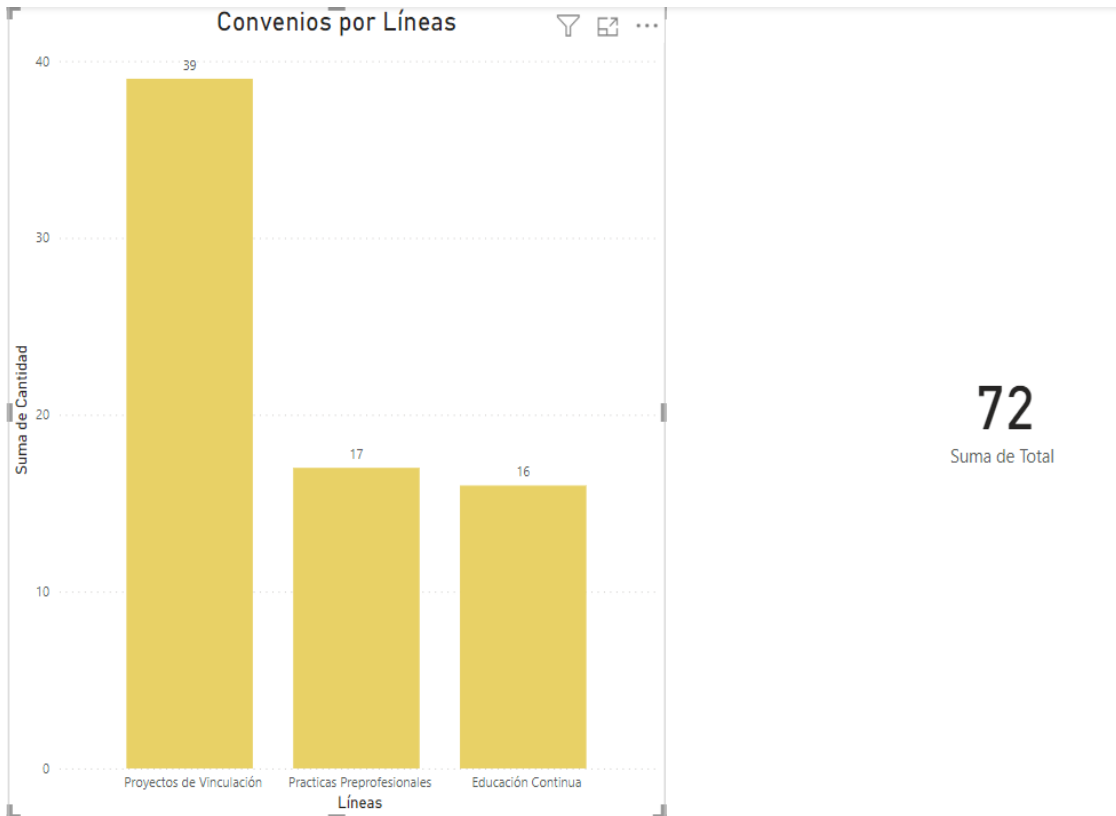


*Nota.* Tomado de Coordinación de Docencia-UNL, 2023.

En la Figura 34 se muestra que durante el año 2022, la Universidad Nacional de Loja ha puesto un gran énfasis en el desarrollo de la Vinculación con la Sociedad. Para lograr esto, se han firmado un total de 39 convenios y cartas compromiso, 17 de ellos relacionados con Prácticas Pre profesionales y 16 relacionados con Educación Continua, de acuerdo con el Reglamento de Régimen Académico. Estas iniciativas demuestran el compromiso de la universidad en establecer vínculos sólidos y significativos con la sociedad, brindando oportunidades de práctica a los estudiantes y promoviendo la educación continua para el beneficio mutuo de la institución y la comunidad.

**Figura 34.**

*Convenios de cooperación Interinstitucional*



*Nota.* Tomado de Coordinación de Vinculación con la sociedad-UNL, 2023.



## 7. Discusión

El PEDI 2019-2023 de la UNL busca fortalecer la gestión institucional mediante la implementación de un nuevo modelo de gestión, impulsando la cooperación regional e internacional, promoviendo la investigación y la acreditación de carreras, así como fomentando la vinculación con la sociedad y el desarrollo de programas de formación profesional. Estas acciones buscan posicionar a la UNL como una institución competitiva y comprometida con el desarrollo académico y social en la Región Sur del Ecuador.

En primer lugar, se establece un marco referencial que comprende la contextualización tanto a nivel internacional, nacional, regional y universitario. Esta visión integral sienta las bases para la implementación de un nuevo modelo de gestión en la universidad, el cual busca mejorar la gobernabilidad y gobernanza, priorizando una estructura y estrategia de gestión pública efectiva, democrática, incluyente, desconcentrada y orientada a resultados.

En el ámbito nacional e internacional, este modelo de gestión tiene como objetivo disminuir la brecha entre la educación y el desarrollo, reconociendo que en la sociedad actual el conocimiento y la información juegan un papel fundamental. Se reconoce que uno de los desafíos principales de la educación superior en América Latina es la adecuación de la función de la universidad a las demandas de la sociedad moderna. Por lo tanto, es necesario que la institución deje de verse como un ente aislado y priorice tanto lo académico como lo administrativo, fomentando la cooperación regional e internacional en materia de ciencia, tecnología e innovación. Esto implica mejorar la coordinación entre los mecanismos existentes, incluyendo a nivel de las Naciones Unidas, y establecer un mecanismo global para facilitar la tecnología.

