



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**Sustentación de una oficina de Relaciones Internacionales  
para fortalecer el proceso de internacionalización de la  
Universidad Nacional de Piura**

Tesis para optar el Título de  
Licenciado en Comunicación

**María Lucía Haro Benites**

**Asesor:**  
**Dra. María Luisa Portugal de Rodrich**

Piura, setiembre de 2021



## **Dedicatoria**

A Dios y a la Virgen María por guiar mi caminar desde pequeña.

A mi mamá Janet, por ser mi soporte, mi inspiración y por enseñarme a siempre lograr lo que me proponga.

A mi papá César, por enseñarme con el ejemplo y darme siempre lo mejor para ser una gran persona.

A mi hermano César, por acompañarme en la vida con su corazón sincero y valiente.

A mi abuelita Doris y mi padrino Roberto por ser parte de mi equipo, por su empuje y motivación diaria.

A Matilde por mostrarme su amor incondicional desde el cielo.





## **Agradecimientos**

Mi gratitud.

A la Universidad de Piura, por haberme dado la oportunidad de seguir mis estudios en Comunicación y formarme como una gran persona y profesional.

A mi asesora, Dra. María Luisa Portugal de Rodrich, por su entrega, disposición y profesionalidad asumida durante todo el proceso de elaboración y revisión de la tesis.

A los colaboradores de la Universidad Nacional de Piura, institución donde se realizó esta investigación, a todos los que participaron brindando datos valiosos para posibilitar este trabajo.

A todos los que me mantuvieron encaminada en este proceso ¡Gracias!





## Resumen

La investigación se planteó con el propósito de fundamentar y sustentar la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Nacional de Piura (UNP), dentro del marco de la globalización del conocimiento e internacionalización de las universidades para articular políticas de acción respecto a la investigación, el desarrollo académico y la movilidad de docentes y estudiantes.

Como parte de la metodología, se realizó una investigación bibliográfica documental propositiva. Se partió por revisar y sistematizar fundamentos teóricos sobre la internacionalización universitaria, lo que conllevó a realizar un diagnóstico sobre la necesidad de renovar y dinamizar las relaciones internacionales en la UNP, concluyendo con la sistematización de unos lineamientos de propuesta de la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales, que les permita a los docentes y estudiantes contar con un espacio de información, conexión y movilidad académica internacional.

En tal sentido, se organizaron los resultados de la investigación en cuatro capítulos: El primero, dedicado a las Relaciones Internacionales y a la Paradiplomacia; el segundo, a la Universidad y sus actividades paradiplomáticas; el tercero, centra su atención en la Política exterior de la Universidad Nacional de Piura; y el cuarto, en la planeación estratégica para la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la UNP.

La investigación constituye un aporte fundamental a la Universidad Nacional de Piura para que, en perspectiva, de manera progresiva y en función a su política de desarrollo académico implemente su Oficina de Relaciones Internacionales, como alternativa que permita fortalecer su internacionalización y posicionamiento estratégico en el exterior.



## Tabla de contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>15</b>
<b>Capítulo 1 Relaciones Internacionales y Paradiplomacia .....</b>	<b>17</b>
1.1 La naturaleza de las Relaciones Internacionales .....	17
1.1.1 <i>Las Relaciones Internacionales como disciplina</i> .....	17
1.1.2 <i>Las Relaciones Internacionales como actividad</i> .....	18
1.1.3 <i>Relaciones Internacionales y la globalización en el siglo XXI</i> .....	20
1.2 Naturaleza de la Paradiplomacia .....	22
1.2.1 <i>Definición de Paradiplomacia</i> .....	22
1.2.2 <i>La importancia de la Paradiplomacia</i> .....	23
1.2.3 <i>Canales de la Paradiplomacia</i> .....	24
1.2.4 <i>Oficinas o Gabinetes de Relaciones Internacionales</i> .....	25
<b>Capítulo 2 La universidad y sus actividades paradiplomáticas .....</b>	<b>29</b>
2.1 La universidad como un actor de las Relaciones Internacionales .....	29
2.2 La oficina de Relaciones Internacionales, canal de las actividades paradiplomáticas de una universidad .....	34
2.3 Oficinas o Gabinetes de las Relaciones Internacionales en cinco universidades .....	35
2.3.1 <i>Universidad de Harvard (Estados Unidos)</i> .....	37
2.3.2 <i>Universidad de La Sabana (Colombia)</i> .....	38
2.3.3 <i>Pontificia Universidad Católica del Perú (Perú)</i> .....	41
2.3.4 <i>Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Perú)</i> .....	42
2.3.5 <i>Universidad de Navarra (Europa)</i> .....	44
2.4 Importancia de una oficina de Relaciones Internacionales en una universidad. ....	45
<b>Capítulo 3 Política exterior de la Universidad Nacional de Piura .....</b>	<b>47</b>
3.1 La Universidad Nacional de Piura.....	47
3.1.1 <i>Fundación</i> .....	47
3.1.2 <i>Ubicación</i> .....	47
3.1.3 <i>Visión y misión</i> .....	48
3.1.4 <i>Organización académica</i> .....	48
3.1.5 <i>Recursos humanos</i> .....	50
3.2 La política exterior de la Universidad Nacional de Piura .....	50
3.2.1 <i>Antecedentes</i> .....	50

3.2.2 <i>Significado e importancia de la internacionalización de la Universidad Nacional de Piura</i> .....	53
3.2.3 <i>La Oficina Central de Cooperación Técnica como canal de la política exterior de la Universidad Nacional de Piura en la actualidad</i> .....	54
<b>Capítulo 4 Planeación estratégica para la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Nacional de Piura</b> .....	<b>57</b>
4.1 Argumentos para crear una Oficina de Relaciones Internacionales.....	57
4.2 Ubicación organizacional y física .....	60
4.3 Misión.....	60
4.4 Visión .....	60
4.5 Organización .....	60
4.6. Recursos .....	62
4.7. Metodología .....	63
4.7.1 <i>Creación de una nueva estructura organizacional de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI)</i> .....	65
4.7.2 <i>Fortalecimiento de los canales de la información que genera la ORI</i> .....	66
4.7.3 <i>Fortalecimiento de los medios de interacción con usuarios</i> .....	68
<b>Conclusiones</b> .....	<b>71</b>
<b>Lista de referencias</b> .....	<b>73</b>
<b>Apéndices</b> .....	<b>79</b>
Apéndice 1. Cuestionario para diagnosticar situación actual de la Oficina de Cooperación Técnica de la Universidad Nacional de Piura .....	79

## Lista de tablas

Tabla 1. Consecuencias de la globalización para internacionalizar la educación superior.....	33
Tabla 2. Lista de facultades y escuelas profesionales de la UNP.....	48
Tabla 3. Organización y funciones de la Oficina Central de Cooperación Técnica. ....	55
Tabla 4. Pilares para la creación de la Oficina de Relaciones Internacionales. ....	63
Tabla 5. Ejes, actividades y resultados .....	63





## Lista de figuras

Figura 1. Esquema de Organización y Funciones de la Oficina Central de Cooperación Técnica, 2019. ....	54
Figura 2. Nuevo organigrama para la Oficina de Relaciones Internacionales de la UNP. ....	62





## **Introducción**

En el campo académico, la internacionalización de la universidad constituye uno de sus principales desafíos en el Siglo XXI. En este sentido, la presente investigación propone a la Universidad Nacional de Piura el funcionamiento de una oficina de Relaciones Internacionales que centralice la política exterior de la mencionada casa de estudios.

La Universidad Nacional de Piura, es una institución pública de educación superior que tiene 70 años de vida institucional, posee muchas fortalezas académicas, pero aún presenta debilidades en su proceso de internacionalización, ya que las acciones que promueve la actual Oficina Central de Cooperación Técnica (OCCT) no han resultado suficientes para lograr articularse en el contexto académico internacional porque la mayoría de los alumnos no conoce ni promueve la internacionalización, lo mismo sucede con los profesores. Por esa razón, se justifica plantear una propuesta que responda a las nuevas demandas del mundo global: un proceso de internacionalización, que le permita generar vínculos académicos y culturales con otras universidades del exterior. Para ello, se requiere un trabajo en conjunto entre las diferentes instancias de la universidad para que las actividades académicas, las potencialidades docentes y los productos investigativos sean visibilizados en el mundo.

La investigación se realizó considerando tres acciones metodológicas: En primer lugar, se ejecutó una revisión y sistematización bibliográfica sobre el proceso de internacionalización en sí, y sobre las actividades paradiplomáticas de distintas universidades; en segundo lugar, se trabajó en el recojo de información empírica mediante encuestas realizadas a alumnos de séptimo a décimo ciclo y docentes de dicha casa de estudios, así como también entrevistas a directivos, docentes y administrativos vinculados con la actual Oficina de Cooperación Técnica de la UNP, de todos ellos se recogió sus percepciones respecto al conocimiento y funcionamiento de la Oficina; y en tercer lugar, se plantearon los lineamientos de la propuesta (la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales de la UNP) a partir de la información recogida y de las orientaciones brindadas por la asesora.

La investigación se ha organizado en cuatro capítulos:

En el capítulo I, “Relaciones Internacionales y Paradiplomacia”, nos adentramos en la naturaleza misma de las relaciones internacionales, como disciplina y como actividad; ocupándonos luego de definir y fundamentar el sentido de la misma paradiplomacia, como una moderna actividad que forma parte del campo de las relaciones internacionales, centrandone luego la atención en una de sus herramientas de canalización más importantes: en los Gabinetes u Oficina de Relaciones Internacionales.

En el capítulo II: “La universidad y sus actividades paradiplomáticas”, se fundamenta el papel de la universidad como actor de las Relaciones Internacionales, destacando las actividades paradiplomáticas que les corresponde emprender; de la misma manera, se revisa el trabajo realizado por los Gabinetes de Relaciones Internacionales en cinco universidades: Harvard University (EE.UU), Universidad de La Sabana (Colombia), Universidad de Navarra (España), Pontificia Universidad Católica del Perú y Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Perú).

En el capítulo III: “La política exterior de la Universidad Nacional de Piura”, se alude a la información institucional (visión, misión, facultades, recursos); a la política exterior que tiene implementada tomando en cuenta los antecedentes, el significado e importancia y la estructura y el funcionamiento de la actual Oficina Central de Cooperación Técnica (OCCT).

En el capítulo IV: “Planeación estratégica para la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la UNP” se sistematizan las razones para crear tal oficina y se plantean lineamientos y recomendaciones para su ubicación organizacional y física, su misión y visión, su organización, los recursos que requiere y la metodología de funcionamiento.

Se concluye que la implementación de la Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Nacional de Piura constituye una necesidad de desarrollo institucional y académico y que su funcionamiento le permitiría mejores oportunidades académicas, culturales, investigativas que beneficiarían a sus docentes, estudiantes y comunidad piurana en general.

Queda a disposición del público interesado una investigación que ayudará a fortalecer el proceso de internacionalización de la Universidad Nacional de Piura, pero que puede servir de referencia para otras investigaciones y para su replicación en otros centros académicos a nivel nacional e internacional.

## **Capítulo 1 Relaciones Internacionales y Paradiplomacia**

En este primer capítulo, son dos los objetivos principales: estudiar el campo al cual pertenece la paradiplomacia; y a la paradiplomacia misma, como actividad novedosa de las relaciones internacionales del siglo XXI. Se definirá el marco teórico apropiado con la finalidad de lograr una mejor comprensión de los alcances de la propuesta, que se trabajará más adelante. En este sentido, empezaremos definiendo a las Relaciones Internacionales como disciplina y como actividad, para dejar desde un comienzo establecida la diferencia entre uno y otro; ya que la tesis busca centrar la atención en las Relaciones Internacionales como actividad, dado que el objetivo principal de la investigación es la propuesta de una oficina de Relaciones Internacionales, en la UNP, como herramienta principal para centralizar y canalizar estas actividades paradiplomáticas.

### **1.1 La naturaleza de las Relaciones Internacionales**

#### **1.1.1 *Las Relaciones Internacionales como disciplina***

Las Relaciones Internacionales como disciplina tiene como propósito de estudio e investigación a todo ese complejo de relaciones que generan las diversas instituciones transnacionales y gubernamentales en la denominada Sociedad Internacional (Barbé, 1995).

Quincy Wright, citado por Esther Barbé (1995), la define también, como una disciplina que contribuye a la comprensión, valoración y control de las relaciones entre los Estados y de la comunidad universal en cuanto a una historia, ciencia, filosofía y arte.

En esta línea, Lozano (2001) cita a Schwarzenberger, quien agrega que las Relaciones Internacionales constituyen una “rama de la sociología que tiene como objeto de estudio la Sociedad Internacional, añadiendo que son asuntos internacionales las relaciones entre grupos e individuos, que afectan a la sociedad como tal” (p.41).

El estudio de las Relaciones Internacionales se plantea como tarea ocuparse y dar respuesta a algunos de los problemas más importantes y cruciales que afronta la humanidad, entre ellos: el problema de la guerra, cómo se controla y previene; el desarrollo tecnológico; la paz mundial, la cual se debe de enriquecer con los principios de equidad, justicia y libertad; el problema del subdesarrollo; el progreso científico y la poca empatía hacia el cumplimiento de los derechos humanos. Todos estos son asuntos que continuamente afectan la supervivencia de la humanidad y, por ende, las relaciones entre los individuos o actores (Del Arenal, 1984).

Por otro lado, en el ámbito académico, la nueva coyuntura mundial ha conducido a la mayoría de las universidades, de diferentes países, a abrir y/o fortalecer sus respectivas áreas dedicadas al estudio de la Sociedad Internacional, a través de cursos, seminarios e

investigaciones que buscan entender el fenómeno de las Relaciones Internacionales y sus implicaciones.

Debido a la influencia de la globalización en el ámbito de las Relaciones Internacionales en el Siglo XXI, Black (1994) afirma que esta nueva era no es simplemente una nueva manera de ver y de sentir al mundo, también significa una nueva manera de estar en él, un nuevo estilo de vida que requiere un aprendizaje diferente y especializado, para afrontar con éxito los retos que nos presenta el nuevo orden internacional que demanda, cada vez más, pensar globalmente y actuar localmente.

“Un aprendizaje diferente y especializado” que demanda, a su vez, el nacimiento de nuevas disciplinas que ayuden a entender mejor el mundo donde vivimos y, principalmente, que nos permitan adquirir nuevas destrezas, para manejarnos correctamente en este. Así, a las disciplinas tradicionales como: la ciencia política, la historia, el derecho internacional, el arte, la filosofía, la sociología y la economía, se suman otras nuevas disciplinas en el campo de la comunicación de masas como la Diplomacia Ciudadana, la Diplomacia Pública, la Mediación Cultural y la Paradiplomacia (Portugal, 2020).