El panorama nacional e internacional motiva a la UNL a seguir generando procesos de integración, fortaleciendo el talento humano y su vínculo con la sociedad como actores clave en la transformación universitaria. Esto elevará el nivel de competitividad de la institución y posicionará a la UNL en la Región Sur del Ecuador, mediante el desarrollo de dominios científicos, tecnológicos y humanísticos adaptados a la realidad local.

Para lograr estos objetivos, se requiere una reforma en los procesos administrativos y orgánicos de la universidad, aprovechando el uso de la tecnología para agilizar la gestión institucional. Además, se identifican oportunidades tanto en la función de docencia como

en la investigación. En el caso de la docencia, se destaca la posibilidad de integrarse a redes nacionales e internacionales y establecer convenios para prácticas pre profesionales. En el ámbito de la investigación, se menciona la presencia de organismos locales e internacionales que buscan cooperación interinstitucional.

En cuanto a las estrategias propuestas, se busca promover la acreditación nacional e internacional de las carreras de grado de la UNL, así como fomentar la investigación colaborativa a través de redes, alianzas y grupos de trabajo. También se hace hincapié en contribuir a la generación, innovación y transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos, valorando los saberes ancestrales y su vinculación con la docencia y las problemáticas sociales del entorno local, nacional e internacional.

Asimismo, se plantea la gestión estratégica de proyectos, líneas, grupos y redes de investigación a nivel nacional e internacional, promoviendo la movilidad tanto de docentes como de estudiantes. En relación a la certificación de idiomas, se propone la creación de convenios para obtener acreditaciones internacionales del idioma inglés, beneficiando a docentes, estudiantes y la comunidad en general. Además, se busca desarrollar convenios marco para la creación de posgrados compartidos e insertar profesores de universidades nacionales e internacionales, promoviendo así posgrados de alto prestigio a nivel nacional e internacional.

En términos de vinculación, se propone desarrollar programas de formación profesional en colaboración con instituciones públicas y privadas, tanto a nivel nacional como internacional, buscando fortalecer la formación académica y profesional de los estudiantes de la UNL.

Por otro lado, según el informe de rendición de cuentas 2022, se constató que la Universidad enfrenta un desafío importante en cuanto a la cantidad de docentes con formación de Doctorado (PhD, actualmente, de los 708 docentes que conforman el cuerpo académico, solo 64 cuentan con esta distinción académica. Esto representa una proporción relativamente baja del 9,03% en comparación con la totalidad del profesorado.

Es importante destacar que la universidad reconoce la necesidad de contar con un mayor número de docentes con PhD, ya que su formación avanzada y experiencia en

investigación contribuyen significativamente a la calidad de la enseñanza y al avance del conocimiento en la institución.

En ese sentido, se ha tomado acciones para abordar esta situación. En primer lugar, se ha implementado un programa de formación y capacitación para docentes, con el objetivo de fomentar la obtención de títulos de doctorado. Actualmente, se encuentran en proceso de formación 135 docentes, quienes están adquiriendo las habilidades y conocimientos necesarios para obtener su PhD.

Asimismo, se están explorando estrategias para atraer y contratar nuevos docentes con formación de doctorado. La universidad reconoce la importancia de incorporar profesionales altamente cualificados en sus distintas áreas de conocimiento, para así fortalecer los programas académicos y brindar una formación de calidad a los estudiantes.

Al año 2022, se destaca que la Universidad Nacional de Loja mantiene 36 convenios vigentes con socios estratégicos internacionales. Estos convenios representan una importante oportunidad para el desarrollo de diversas actividades de cooperación y movilidad docente y estudiantil. A través de estos acuerdos, se fomenta el intercambio de conocimientos, experiencias y perspectivas con instituciones educativas de diferentes partes del mundo.

Un programa destacado en este contexto es el programa E-MOVIES, el cual ha sido exitoso en la promoción de la oferta de 63 materias por parte de la Universidad Nacional de Loja a socios internacionales, mediante modalidades de movilidad virtual. Este programa ha permitido que estudiantes de la UNL tengan la oportunidad de enriquecer su formación académica a través de la participación en asignaturas impartidas por instituciones extranjeras, sin la necesidad de trasladarse físicamente.

Es importante resaltar que los estudiantes de la UNL tienen la posibilidad de cursar hasta 2 asignaturas por ciclo en modalidad de movilidad virtual, gracias a la colaboración con 349 instituciones de 28 países de América. Esta oferta amplia y diversa brinda a los estudiantes la oportunidad de explorar diferentes áreas de estudio y adquirir una visión global de su campo de especialización.

No obstante, es necesario destacar que, a pesar de los logros alcanzados, la Universidad Nacional de Loja debe intensificar estas acciones y buscar nuevas oportunidades de cooperación internacional. El fortalecimiento de los convenios existentes, la expansión

de la oferta de materias en movilidad virtual y la búsqueda de nuevos socios estratégicos son aspectos clave para promover una mayor internacionalización en la institución.