### **1.1.2 Las Relaciones Internacionales como actividad**

Por otro lado, en cuanto a las Relaciones Internacionales como actividad, esta se entiende como la articulación de múltiples interacciones entre diversos actores internacionales en un espacio y tiempo definido (Calduch, 1991).

Vinculaciones que permiten vivir en un mundo más conectado (gracias a una tecnología que lo globaliza todo) con capacidad de conocimiento y comunicación intercultural que facilita el flujo de ideas y el intercambio de experiencias en diferentes aspectos de la vida social.

En este contexto, Serra (1973) define a las Relaciones Internacionales (como actividad) como “aquellas relaciones entre individuos y colectividades humanas que en su génesis y su eficacia no se agotan en el seno de una comunidad diferenciada y considerada como un todo, que fundamentalmente es la comunidad política o el Estado, sino que trascienden sus límites” (p.28). Tal vez motivadas por el deseo de involucrarse en atender y satisfacer las diferentes necesidades e ir en la búsqueda del beneficio de todos y, sobre todo, de ayudarse mutuamente a sobrevivir y alcanzar un objetivo específico (Portugal L. , 1998). En esta línea, Hocking y Smith, citados por Barbé (1995) expresan que las Relaciones Internacionales se llevan a cabo de manera correcta, a través de una buena comunicación e intercambio entre los actores del sistema internacional.

Se denominan “actores” o “fuerzas” a todos los grupos e individuos que interactúan e influyen en el sistema internacional y son capaces de movilizar recursos, como producto de las

relaciones que se dan entre ellos, de los medios y de los mensajes, que produce un efecto positivo y/o negativo en la toma de decisiones de los individuos que habitan en la sociedad. Estos a su vez se clasifican en actores estatales o gubernamentales y en actores transnacionales. Para Lozano (2001), existen dos tipos de actores: los actores estatales, que hacen referencia a los Estados y a los organismos intergubernamentales; y los actores no estatales o también denominados transnacionales, representados por la Sociedad Civil, ámbito donde operan las denominadas fuerzas transnacionales, como las ONG's, universidades, empresas, iglesias, partidos políticos, medios de comunicación, entre otros.

Merle (1991), entiende por fuerzas transnacionales a “los movimientos y corrientes de solidaridad de origen privado que tratan de establecerse a través de las fronteras y que tienden a hacer valer o imponer su punto de vista en el sistema internacional” (p.411).

Lo que buscan los actores gubernamentales y transnacionales es mantener vínculos de amistad, cooperación, respeto, intercambio cultural, económico y social, participar de manera eficaz y significativa con todos los integrantes de la comunidad internacional. Además, fomentan una política exterior y construyen relaciones fraternales entre naciones. Todo ello, descansa en el buen manejo de las Relaciones Internacionales (Barbé, 1995).

Una vez que ya se haya entendido el concepto de las Relaciones Internacionales como actividad, también es importante hacer hincapié en como las universidades también se han visto obligadas a abrir oficinas o Gabinetes de Relaciones Internacionales, desde donde proyectar la institución, en este caso, la universidad al mundo. Este trabajo tiene que ver con la llamada Paradiplomacia.

Los actores transnacionales del Sistema Internacional cada día son más numerosos e influyentes. Específicamente, los actores transnacionales se han percatado que pueden realizar un sinnúmero de tareas, que antes eran solo cumplidas por los diplomáticos, para conseguir beneficios en favor de su institución, tales como: ingresos económicos, proyectos y alianzas, además de fortalecer sus respectivos procesos de internacionalización. A estas nuevas tareas, precisamente, se le conoce con el nombre de Paradiplomacia.

En este terreno tan complejo de la Paradiplomacia, que demanda conocimientos, herramientas de cooperación y destrezas puntuales, las instituciones son cada vez más conscientes de la necesidad de prepararse mejor para la internacionalización de su respectiva institución porque si no crece el riesgo de desaparecer.

Esta forma de “diplomacia” paralela (a la oficial), nace del contacto con la gente y es antecesor de las relaciones formales y se diferencia de la diplomacia oficial porque la Paradiplomacia se ejerce solo entre actores transnacionales donde 2 o más se buscan para

diseñar estrategias mediante las cuales puedan fortalecer el futuro de la institución (Zanin, 2007). Un claro ejemplo de Paradiplomacia es el que ejercen las universidades, ya que se juntan con el ánimo de fortalecerse mutuamente.

En el plano de las Relaciones Internacionales como actividad, las universidades también se han visto obligadas a abrir Oficinas o Gabinetes de Relaciones Internacionales, desde donde proyectar la institución, en este caso, la universidad al mundo. Este trabajo, precisamente, tiene que ver con la llamada Paradiplomacia, la que busca establecer entre los actores transnacionales, como las universidades, canales directos de diálogo para construir vínculos cooperativos que les permita desarrollarse en diferentes ámbitos de la vida humana.

### **1.1.3 Relaciones Internacionales y la globalización en el siglo XXI**

En la actualidad, las Relaciones Internacionales están marcadas por la era de la globalización, de la cual viene emergiendo una Sociedad Internacional, influenciada, a su vez, por el creciente auge de las tecnologías de la información y la comunicación. En este contexto, los actores estatales y transnacionales; como las regiones, las municipalidades y otras entidades de la sociedad civil como las universidades, vienen alcanzando un enorme protagonismo en el sistema mundial. Cada vez crece más el interés de estas entidades, de proyectarse mejor mundialmente.

La globalización, para Sahagún (1998) es definida como “un conjunto de procesos tecnológicos, económicos, sociales, políticos, militares, culturales y psicológicos que superan las barreras nacionales y estatales, y generan dinámicas e interacciones nuevas a las que las concepciones y estructuras tradicionales de las Relaciones Internacionales no encuentran respuesta” (p.226).

A su vez, el fenómeno de la globalización ha impulsado el crecimiento de la producción y comercialización mundial donde el capital financiero, comercial, político y entre otros se han convertido en una fuerza muy poderosa. En este siglo XXI, en la era de la globalización, se tiene más de todo: más gente, más urbanismo, más salud, más educación, pero también más productos en el mercado, más política, más situaciones conflictivas, entre otros factores que influyen en el proceso de las Relaciones Internacionales (Javier, 2017).

Antes de la llegada de la era de la globalización, los únicos protagonistas de las Relaciones Internacionales eran los Estados y los Organismos Gubernamentales, pero actualmente, son los actores transnacionales los que tienen mayor protagonismo, entre ellos se encuentran los medios de comunicación, la opinión pública internacional y las universidades.

Librado Orozco (2016) manifiesta que la participación más activa de los nuevos actores en las Relaciones Internacionales es un rasgo positivo en el proceso de globalización, ya que

contribuye en la integración, el entendimiento y el progreso compartido en el contexto internacional. La globalización genera una nueva estructura y dinámica en el sistema internacional porque se expresa en la interconexión y dinamismo entre las naciones e individuos que buscan sobresalir en el plano internacional.

En el plano social y cultural, la interconexión del mundo es más evidente. Debido a la interacción que realizan los individuos de dos o más culturas diferentes se genera la interculturalidad, esto origina la integración, el respeto por las otras culturas, el diálogo y la cooperación. Esta fase de la globalización, también va de la mano con el conocimiento de diferentes idiomas por parte de los individuos, ya que así se logra un mayor entendimiento entre las culturas.