Del total del presupuesto de la Universidad Nacional de Loja, que ascendió a USD 37.232.653,52 dólares en el 2022, es importante resaltar la necesidad de tener una asignación clara y específica de recursos destinados a las labores de internacionalización. Es fundamental reconocer la importancia de contar con un presupuesto adecuado para impulsar y fortalecer las iniciativas de internacionalización en la institución.

Asignar un presupuesto específico para la internacionalización proporciona los recursos necesarios para llevar a cabo diversas actividades y proyectos relacionados con la cooperación internacional, la movilidad estudiantil y docente, la participación en redes académicas internacionales, entre otros aspectos fundamentales. Estos recursos son esenciales para promover el intercambio de conocimientos, la colaboración con instituciones extranjeras, y para implementar programas y proyectos que contribuyan al enriquecimiento de la formación de los estudiantes y al fortalecimiento de la calidad académica.

La asignación de un presupuesto claro y suficiente para la internacionalización también implicará el compromiso de la universidad con la proyección y presencia internacional. Al contar con recursos adecuados, se pueden llevar a cabo acciones estratégicas, como la participación en ferias y eventos internacionales, la contratación de profesionales especializados en temas de internacionalización, el apoyo a la formación de docentes y estudiantes en contextos internacionales, entre otros aspectos relevantes.

En el marco de las actividades realizadas durante el año 2022, es destacable el esfuerzo realizado por la Universidad Nacional de Loja al gestionar 6 proyectos de cooperación internacional, los cuales representaron una inversión significativa de USD 1.517.225,09. Estos proyectos de cooperación constituyen una oportunidad invaluable para promover la colaboración académica, la transferencia de conocimientos y el intercambio de experiencias con instituciones y socios internacionales.

La gestión exitosa de estos proyectos demuestra el compromiso de la Universidad con la internacionalización y su capacidad para establecer alianzas estratégicas en diferentes ámbitos de estudio. A través de estas colaboraciones, se ha logrado potenciar la investigación y el desarrollo de proyectos conjuntos que abordan problemáticas globales, beneficiando tanto a la comunidad universitaria como a la sociedad en general.

Además de los proyectos de cooperación, es importante resaltar que durante el año 2022 se llevaron a cabo investigaciones en conjunto con 11 socios internacionales. Estas investigaciones conjuntas permiten la generación de conocimiento en áreas de interés común, fomentando el intercambio de ideas y la colaboración entre investigadores de distintas partes del mundo. Estas colaboraciones internacionales contribuyen a enriquecer la calidad y el alcance de las investigaciones, al promover una perspectiva global y diversa.

No obstante, es fundamental reconocer la importancia de intensificar estas acciones en el futuro. Aunque los logros alcanzados durante el año 2022 son significativos, existe un gran potencial para fortalecer aún más la cooperación internacional y la investigación en conjunto. Intensificar estas acciones implica buscar nuevos socios internacionales, diversificar las áreas de colaboración, aumentar la participación de docentes e investigadores en proyectos conjuntos, y promover una mayor difusión y visibilidad de los resultados obtenidos.

La intensificación de estas acciones no solo permitirá ampliar el impacto y el alcance de la Universidad Nacional de Loja a nivel internacional, sino que también fortalecerá su reputación como institución de excelencia académica y contribuirá al desarrollo social, cultural y económico de la región. La internacionalización y la colaboración internacional son pilares fundamentales para la formación de profesionales globalmente competentes y para abordar desafíos globales de manera efectiva.

Durante el año 2022, es destacable la producción científica y académica de la Universidad Nacional de Loja, con un enfoque particular en la publicación en revistas indexadas y bases de datos reconocidas. En este sentido, se registraron importantes logros en términos de publicaciones internacionales, siendo Latindex una de las bases de datos más destacadas en la que se obtuvieron 140 publicaciones registradas.

Este resultado es testimonio de la capacidad y el compromiso de la universidad para difundir sus investigaciones en un ámbito regional y ampliar su influencia en la comunidad académica latinoamericana.

Latindex, una base de datos ampliamente reconocida a nivel mundial, desempeña un papel fundamental en la visibilidad y la difusión de la investigación científica. El hecho de que la Universidad Nacional de Loja haya logrado este número de publicaciones internacionales es un indicador significativo de la calidad y relevancia de la investigación

llevada a cabo en la institución. Estas publicaciones contribuyen a fortalecer la reputación académica de la universidad y a promover el impacto de sus investigaciones a nivel global.

Asimismo, en Scopus se registraron 68 publicaciones internacionales y una en Dialnet, otra base de datos de reconocimiento que promueve el acceso abierto a la literatura científica y académica. Esta publicación refleja la voluntad de la universidad de ampliar su visibilidad y establecer conexiones con la comunidad académica internacional a través de una plataforma de acceso abierto.

Además de las bases de datos mencionadas, la universidad también ha obtenido publicaciones en otras fuentes, totalizando 4 publicaciones en diversos ámbitos. Cada una de estas publicaciones contribuye a la divulgación del conocimiento generado por la universidad y a la promoción de la investigación en áreas específicas.

Es importante observar el número de artículos científicos publicados por cada facultad de la Universidad Nacional de Loja, así como la participación activa de los docentes en la generación de conocimiento y su difusión a través de publicaciones indexadas. Estos datos demuestran el compromiso y la dedicación de la universidad para avanzar en la producción científica y el desarrollo académico en diversas áreas de estudio.

Estos datos revelan un esfuerzo colectivo, con un total de 213 artículos indexados y 127 docentes involucrados en la publicación. Sin embargo, es crucial destacar la importancia de seguir avanzando en estos temas. La producción científica y la difusión de conocimiento son elementos fundamentales para el crecimiento académico y el desarrollo de la Universidad Nacional de Loja.

Es necesario seguir fomentando la investigación, promoviendo la participación de más docentes en la publicación de artículos y trabajando en la mejora continua de la calidad y el impacto de las investigaciones realizadas. Al hacerlo, la universidad seguirá posicionándose como una institución de excelencia académica y científica, y contribuirá al avance del conocimiento en beneficio de la sociedad.

Por otro lado, la universidad continúa aplicando el plan de formación y perfeccionamiento docente, coherentes con sus principios de calidad, excelencia y mejora continua de los procesos académicos. Con el objetivo de fortalecer la capacitación y el desarrollo profesional del cuerpo docente, se han llevado a cabo 73 eventos de capacitación

sistematizados entre la coordinación de docencia y los decanatos. Estos eventos han contado con la participación de 1905 docentes, abordando una amplia gama de temáticas relevantes para su desarrollo académico y pedagógico.

No obstante, es necesario destacar un aspecto sustantivo que requiere mejoras, relacionado con el apoyo al perfeccionamiento docente para realizar sus doctorados académicos. A pesar de los esfuerzos realizados, se observa que en el año 2022 se destinaron más de 25 mil dólares para este fin, de un presupuesto total de más de 37 millones. Esta proporción relativamente baja evidencia la necesidad de fortalecer y priorizar la inversión en el perfeccionamiento y desarrollo continuo del personal docente.

Es importante reconocer que el perfeccionamiento docente es un elemento clave para la excelencia en la enseñanza y el aprendizaje. Al invertir en la capacitación y formación continua de los docentes, se fortalece la calidad educativa de la institución y se potencia el impacto positivo en el desarrollo de los estudiantes. Por lo tanto, resulta esencial asignar un presupuesto adecuado y proporcional a este ámbito, con el fin de respaldar de manera efectiva las necesidades de formación y actualización de los docentes.

Para lograr una mayor efectividad en el apoyo al perfeccionamiento docente, es recomendable evaluar las necesidades específicas del cuerpo docente y diseñar programas de formación que se alineen con las demandas y desafíos actuales del campo educativo. Asimismo, se pueden explorar estrategias de colaboración con otras instituciones académicas y aprovechar recursos adicionales, como la participación en conferencias y eventos especializados.

El programa Mic mac permitió identificar y priorizar las variables estratégicas que deben ser consideradas para fortalecer el área de cooperación de la universidad. Con base en esta visión estratégica, la UNL se ha enfocado en alcanzar el reconocimiento internacional a través de diversos pilares fundamentales.

En primer lugar, se destaca el énfasis en la excelencia académica como elemento clave para la proyección internacional. La UNL se ha comprometido en mantener altos estándares de calidad en la enseñanza, la investigación y la formación de sus estudiantes. Esto implica fomentar un entorno académico que promueva el desarrollo integral de los estudiantes y la generación de conocimiento de vanguardia.

La investigación innovadora también debe ser prioridad para la UNL en su proceso de internacionalización. La universidad busca fomentar la creatividad y la originalidad en la generación de conocimiento, impulsando la investigación interdisciplinaria y la participación en proyectos de desarrollo a nivel nacional e internacional. La investigación innovadora no solo contribuye al avance del conocimiento, sino que también posiciona a la UNL como un referente en su campo de estudio.

El compromiso social es otro pilar fundamental en el enfoque estratégico de la UNL. La universidad reconoce su responsabilidad en la transformación y el desarrollo de la sociedad, por lo que busca generar un impacto positivo en la comunidad local y global a través de sus acciones y proyectos. Esto implica la participación en iniciativas de responsabilidad social, la promoción de la equidad y la inclusión, y la búsqueda de soluciones sostenibles a los desafíos sociales y ambientales.

En términos de cooperación internacional, la UNL ha establecido proyectos de cooperación y convenios activos y suscritos con instituciones extranjeras. Estas colaboraciones fortalecen la red académica internacional de la universidad, fomentan el intercambio de conocimientos y experiencias, y promueven la movilidad estudiantil y docente. La cooperación internacional es un aspecto fundamental para la internacionalización, ya que brinda oportunidades de aprendizaje y crecimiento tanto para la comunidad universitaria como para los socios internacionales.

La publicación de trabajos en colaboración con instituciones internacionales es otro aspecto destacado en el enfoque estratégico de la UNL. Esta colaboración en la producción y difusión del conocimiento contribuye a la visibilidad y el impacto de la investigación realizada en la universidad. Además, promueve el intercambio de ideas y el establecimiento de redes de asistencia, lo que enriquece la formación de líderes y profesionales con una perspectiva global.