Por otro lado, existen otros factores que han generado cambios en las Relaciones Internacionales como: el cambio climático, los problemas políticos y económicos de los países, la migración y las enfermedades; todo esto ha generado que el proceso de globalización altere la naturaleza del poder y las relaciones entre actores del sistema político con la finalidad de generar diferentes oportunidades para fortalecer su despegue y desarrollo. Además, cabe resaltar, que, si bien el proceso de globalización genera desafíos para las naciones en desarrollo, también plantea oportunidades, especialmente, para lo actores subnacionales los que deben de hacer su mayor esfuerzo para lograr una acción externa que refleje los intereses de cada nación (Orozco, 2016).

Gracias a la coyuntura mundial y a la acogida de las nuevas tecnologías, las diferentes instituciones de la Sociedad Civil se han percatado de que ellas mismas tienen la capacidad de conectarse al mundo, de dar a conocer sus propios intereses y de establecer vínculos con otros actores, sin la necesidad de recurrir a la diplomacia tradicional, la cual canaliza sus acciones a través del Ministerio de Relaciones Exteriores del país.

Por efecto de esa globalización, la actual coyuntura mundial presenta, además, nuevas exigencias a la denominada Sociedad Civil; siendo, tal vez, la más necesaria la formación de los profesionales que tendrán la responsabilidad de proyectar adecuadamente a sus instituciones a la Sociedad Internacional. Urge preparar a las personas para afrontar los nuevos cambios que suceden vertiginosamente; en concreto, trabajar en la creación de perfiles profesionales internacionalistas para ayudar a proyectar al mundo a la institución. La necesidad que tienen las distintas instituciones de ser parte de este Sistema Internacional es lo que les conduce a procesos de internacionalización.

## **1.2 Naturaleza de la Paradiplomacia**

### **1.2.1 Definición de Paradiplomacia**

En las últimas décadas, las relaciones internacionales han experimentado una serie de cambios sustanciales que permiten moldear la interacción entre las naciones y el desarrollo de actores no gubernamentales, logrando que se creen nuevas formas de comunicación sin la necesidad de la intervención del Estado. A esta nueva forma de comunicación se le denomina Paradiplomacia.

Como ya se tiene conocimiento, los cambios tecnológicos, económicos y culturales ocasionados en los últimos años han debilitado el accionar de los estados. El Estado se mostró incapaz de controlar temas fundamentales, como: la calidad de vida de los ciudadanos, la exclusión social, la carrera ornamentalista, el tráfico de drogas, lo que ha generado que diferentes actores transnacionales como ONG's, universidades, instituciones, entre otros, se involucren en la solución de los problemas que cada vez se hacen más globales. Para ello, vienen desarrollando una forma diferente de hacer relaciones internacionales, por sí mismas (Miranda, 2005).

El concepto de Paradiplomacia, proviene del prefijo “para” que significa “parejo a”, “junto a” o “asociado”. Tomando en cuenta este prefijo señalado, la Paradiplomacia se define como una diplomacia paralela a la diplomacia tradicional que trabaja con la finalidad de beneficiar a un actor no gubernamental en específico.

Hoy, el término Paradiplomacia ya no se limita solamente a relacionarse con las entidades de gobierno subestatal, como en sus orígenes, sino que hace referencia también a otros actores no estatales del sistema internacional. James Der Derian, citado por Velázquez (2007), afirma que la Paradiplomacia incluye “toda forma de actividad internacional llevado a cabo por actores no estatales” (p.20), en general.

La Paradiplomacia es un término que ha sido utilizado de manera frecuente los últimos años, a pesar de que aún no exista una definición concreta sobre lo que significa en sí. Es por ello, que existen muchos autores que la definen y trabajan en base a estos conceptos, tal y como lo hacen Pedro Lozano Bartolozzi y Zidane Zeraoui.

Lozano (2001) define a la Paradiplomacia como un medio de comunicación informativo, pacífico e institucionalizado entre los actores del sistema internacional; con la finalidad de establecer una comunicación entre los actores para conocer los diferentes intereses entre ellos y así resolver las diferencias de una manera negociable, fomentando las relaciones internacionales a base de la cooperación y el entendimiento.

Mientras que, Zidane (2016) manifiesta que la Paradiplomacia es una actividad que incluye a todos los actores que tienen una actividad internacional. Además, afirma que la Paradiplomacia tiene un carácter poco mediatizado, confuso, complejo y tiene un perfil bajo en los medios de comunicación de masas; pero que, a pesar de ello, en los últimos tiempos se ha convertido en un tema principal en las universidades.

Cabe resaltar que la Paradiplomacia también es conocida como la diplomacia descentralizada, la cual ha surgido debido a las nuevas formas y métodos de relacionamiento internacional que van más allá de las prácticas diplomáticas tradicionales. Esta nueva forma de comunicación debe concentrarse en las necesidades locales, ya que el manejo de los temas específicos de la acción externa no puede ser enfocado al detalle por el Estado en sí (Orozco, 2016).

Debido a todos los cambios generados por el proceso de globalización, los actores transgubernamentales han encontrado en la Paradiplomacia un medio eficaz para promover su internacionalización, conseguir capital, elaborar proyectos, herramientas de desarrollo y establecer alianzas de acuerdo a sus intereses.

### **1.2.2 La importancia de la Paradiplomacia**

La Paradiplomacia ejerce un rol importante en este siglo porque permite que las instituciones no estatales busquen directamente sus propios beneficios en el exterior. Cabe resaltar, que la Paradiplomacia no pretende sustituir a la diplomacia oficial, sino que actúa en paralelo a ella para complementarla. Ambas cobran importancia en el proceso de las relaciones internacionales.

Su principal objetivo es el desarrollo de los actores transnacionales y su conexión con el mundo, creando lazos y relaciones con el exterior y fomentando la integración intercultural, entendida como cooperación, entre diversos actores, con la finalidad de crear un mayor desarrollo económico, político y cultural.

En este sentido, Rudón (2010) aclara que la integración permite conocer y acercarnos a otras culturas, consolidar proyectos y objetivos comunes entre los ciudadanos y diferentes países, para su bienestar y desarrollo. Este fin central de la Paradiplomacia, la integración, abarca diferentes temas como la agenda nacional, política, social, ambiental y educación.

Las universidades son una fuerza transnacional muy importante en el siglo XXI porque tienen la capacidad de hacer relaciones internacionales, de diseñar su propia política exterior, lo que ayudará a dar a conocer sus intereses al mundo y buscar beneficios que permitan su crecimiento. La universidad, gracias a la Paradiplomacia, puede conectar con mayor eficacia su institución al mundo.

El proceso de globalización que emprende una universidad, constituye una fase clave de su propia evolución, dado que, supone la generación de cambios en sus tiempos, características y resultados; así como también en sus estructuras organizativas y en las mismas estrategias de la casa de estudios (Sierralta, 2007). Para que las universidades cumplan con su proceso de internacionalización de manera adecuada deben de respetar diferentes canales de la paradiplomacia con la finalidad de generar comunicación exitosa y vínculos fuertes y duraderos con otras instituciones.

### **1.2.3 Canales de la Paradiplomacia**

En esta nueva era de cambios, las universidades, mediante la Paradiplomacia, buscan conectarse y potenciar sus relaciones con el extranjero; lo hacen mediante canales directos de diálogo para construir vínculos cooperativos que les permita alcanzar un nivel de desarrollo en diferentes aspectos de la vida humana.

Según Herrera (2008) los actores no estatales (también llamados fuerzas transnacionales) se consideran internacionales cuando reúnen los siguientes atributos: tener un grado de autonomía, ser capaces de movilizar recursos para generar los procesos de internacionalización, ser influyentes y lograr sus objetivos y, finalmente, ser capaces de darle continuidad al desarrollo de sus funciones.