La implementación del programa MACTOR fue utilizado para identificar y analizar los actores clave que deben ser considerados en los procesos de internacionalización de la Universidad Nacional de Loja (UNL). Estos actores, que incluyen a los Estamentos del Ejecutivo Central (ECC), Redes Académicas (RA), la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la UNESCO (UNS), desempeñan un papel influyente y, al mismo tiempo, se ven afectados por las decisiones de otros actores en el ámbito de la internacionalización.



Los Estamentos del Ejecutivo Central, representados por autoridades gubernamentales y administrativas, juegan un papel fundamental en la formulación y la implementación de políticas relacionadas con la internacionalización. Estos actores tienen el poder de tomar decisiones estratégicas, asignar recursos y establecer directrices que afectan directamente los esfuerzos de internacionalización de la UNL. Al mismo tiempo, también están influenciados por otros actores, como las Redes Académicas y las organizaciones internacionales, en la búsqueda de alineamientos y oportunidades de cooperación.

Las Redes Académicas, por su parte, representan una plataforma importante para la colaboración e intercambio de conocimientos entre instituciones educativas. Estas redes desempeñan un papel relevante en la promoción de proyectos conjuntos, la movilidad estudiantil y docente, y la difusión de buenas prácticas en el ámbito académico. Su influencia en los procesos de internacionalización de la UNL radica en su capacidad para establecer alianzas estratégicas y fomentar la colaboración con instituciones extranjeras.

La Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la UNESCO (UNS) son actores internacionales de gran importancia en el ámbito de la educación y la cooperación académica. Estas organizaciones desempeñan un papel destacado en la promoción de la internacionalización y la cooperación entre países y universidades. Su influencia radica en su capacidad para establecer políticas, programas y proyectos que promuevan la movilidad académica, el intercambio de conocimientos y el fortalecimiento de la calidad educativa a nivel internacional.

Esto se debe a la interdependencia y las relaciones de colaboración que se establecen en el contexto internacional. Las decisiones tomadas por la UNL y otros actores locales también pueden influir en las políticas y acciones de estos actores internacionales, generando un efecto de retroalimentación en los procesos de internacionalización.

Finalmente La internacionalización de la Universidad Nacional de Loja fue analizada con el fin de explorar estrategias de cooperación internacional. Para este propósito, se utilizó un método multicriterio mediante la herramienta Multipol, que permitió comparar diversas acciones o soluciones a un problema en función de múltiples criterios y políticas. Los participantes de este ejercicio fueron maestrantes de Economía y Dirección de Empresas, así como estudiantes de la carrera de Economía de la UNL. Ellos definieron los criterios, políticas y escenarios.

Basándonos en estos antecedentes, se definieron acciones estratégicas, algunas de las cuales se enfocaban en aspectos académicos, otras en la gestión y otras tenían un carácter normativo, entre otros.

Estas acciones representaron las alternativas a evaluar, considerando los criterios, políticas y escenarios establecidos. Con la ayuda del programa Multipol y mediante una valoración consensuada de las acciones según los criterios, se logró determinar las cuatro acciones más importantes, en orden de jerarquía. Estas acciones son las siguientes: Buena mentoría y alianzas estratégicas, alineación con los intereses y temáticas de los cooperantes, estrategias de gestión de fondos, plan de internacionalización.

Utilizando el mismo procedimiento y calificando las políticas y criterios, se logró determinar las políticas más relevantes, que son las siguientes: Gestionar la participación de la universidad en proyectos y redes de cooperación a nivel nacional e internacional, incentivar el intercambio académico de profesores, estudiantes y personal administrativo de la universidad, establecer una estrategia curricular de internacionalización que promueva experiencias de aprendizaje globales, desarrollar actividades de internacionalización que fomenten los idiomas y la cultura.

La internacionalización de la Universidad Nacional de Loja fue abordada a través de un exhaustivo análisis de estrategias de cooperación internacional, en el que se utilizaron criterios, políticas y escenarios definidos por los participantes. Como resultado, se identificaron las acciones estratégicas y políticas más relevantes para fortalecer la presencia internacional de la universidad.

## 8. Conclusiones

La Universidad Nacional de Loja ha logrado avances significativos en su proceso de internacionalización, pero aún existen áreas de mejora. La cooperación internacional, los programas de intercambio, la enseñanza de idiomas extranjeros y la colaboración con instituciones extranjeras son elementos clave en este proceso. La internacionalización ha mejorado la calidad de la educación, fortalecido la reputación de la universidad, generado nuevas oportunidades y contribuido al desarrollo del país y la sociedad en general. De esa manera en el presente trabajo se llega a las siguientes conclusiones:

- La implementación de programas de intercambio académico y movilidad estudiantil ha sido fundamental para fomentar la internacionalización en la UNL. Estos programas permiten a los estudiantes tener experiencias en otros países, conocer diferentes culturas y ampliar sus horizontes académicos y profesionales.
- La UNL ha realizado esfuerzos para promover la enseñanza de idiomas extranjeros, especialmente el inglés, como parte de su estrategia de internacionalización. Esto ha permitido que los estudiantes adquieran habilidades lingüísticas que les facilitan su participación en entornos académicos internacionales y su inserción en el mercado laboral global.
- La internacionalización de la UNL ha contribuido a la mejora de la calidad de la educación, al fomentar la diversidad cultural, la exposición a diferentes enfoques académicos y el intercambio de conocimientos con expertos internacionales. Esto ha enriquecido el aprendizaje y ha fortalecido la formación integral de los estudiantes.
- La colaboración con instituciones extranjeras a través de proyectos de investigación conjuntos ha permitido a la UNL acceder a recursos y conocimientos especializados, así como establecer redes de colaboración que promueven la generación de nuevo conocimiento y el desarrollo de soluciones a problemas globales.
- La internacionalización de la UNL ha contribuido a la proyección de la universidad a nivel nacional e internacional, fortaleciendo su reputación y posicionándola como un referente en la región. Esto ha atraído la atención de estudiantes y académicos extranjeros, así como de potenciales colaboradores y socios internacionales.
- La internacionalización de la UNL no solo beneficia a la universidad y a su comunidad académica, sino también a la sociedad en general. La formación de profesionales internacionales con una visión global y competencias interculturales

contribuye al desarrollo social, económico y cultural del país, así como a la solución de problemas globales y la promoción de la paz y el entendimiento entre naciones.

## 9. Recomendaciones

Para mejorar la internacionalización de la UNL se recomienda fortalecer la cultura organizacional, alinear los procesos internos, establecer alianzas estratégicas, incrementar los programas de intercambio y movilidad, fortalecer la enseñanza de idiomas, fomentar la participación en proyectos de investigación internacionales, capacitar al personal administrativo, promover la visibilidad de los logros internacionales y mejorar la infraestructura y los recursos de apoyo. Estas recomendaciones contribuirán a potenciar la presencia internacional de la UNL y a optimizar su proceso de internacionalización, a continuación, se detallan las recomendaciones.

- Incrementar y diversificar los programas de intercambio académico y movilidad estudiantil, ampliando las oportunidades para que los estudiantes de la UNL puedan vivir experiencias en diferentes países y culturas, y facilitando la validación de los estudios realizados en el extranjero.
- Fortalecer la enseñanza de idiomas extranjeros en la UNL, no solo enfocándose en el inglés, sino también promoviendo la adquisición de otros idiomas relevantes para la cooperación internacional y el ámbito académico, como el francés, el alemán, entre otros.
- Impulsar la participación activa de los docentes en proyectos de investigación y colaboración internacional, incentivando la búsqueda de alianzas y oportunidades de financiamiento para desarrollar investigaciones conjuntas con instituciones extranjeras y publicar en revistas científicas de impacto internacional.
- Establecer programas de capacitación y formación para el personal administrativo de la UNL, brindándoles herramientas y conocimientos sobre los procedimientos y requisitos específicos de la cooperación internacional, para agilizar y mejorar la gestión de los trámites relacionados con la movilidad académica y los proyectos internacionales.
- Promover la visibilidad y difusión de los logros y proyectos internacionales de la UNL, a través de la creación de una estrategia de comunicación efectiva que incluya la participación en conferencias y eventos internacionales, la creación de una página web en varios idiomas y la divulgación de casos de éxito y oportunidades de colaboración en medios de comunicación y redes sociales.
- Continuar fortaleciendo la infraestructura y los recursos de apoyo para la

internacionalización, como la creación de oficinas de asesoramiento y apoyo a estudiantes y docentes internacionales, la implementación de programas de tutoría intercultural y la mejora de las instalaciones y servicios para los visitantes extranjeros

## 10. Bibliografía

- Aguilar-Castillo, Y., & Riveros-Angarita, A. S. (2017) La internacionalización de la educación superior: Concepto y evolución del modelo en la Universidad de Costa Rica. *Educación*, 41(1), NA-NA. <https://doi.org/10.15517/revedu.v41i1.17952>
- Álvarez Fuenzalida, F. A. (2020) Estrategias de internacionalización de la educación superior chilena para el desarrollo de una cooperación positiva. *Paideia. Revista de Educación*, 67, 51-88. <https://doi.org/10.29393/Pa67-2EIESX0002>
- Baena, G. (2015) *Planeación prospectiva estratégica. Teoría, metodología y buenas prácticas en América latina. Proyecto Papime No. PE300414*. México DF: Metadata. Recuperado de: <https://www2.politicas.unam.mx> .... <https://www.sagres.org.br/artigos/pleneacion.pdf>
- Balarezo, P. (2021) *ANÁLISIS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR, EN EL MARCO DE LA COOPERACIÓN.pdf*. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18736/AN%20ANÁLISIS%20DE%20LA%20INTERNACIONALIZACI%20EN%20EL%20MARCO%20DE%20LA%20COOPERACI%20EN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ballesteros Senties, Y. E. (Ed.) (2021) *Internacionalización de la educación superior: Estrategias, propuestas y reflexiones* (Primera edición) Universidad Autónoma del Estado de México ; Juan Pablos Editor.
- Bárcenas Merlano, F. A. (2012, mayo 1) *PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA COLOMBIA*. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0063241.pdf>
- Bolaños, M. G. A., & Cruzaty, L. E. V. (2018) La Internacionalización, una perspectiva para mejorar la calidad de la educación superior en el Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v6i2.254>
- Critical Internationalization Studies Network. (2022, enero 18) Challenges and Opportunities in the International Higher Education “Post- Pandemic” Landscape. *Critical Internationalization Studies Network*. <https://criticalinternationalization.net/2022/01/18/challenges-and-opportunities-in-the-international-higher-education-post-pandemic-landscape/>