Por otro lado, las universidades son instituciones globales que necesitan mantener una relación con diferentes entidades de manera profesional, lo cual demanda conocimientos, herramientas y destrezas propias del ámbito de las Relaciones Internacionales; ya que, si las instituciones no se internacionalizan, corren el riesgo de desaparecer, en un futuro próximo.

Tal y como destacó Michilot (2008) la universidad del actual milenio, tiene una vida internacional muy activa. El fenómeno de la globalización ha incrementado la movilidad de estudiantes y docentes, a través de la modalidad de intercambios y pasantías con la finalidad de dar a conocer el potencial de dicha casa de estudios a nivel mundial; además de un sin número de necesidades e interacciones que se generan dentro del mundo académico.

Precisamente, a efecto de organizar mejor la política exterior, las universidades deben de crear oficinas de relaciones internacionales, las cuales se constituyen en el canal principal y oficial de las actividades paradiplomáticas. Estas sirven como canales para propiciar los intercambios con países vecinos y trabajar en políticas educativas; encargándose de brindar experiencias enriquecedoras a los alumnos, docentes e investigadores que salgan del país en representación de la universidad.

#### **1.2.4 Oficinas o Gabinetes de Relaciones Internacionales**

Desde una perspectiva general, Ramírez (1996) define a los gabinetes de comunicación como fuentes activas, organizadas y estables que brindan información con la finalidad de cubrir necesidades comunicativas y transmitir una imagen positiva de la institución e influir en la opinión pública. Además, manifiesta que son organizadas porque deben de estar ubicadas en un lugar concreto de fácil acceso y son estables porque funcionan a lo largo de todo el año de forma continua, todo ello para lograr sus propósitos planteados y obtener una buena comunicación interna y externa. Su origen parece remontarse a fines del siglo XIX o comienzos del XX y responden a la necesidad de diversificar sus tareas en dos apartados: gabinetes para generar una adecuada comunicación local (ciudades, países) y gabinetes para ocuparse de la comunicación al exterior. Hoy, la tendencia marca la separación de estas dos importantes tareas con el fin de conectar y ordenar los asuntos internos y la política exterior de las instituciones. Los gabinetes de Relaciones empiezan a multiplicarse y funcionan de manera autónoma y como una unidad organizada, responsable de la política internacional de la institución, que canaliza la interacción, cooperación y relaciones establecidas con otras instituciones y organismos a nivel mundial (Portugal, 2008).

El objetivo de esta clase de gabinetes, o también conocidas simplemente como Oficinas de Relaciones Internacionales, es la proyección, el fortalecimiento y la competitividad en el trabajo de la institución, en el mundo global. Razón por la cual, estas oficinas necesitan de un personal capaz de diseñar la política exterior, organizar y gestionar las actividades internacionales de la institución, así como canalizar las Relaciones Internacionales y proyectar una buena imagen de la institución a la que sirve; esta unidad es el principal contacto entre la institución y el exterior.

Para el funcionamiento adecuado de los gabinetes u oficinas de Relaciones Internacionales se recomienda tener en cuenta ciertos criterios, como: En primer lugar, la importancia de encontrar perfiles profesionales que garanticen una formación en asuntos relacionados a la vida internacional, tales como los expertos en Relaciones Internacionales o en el campo específico de la Paradiplomacia; en segundo lugar, la institución debe saber transmitir con claridad los fines que busca en el marco internacional para poder plantear acciones concretas que le permitan conseguir metas en un determinado plazo; en tercer lugar, conocer el contexto internacional en el que se desenvuelve la institución, cuáles son los actores que participan, cómo actúan estos actores y así poder llegar de manera eficaz al público al que se quiere alcanzar y establecer nuevos contactos a nivel mundial. Finalmente, también es básico

mantener la cultura de la institución para establecer una coherencia entre la comunicación interna y externa de la entidad.

Sin lugar a dudas, los gabinetes u oficinas de Relaciones Internacionales pueden y deben cumplir un rol integrador de culturas, con la finalidad de sacar el máximo provecho a la misma integración y cooperación, logrando así un impacto internacional de la entidad. (Portugal, 2008).

Los objetivos de estas oficinas son alcanzados a través de una serie de actividades de información, asesoramiento y promoción, encaminadas a favorecer la internacionalización de la institución, siendo las más frecuentes:

- Desarrollo de programas y convocatorias dentro del Plan Estratégico en temas de internacionalización.
- Promover la firma de convenios internacionales.
- Brindar información de los diferentes programas internacionales de cooperación en el ámbito que corresponde.
- Participación en las redes sociales, las cuales tienen gran peso debido al proceso de globalización.
- Coordinar y promover los eventos nacionales e internacionales organizados por la institución.
- Facilitar movilidad del personal a nivel internacional.
- Apoyar la formación de su personal a través de cursos impartidos en diferentes idiomas.
- Asesorar a los diferentes individuos interesados.
- Planificar actividades según la cultura del país en el que se va a participar.
- Informar sobre la estructura económica, social, política, cultural y otros ámbitos.
- Buscar el apoyo de personalidades y líderes de opinión.
- El idioma es un factor importante, por ende, hay que contar con expertos en traducciones capaces de comunicar a través de medios digitales y medios impresos.

Las relaciones internacionales del Siglo XXI ya no están únicamente referidas a los estados o a sus respectivas diplomacias oficiales, hoy son innumerables los actores transnacionales que hacen Relaciones Internacionales. Entre esta clase de actores transnacionales figuran las universidades cuya influencia en el sistema internacional dependerá del nivel de paradiplomacia (proceso de internacionalización) que proyecte en dicho sistema. Hoy en día, todas las universidades deben de contar una oficina de Relaciones Internacionales

conformada por un personal capacitado en la internacionalización universitaria y también, debe de tener definidos los objetivos, a trabajar, como oficina para cumplir su rol y gestionar las actividades internacionales de la institución de manera correcta. Cabe resaltar, que una ORI es la imagen de la casa de estudios, es por ello que todo lo que proyecta influirá de manera positiva o negativa en la vida institucional de todos los que forman parte de ella, ya sean estudiantes, docentes, autoridades y personal administrativo.





## **Capítulo 2 La universidad y sus actividades paradiplomáticas**

En este segundo capítulo el estudio nos permitirá contemplar aún más a la universidad cómo un actor del campo de las Relaciones Internacionales: su importancia, al ser considerada como un actor más de la Sociedad Internacional y el rol asignado a la universidad en la edificación de una comunidad global, a través de un proceso de internacionalización. Son cuestiones que, a su vez, demandan hoy una participación activa de la universidad y un enorme compromiso para fortalecer la integración, el entendimiento y el progreso compartido en el contexto internacional.

### **2.1 La universidad como un actor de las Relaciones Internacionales**

La universidad es una institución que tiene como finalidad la enseñanza superior, la cual se encarga de brindar conocimientos sobre diferentes ramas del saber a personas que se encuentren interesados en adquirir una formación profesional. La universidad tiene como objetivo la formación de futuros profesionales (Cerón 2011).

Según Cerón (2011), la universidad por sus características, su misión y sus funciones ha contribuido a la transmisión y al desarrollo de la herencia cultural de los pueblos. Ella se fundamenta en la sociedad, en la búsqueda de solución de problemas, en la formación de ciudadanos del mundo y en la constante búsqueda del conocimiento. Asimismo, Miguel (2001) afirma que, en todo momento, la universidad tiene que cumplir sus cinco objetivos básicos: cultura, docencia, investigación, socialización y compromiso social.