- EducationUSA. (2015, marzo 4) *Why Internationalize?* EducationUSA. <https://educationusa.state.gov/us-higher-education-professionals/why-internationalize>
- ERIC (Ed.) (2009) Internacionalización de la educación superior: Retos, estrategias, políticas y programas. *Envío en línea*.
- ERIC (Ed.) (2015) Internacionalización de la educación superior: Beneficios y costos potenciales. *Revista Internacional de Evaluación e Investigación en Educación*.
- Espinosa, B., María Goetschel, A., & Carrasco, F. (2022) Sueños de una Universidad Globalizada en Ecuador: *Latin American Perspectives*, 49(3), 31-48. <https://doi.org/10.1177/0094582X221084302>
- Gaete Quezada, R., & Bratos Martín, M. (2012) Una mirada a la internacionalización universitaria desde la perspectiva de la responsabilidad social: Discursos de los jóvenes investigadores. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 38(1), 255-272. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052012000100015>
- Gamez, M. J. (2019) Objetivos y metas de desarrollo sostenible. *Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Kasenene, E. (2011) Obstacles to the Internationalisation of Higher Education in Africa: The Case of Uganda. *Makerere Journal of Higher Education*, 3(1), 73-90. <https://doi.org/10.4314/majohe.v3i1.7>
- Ladino-Marín, P. C., & Salazar-Acosta, L. M. (2023) La internacionalización en la educación superior Latinoamericana, una revisión documental. *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 20(39), Article 39. <https://doi.org/10.29197/cpu.v20i39.477>
- León Robaina, R., & Soriano, L. (2016) La internacionalización universitaria, un imperativo de la educación superior en el contexto latinoamericano actual. *Revista Encuentros*, 14. <https://doi.org/10.15665/re.v14i2.779>
- Manual de Santiago. (2007) *Manual-de-indicadores-de-internacionalización-de-la-ciencia-y-la-tecnología.pdf*. <https://pep.unc.edu.ar/wp-content/uploads/sites/46/2017/02/Manual-de-indicadores-de-internacionalizaci%C3%B3n-de-la-ciencia-y-la-tecnolog%C3%ADa.pdf>
- Martínez, L. D. P., & de Peña, C. H. J. (2012) *La internacionalización de la educación superior en América Latina y Europa: Retos y compromisos*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.



- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015) *Estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas 2015-2020*.
- Montero, R. L. (2018) Propuesta de internacionalización desde las estrategias didácticas universitarias. *ALTERIDAD. Revista de Educación*, 13(2), 239-250.
- MSM HigherEd. (2021) 5 Reasons why internationalization higher education is important. *MSM HigherEd*. [https://msmhighered.com/blog\\_posts/5-reasons-why-internationalization-in-higher-education-is-important/](https://msmhighered.com/blog_posts/5-reasons-why-internationalization-in-higher-education-is-important/)
- Muñoz Varela, L. (2016) Internacionalización de la educación superior: Una exploración introductoria acerca de su presencia en las carreras de posgrado de la Universidad de Costa Rica. *Revista Educación*, 40(2), 1. <https://doi.org/10.15517/revedu.v40i2.17214>
- National Communication Association. (2016, abril 26) *Internationalization*. National Communication Association. <https://www.natcom.org/academic-professional-resources/internationalization>
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la C. y la C. (1995) *Documento de política para el cambio y el desarrollo en la educación superior*. Unesco.
- Orozco, B. H. (2008) *Tesis de Internacionalización de las Universidades*. [https://www.academia.edu/24991435/Tesis\\_de\\_Internacionalizacion\\_de\\_las\\_Universidades](https://www.academia.edu/24991435/Tesis_de_Internacionalizacion_de_las_Universidades)
- Recalde, H. A. (2016, octubre 14) *Prospectiva para la internacionalización de los estudiantes de la educación superior como factor de integración regional en el Paraguay*. [https://www.academia.edu/48690594/Prospectiva\\_para\\_la\\_internacionalizaci%C3%B3n\\_de\\_los\\_estudiantes\\_de\\_la\\_educaci%C3%B3n\\_superior\\_como\\_factor\\_de\\_integracion\\_regional\\_en\\_el\\_Paraguay](https://www.academia.edu/48690594/Prospectiva_para_la_internacionalizaci%C3%B3n_de_los_estudiantes_de_la_educaci%C3%B3n_superior_como_factor_de_integracion_regional_en_el_Paraguay)
- Rey Paba, L., Lombana Coy, J., & Corrales, K. A. (2022) *Internacionalización de la educación superior De la institución al aula—Uninorte*. <https://editorial.uninorte.edu.co/gpd-internacionalizacion-de-la-educacion-superior-9789587894653-637c0c54c4931.html>
- Rivero, J., & Galarza López, J. (2012) El proceso de planificación estratégica en las universidades: Desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 5. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n2p72>