Por otro lado, la reinención de la universidad, en el siglo XXI, es uno de los desafíos más grandes que debe de asumir el personal académico con la finalidad de posicionar a la casa de estudios como una entidad generadora de desarrollo humano y social en la actualidad.

La internacionalización tiene su origen en el fenómeno de la globalización y en los cambios que esta ha venido realizando en el mundo. Es por esta razón, que el rol de la universidad, como actor del sistema internacional, es ser participante activo de la sociedad de conocimiento logrando protagonismo en el actual sistema mundial.

Asimismo, Cerón (2011) manifiesta que la internacionalización de una casa de estudios es una estrategia para elevar la calidad de la educación y formar profesionales capaces de actuar de manera correcta y eficiente en el plano internacional. La internacionalización tiene como objetivo “establecer puentes para el intercambio de recursos humanos, la formación de docentes e investigadores del más alto nivel, generar vínculos entre pares de la comunidad y posibilitar la aproximación de universidades con el mundo entero” (p. 23).

La universidad como un actor de las Relaciones Internacionales va a permitir la conexión de la universidad y el país con diferentes actores estatales y transnacionales logrando

proyectar una imagen positiva a nivel mundial. Además, se logra establecer la cooperación internacional entre universidades lo que genera un intercambio de conocimientos científicos y tecnológicos. Por otro lado, es importante subrayar que la internacionalización de una casa de estudios cumple un rol importante en el desarrollo de grupos calificados de investigación y en la elaboración de trabajos sobre temas de interés mundial (Moncada, 2011).

Desde una perspectiva general, la dimensión internacional debe de incorporarse en las universidades y en toda institución que brinde educación superior, ya que, a través de la conectividad con el resto del mundo, se obtendrá nuevas fuentes de ideas, información actualizada, nuevo conceptos y estándares de calidad que permitirá que los miembros de la comunidad universitaria tengan nuevos valores, tradiciones y actúe y piense de manera global (Hans de Wit, Jaramillo y Ávila, 2005).

La universidad se encuentra inmersa dentro del campo de las Relaciones Internacionales porque es un actor que se debe de mantener activo en ese proceso de internacionalización, el cual hará que sea más inteligible y relacional, y esté orientada al futuro multidimensional e interdisciplinario que ofrece a la sociedad globalizada. Además, la transformación y la expansión de la educación superior mejorarán la calidad de enseñanza y brindarán diferentes maneras de resolver diferentes situaciones en las que se encuentren relacionados los alumnos, docentes y la institución en sí. Actualmente las universidades buscan obtener un conocimiento sin fronteras, en un mundo cada vez más interrelacionado y lleno de desafíos.

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI elaborado por la UNESCO, llevada a cabo en París, en octubre de 1998, afirma que:

“La educación superior se enfrenta en todas partes a desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y en el transcurso de los mismos, una mejor capacitación del personal, la formación basada en las competencias, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los programas, las posibilidades de empleo de los diplomados, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional. La educación superior debe hacer frente a la vez a los retos que suponen las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, que mejoran la manera de producir, organizar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo” (UNESCO, 2000).

Asimismo, la internacionalización de la educación superior no solo afronta desafíos, sino que también contribuye a generar un mejor entendimiento entre las culturas y las naciones, y a su vez, pone las bases para lo que más hace falta en la globalización actual: la solidaridad humana. Tal y como lo afirma, Gacel-Ávila (2018), para que el conocimiento y la investigación aumente en la sociedad, se necesita que la educación superior promueva ciertos valores como la promoción de la libertad, la tolerancia, la justicia, el respeto a los derechos humanos, la preservación del medio ambiente, la solidaridad, el compromiso social y la cultura de paz.

Si la educación superior persigue estos valores, de manera correcta e interdisciplinaria, el futuro de la humanidad y el desarrollo sostenible de los pueblos será óptimo. A su vez, Cristovam Buarque señala que el desafío de la universidad para las próximas décadas, mucho más que cambiar, es evolucionar. Mucho más que reformar, es inventar. Más que ajustarse a los tiempos actuales, la universidad necesita inventar una nueva institución (Buarque, 2005).

Según Antolín (2017) la internacionalización de una universidad no solo consiste en la creación de una oficina de relaciones internacionales que se encargue de manera eficiente de la organización de la agenda internacional, de los programas de movilidad internacional de los estudiantes y docentes o de los convenios de intercambios que ofrece la casa de estudios, sino que va allá. La internacionalización de una universidad es un proceso continuo que implica el compromiso de toda la organización universitaria, es decir, directivos, personal administrativo, docentes y alumnos; con la finalidad de que la universidad cumpla un rol estratégico en el mundo global. Estos objetivos se lograrán cuando la universidad elabore un sistema de admisión para recibir propuestas de estudiantes a nivel mundial, cuente con un buen instituto de idiomas, mantenga su sitio web actualizado y tenga la capacidad de relacionarse con diferentes universidades a nivel mundial.

Actualmente, la mayoría de las universidades proyectan sus enseñanzas con mira a la internacionalización de la educación superior, por ende, los profesores son los encargados de enseñarle a los alumnos a tomar buenas iniciativas, a trabajar de manera activa en el campo de la investigación, prepararlos para que obtengan una formación personal correcta, sean capaces de innovar los métodos de enseñanza y aprendizaje. Esta tendencia se encuentra inmersa en cada una de las actividades educativas que realiza la universidad con la finalidad de ampliar horizontes, de mejorar la visibilidad internacional para que de esta manera se construyan relaciones educativas entre las universidades del mundo.

Asimismo, el panorama mundial se encuentra en constantes cambios, emerge un nuevo orden, la globalización genera cambios políticos, económicos y sociales. Además, se le suma el importante rol que cumplen las nuevas tecnologías y el internet lo que permite acortar

distancias, generar y adaptarse a un nuevo sistema de educación virtual, continuar con la expansión de la sociedad del conocimiento y también, potenciar y dinamizar los procesos de internacionalización.

Por ende, la internacionalización de las universidades ayuda a formar personas capaces de asumir las diferentes competencias que exige el cambiante mercado laboral, el cual abarca el conocimiento de diversos idiomas, culturas y formas de pensar. Además, aporta en la calidad y la innovación académica de las universidades de todo el mundo y genera una solidaridad globalizada en la cual, las instituciones educativas intercambian conocimiento generando un valor agregado y visibilidad institucional (Ardila, 2017).

Este nuevo escenario permitió pasar de un modelo universitario de carácter dual: público y privado, a un modelo tripartito: público, privado y transnacional, según De Wit, Jaramillo, Gacel – Ávila y Knight (2005) citado, por Gutiérrez (2014). Quienes, además, manifiestan que así se dio lugar al denominado “tercer shock” de la educación superior, lo cual se conoce como el proceso de internacionalización de la educación superior.

Este nuevo término guarda relación con la cooperación y la solidaridad entre naciones, con la calidad y la importancia de la educación superior, también se centra en ayudar a encontrar soluciones a los diferentes problemas internacionales y ser parte de la investigación universitaria. A raíz de estos aportes que brinda este término, se propone una definición neutra de lo que es la internacionalización de la educación superior: “el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural o global con el objetivo, las funciones o el ofrecimiento de la enseñanza postsecundaria” (De Wit, Jaramillo, Gacel – Ávila y Knight , 2005) (p.12).

Asimismo, se entiende que gracias al conocimiento y a los aportes brindados por la internacionalización de la educación superior se logra el desarrollo global del país, en cuanto a política, economía, educación y capital humano. A nivel mundial, la universidad es reconocida como el centro creador de conocimiento y es por esta razón que juega un papel protagónico en esta nueva era de la sociedad global, siempre y cuando se otorgue una educación de calidad y un nivel alto de enseñanza.

Finalmente, este grupo de autores identifican diferentes indicadores de la globalización que tienen un impacto en la educación superior y la manera adecuada en la que se debe de llevar a cabo. A continuación, en la tabla 1 se presentarán las consecuencias de la globalización para internacionalizar la educación superior, esta tabla es extraída del libro “Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional” escrito por los autores citados anteriormente:

**Tabla 1.***Consecuencias de la globalización para internacionalizar la educación superior*

	<b>Elementos de la Globalización</b>	<b>Impacto de la Educación Superior</b>	<b>Consecuencias para la dimensión internacional de la Educación Superior</b>
<b>Sociedad de Conocimiento</b>	Creciente importancia asignada a la producción y uso del conocimiento como creador de riqueza para las naciones.	El creciente énfasis en la educación, aprendizaje permanente y desarrollo profesional continuo crea demanda insatisfecha de la educación superior, lo que lleva a plantear nuevos tipos de programas y calificaciones. Además, el rol que cumplen las universidades en el tema la investigación está cobrando valor.	Se está ofreciendo un nuevo tipo de educación que va más allá de las fronteras. Además, se están desarrollando programas, virtuales y físicos, de capacitación especializada que responden de manera efectiva a la demanda del mercado. Estos programas son de capacitación y educación para estudiantes, académicos, investigación, proveedores y proyectos
<b>Tecnología de Información y Comunicación</b>	Nuevos desarrollos de tecnologías y sistemas de comunicación e información.	Se están utilizando nuevos métodos para brindar una educación nacional y transnacional, de manera virtual.	Los métodos innovadores de enseñanza requieren más atención para acreditación y programas proveedores y reconocimiento de clasificaciones.
<b>Economía de Mercado</b>	Crecimiento de la economía mundial basada en el mercado.	La educación superior y la capacitación cada vez se comercializan más, a nivel nacional e internacional.	Surgen nuevas preocupaciones del plan de estudio y el material de enseñanza en diferentes países y culturas, con la finalidad de crear nuevas oportunidades.
<b>Liberación del comercio</b>	La creación de nuevos convenios comerciales a nivel nacional e internacional.	La importación y exportación de servicios y productos educativos ha crecido cuando se eliminan las barreras.	Se está dando más énfasis a los programas educativos de importación y exportación comercial.
<b>Buen gobierno</b>	Creación de nuevas estructuras y sistemas para un buen gobierno nacional e internacional.	El papel de los actores a nivel de educación gubernamental y no gubernamental está cambiando.	La creación de nuevas estructuras internacionales y regionales para complementar políticas en el campo de aseguramiento de calidad, movilidad, acreditación.

Fuente: Knight (2004, p.7-8).

## **2.2 La oficina de Relaciones Internacionales, canal de las actividades paradiplomáticas de una universidad**

Los Gabinetes de Relaciones Internacionales son el principal canal para que las actividades paradiplomáticas de una universidad se den de la manera correcta, evitando la improvisación, logrando el posicionamiento internacional y un mayor prestigio por parte del actor.

En la actualidad, en cualquier ciudad medianamente importante, encontramos organizaciones de todo tipo haciendo paradiplomacia. La universidad es una de estas organizaciones en la cual, a través de una oficina de Relaciones Internacionales, trabajan profesionales especializados en el tema, que buscan desarrollar y organizar mejor los objetivos sobre hasta dónde quiere llegar la institución, tomando en cuenta que vivimos en un mundo de constante cambio y pensando en las futuras generaciones (Portugal, 2020).

Asimismo, la autora ya mencionada manifiesta que la paradiplomacia debe adecuarse a la naturaleza propia de cada institución, porque cada una lleva un proceso de internacionalización diferente. Por ejemplo, en el caso de las universidades, los gabinetes buscan realizar un proceso más eficaz, eficiente y equitativo; además de mejorar la movilidad de los alumnos y docentes.

Con la finalidad de generar una mayor interacción con diferentes actores para fortalecer sus objetivos, mantener el proceso de internacionalización activo y formar estudiantes y docentes capaces de adaptarse a diversos entornos, una oficina de Relaciones Internacionales debe generar una serie de actividades. Portugal ha identificado tres conductos para que se realice un correcto proceso paradiplomático en la universidad: “el primero y, tal vez el más trascendente, sería el vinculado a la parte académica de la institución, y que comprende: la investigación, el dictado de cursos y de seminarios de pre y post grado, afines de materias internacionales; el segundo conducto estaría relacionado con la enseñanza de los idiomas (canalizado a través del centro de idiomas de la universidad); y el tercero, vinculado a la parte más operativa, reflejada en un sinnúmero de actividades como intercambios, asistencia a actividades académicas de índole internacional, captación y atención de alumnos extranjeros, alianzas estratégicas como la pertenencia de asociaciones universitarias, entre otras, que sirven para interactuar con el exterior” (Portugal, 2020, p. 29).

En esta línea, resulta beneficioso que la universidad tenga un gabinete de Relaciones Internacionales porque crea una mayor respuesta por parte de los estudiantes y docentes extranjeros, impulsa la educación intercultural y las relaciones amistosas con otros países, y en

cuanto al factor económico, la casa de estudios genera fuentes de financiamiento para fortalecer sus ingresos.

Hoy en día, la internacionalización de las universidades se manifiesta a través de una de sus principales actividades: la movilidad estudiantil, no obstante, también buscan trabajar en el campo de la investigación, y muestran un interés en el financiamiento y planificación de actividades, la gestión y administración de recursos que generen un vínculo internacional entre diferentes casas de estudio (Abba, 2015).

Finalmente, el funcionamiento de la oficina no solo logrará ser óptimo si es que esta cumple y respeta una jerarquía dentro de la institución, sino que también el equipo encargado debe de estar conformado por profesionales formados con experiencia en internacionalización universitaria, capaces de gestionar dificultades y presentar soluciones. Otro factor relevante, es el dominio de idiomas extranjeros, comunicación oral y escrita, conocimiento sobre los diferentes programas académicos y sobre la cultura de los diferentes países que tienen convenio con la universidad.

### **2.3 Oficinas o Gabinetes de las Relaciones Internacionales en cinco universidades**

Para desarrollar este apartado se ha revisado el trabajo de internacionalización que se canaliza a través de las oficinas de Relaciones Internacionales de las siguientes universidades prestigiosas: Universidad de Harvard, Universidad de La Sabana, Pontificia Universidad Católica del Perú, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y la Universidad de Navarra.

Ha resultado de mucha ayuda consultar sus respectivas páginas web y la consulta a documentos especializados en el tema, que nos permite darnos cuenta de la atención profesional que cada universidad le dedica a esta clase de proceso. Además, todas estas universidades coinciden en subrayar la necesidad de su internacionalización en sus respectivos idearios relacionados a su misión y visión.

En general, a través de ellos, las oficinas buscan brindar al mundo un mayor conocimiento sobre el trabajo que vienen realizando, en cuanto a la difusión de la imagen internacional de la casa de estudios; la información y orientación brindada a los alumnos y docentes; la movilidad estudiantil internacional; y, el conocimiento de los diferentes aportes que brindan estas universidades, que manejan de manera correcta e innovadora sus procesos de internacionalización.