- Rivero, J. L. A., & López, J. G. (2012) El proceso de planificación estratégica en las universidades: Desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 72-97. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n2p72>
- Rodríguez Jiménez, J. R. (2016, julio 18) *Perspectivas sobre la internacionalización en educación superior y ciencia*. RIMAC. <https://rimac.mx/perspectivas-sobre-la-internacionalizacion-en-educacion-superior-y-ciencia/>
- Sánchez Gutiérrez, G., & Romero Huesca, S. J. (2022) *La internacionalización de la educación superior desde perspectivas descolonizadoras: Una ruta posible— UNESCO Biblioteca Digital*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383025>
- Sebastián, J. (2005a) La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional. *Innovación Educativa*, 5(26) <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179421475009>
- Sebastián, J. (2005b) La internacionalización de las universidades como estrategia para el desarrollo institucional. *Innovación Educativa*, 5(26) <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179421475009>
- Smith, C., & Babich, C. (2017) 5.3 *Internationalization in Education*. <https://ecampusontario.pressbooks.pub/ticl/chapter/5-3-internationalization-in-education/>
- Souza, C. D. de, Filippo, D. D., & Casado, E. S. (2020) El papel de la internacionalización de la educación superior en la producción científica brasileña 1. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 28(108), 1-27.
- Taylor, P. (2008) *El currículo de la educación superior para el desarrollo humano y social*.
- University World News. (2018) *The challenge to higher education internationalisation*. University World News. <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20180220091648602>
- UNL. (2022a) *Sobre Nosotros*. Universidad Nacional de Loja. <https://unl.edu.ec/universidad>
- UNL. (2022b) *Sobre Nosotros*. Universidad Nacional de Loja. <https://unl.edu.ec/universidad>
- UNL. (2023) *Rendición de Cuentas 2022*. Universidad Nacional de Loja. [https://unl.edu.ec/rendicion\\_cuentas/2022](https://unl.edu.ec/rendicion_cuentas/2022)

- UNR. (2022, julio 30) Buenas prácticas de internacionalización del currículo. *Universidad Nacional de Rosario*. <https://unr.edu.ar/buenas-practicas-de-internacionalizacion-del-curriculo/>
- Vitale, J., & Medalla, A. (2011) El contexto futuro de nuestra internacionalización. Estudio exploratorio sobre la planificación de la educación superior en los países más vinculados con la UNCUYO. *Universidad Nacional de Cuyo*. [https://www.academia.edu/9101799/El\\_contexto\\_futuro\\_de\\_nuestra\\_internacionalizaci%C3%B3n\\_Estudio\\_exploratorio\\_sobre\\_la\\_planificaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_educaci%C3%B3n\\_superior\\_en\\_los\\_pa%C3%ADses\\_m%C3%A1s\\_vinculados\\_con\\_la\\_UNCUYO](https://www.academia.edu/9101799/El_contexto_futuro_de_nuestra_internacionalizaci%C3%B3n_Estudio_exploratorio_sobre_la_planificaci%C3%B3n_de_la_educaci%C3%B3n_superior_en_los_pa%C3%ADses_m%C3%A1s_vinculados_con_la_UNCUYO)
- Wit, H. de. (2020) Internationalization of Higher Education: The Need for a More Ethical and Qualitative Approach. *Journal of International Students*, 10(1), Article 1. <https://doi.org/10.32674/jis.v10i1.1893>
- Wit, H. de, Escala, M. J., & Sánchez Valverde, G. (2019a, abril 10) *Precisiones sobre la ciencia y el conocimiento científico—Periódico Opción*. <https://periodicoopcion.com/precisiones-sobre-la-ciencia-y-el-conocimiento-cientifico/>
- Wit, H., & Escala, M. J. (2020) Internacionalización de instituciones técnicas y tecnológicas de educación superior en el Caribe. *Revista de Educación Superior en América Latina*.
- Wit, H., Escala, M. J., & Sánchez Valverde, G. (2019b) *Perspectives No 15a -FINAL Spanish 12-16-2019 .pdf*. <https://www.bc.edu/content/dam/bc1/schools/lsoe/sites/cihe/publication/Perspectives/Perspectives%20No%2015a%20-FINAL%20Spanish%2012-16-2019%20.pdf>

## 11. Anexos

Certificación de traducción del resumen.

Loja, 14 de agosto de 2023

Yo, **Viviana Thalía Huachizaca Pugo**, con numero de cedula **1104112923**, Licenciada en Ciencias de la Educación, Mención Inglés.

### **CERTIFICO:**

Haber realizado la traducción textual del documento adjunto, correspondiente al trabajo de titulación denominado: **“Desarrollo de una estrategia integral de internacionalización para la Universidad Nacional de Loja: Un enfoque prospectivo para el periodo 2023-2030”**, elaborado por Andrea Yolanda Jaramillo Castillo, con numero de cedula **1103006290**.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad, facultando al portador el presente documento para el trámite correspondiente.

Atentamente. –

Lic. Viviana T. Huachizaca P.

Cedula: 1104112923

E – mail: viviana.huachizaca@unl.edu.ec