Para contextualizar y abordar mejor el tema, resulta importante ofrecer una idea general del panorama mundial en cuanto a la internacionalización de la Educación Superior. En el informe español titulado Panorama de la Educación- Indicadores de la OCDE 2018, emitido por el Ministerio de Educación y formación (Ministerio de Educación y Formación Profesional

de España, 2018), se puede rescatar información exacta de cómo está funcionando la red académica superior en España:

- Se manifiesta que para mejorar la movilidad estudiantil y los resultados socio-económico es vital eliminar las desigualdades en las oportunidades para acceder a la educación, es decir, optar por trabajar en un sistema inclusivo, donde todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades y a su vez, se vea reflejado en sus puestos de trabajo.

Por otro lado, según el informe antes mencionado, los estudios universitarios alrededor del mundo se dan:

- En España el 36,4%
- En los Países Bajos el 21, 3%
- En Estados Unidos el 22.5%
- En Reino Unido el 22, 6%
- En Grecia el 25,6%
- En Japón es diferente, ya que el 30,2% de la población que obtiene un grado universitario es también porque ha estudiado una maestría y/o doctorado. Al igual que el 20% de la población chilena.
- En Brasil todos los egresados universitarios obtienen un solo título que guarda relación con los estudios de colegio y post grado.
- Por otro lado, existen países donde la educación post grado no es de interés de los estudiantes, este es el caso de Chile país en el cual solo el 1,3% estudia una maestría y/o doctorado, y en México solo el 1,5%.
- El Perú se encuentra en el puesto 77, a nivel mundial, en cuanto a Educación Superior y capacitación, es decir, está dentro de los países subdesarrollados. Es por esta razón, que el país trabaja a diario para que la Educación Superior sea de calidad y así, contribuya al desarrollo integral y a la competitividad del país.

En este contexto, Yamada (2012) afirma que “El sistema de educación superior universitaria en el Perú debe de aspirar a la producción permanente y acumulativa de conocimiento relevante para el desarrollo humano, socioeconómico y cultural que permita igualar el nivel de investigación, innovación y avance tecnológico de los países vecinos. Además, la institución educativa tiene la responsabilidad de formar profesionales que desarrollen principios éticos, talentos y vocación personal, ya que son altamente competentes frente a demandas del entorno económico, social y laboral, a nivel nacional e internacional” (p.8).

Por otro lado, es importante hacer énfasis en la labor de los docentes. La docencia universitaria es uno de los factores más importantes en el proceso educativo superior, ya que son personas capacitadas para dirigir el aprendizaje de manera interactiva y proactiva, desarrollando competencias en los estudiantes, procesos dinámicos y fortaleciendo sus capacidades como profesionales. Además, su labor es que, mediante la educación, los alumnos cumplan la finalidad de esta etapa que es lograr el desarrollo integral de la persona humana, prepararse para la vida cotidiana y el campo laboral.

A continuación, se presentará una descripción de la internacionalización universitaria, sobre la misión, visión, valores y manejo de las Oficinas de Relaciones Internacionales de cinco universidades prestigiosas reconocidas a nivel mundial: Universidad de Harvard, Universidad de La Sabana, Pontificia Universidad Católica del Perú, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y Universidad de Navarra.

El criterio que se tomó en cuenta al elegir estas universidades es que estas casas de estudio tienen el proceso de internacionalización más desarrollado, mediante las ORI como canal para llegar a posicionar su trabajo en el plano exterior y local. Además, se ha tomado en cuenta la antigüedad de las universidades, la cantidad de alumnos y docentes que han realizado intercambios educativos, la gestión de estrategias de internacionalización y la pertenencia a redes universitarias.

### **2.3.1 Universidad de Harvard (Estados Unidos)**

La Universidad de Harvard ocupa el tercer puesto de las mejores universidades a nivel mundial, según el top 10 del QS World University Ranking 2020 (QS World University Rankings 2020, 2020).

Harvard University, se encuentra ubicada en Cambridge, específicamente en Massachusetts, fue fundada en 1636 siendo la institución más antigua de Estados Unidos, y es reconocida, a nivel mundial, por su influencia, reputación y excelente enseñanza superior. La casa de estudios cuenta con diez facultades que incluyen áreas como: leyes, medicina, artes, salud pública y ciencias; dos teatros, cinco museos y el reconocido instituto de investigación Radcliffe, que antes de formar parte del campus de Harvard fue una universidad solo para mujeres; pero hoy en día funciona como un laboratorio de ideas para estudios avanzados y reúne a estudiantes, académicos y profesionales de humanidades para realizar investigaciones interdisciplinarias.

En lo que respecta a la cultura organizacional de la universidad:

Lema: Veritas, que en latín significa “verdad”.

Misión: Educar a los ciudadanos y líderes ciudadanos para nuestra sociedad. Hacemos esto a través de nuestro compromiso con el poder transformador de una educación en artes liberales y ciencias.

Presidente actual: Lawrence S. Bacow, el 29no presidente de la universidad de Harvard.

Asimismo, la universidad dentro de su infraestructura posee a una de las bibliotecas académicas más grandes del mundo, que cuenta con 18 millones de libros, 180. 000 títulos, un aproximado de 400 millones de artículos escritos a mano y más de 10 millones de fotografías.

Actualmente, la Universidad de Harvard cuenta con 23, 373 estudiantes de diferentes partes del mundo y con 4, 512 personas que trabajan en el área administrativa del campus. Por otro lado, tiene un promedio de 371, 000 alumnos egresados: 279, 000 habitan en EE. UU y más de 59, 000 en otros países del mundo.

Por otro lado, la universidad de Harvard ha incluido el proceso de internacionalización en varias de sus aristas universitarias. Tal y como lo manifiesta Merlano (2012), si se observa desde el factor de la movilidad estudiantil e intercambios universitarios, la internacionalización de la universidad ha sido exitosa y se ve reflejada en el mérito que obtiene de ser una de las mejores universidades del mundo, después de la universidad de Stanford, la cual ocupa el segundo lugar según el estudio ya mencionado.

Asimismo, la internacionalización *outside* de Harvard empieza en la década de los cincuenta con los presidentes Neil Rudenstine y Laurence H. Summers, quienes buscaban fortalecer la presencia internacional de la Universidad. En 1959, el historiador Bernard Berenson donó su biblioteca a la Universidad de Harvard. A partir de ello se da el inicio de un proceso de internacionalización, que se ha fortalecido a lo largo de 50 años, y se ve reflejado en las diferentes oficinas con las que cuenta la universidad en América del Sur, Europa, Oriente Medio y Asia, las cuales se encargan de apoyar y dirigir las investigaciones realizadas por los docentes y alumnos, los estudios de Posgrado en el extranjero, las conferencias internacionales, entre otro tipo de actividades. Cabe resaltar que ninguna de estas oficinas imparte cursos (Bárcenas, 2012).

Finalmente, para Bárcenas (2012) Harvard es considerada como la mejor universidad del mundo porque se ha internacionalizado de manera progresiva, ha creado estrategias de globalización efectivas, tiende a preservar el nombre y prestigio de la universidad para los próximos años sin olvidarse del propósito de la casa de estudios.

### **2.3.2 Universidad de La Sabana (Colombia)**

La Universidad de La Sabana se encuentra dentro del Raking de las mejores universidades en América Latina, ocupando el sexto puesto de las universidades que sobresalen

por su prestigio y enseñanza en Colombia. Además, a nivel mundial, se encuentra en el puesto 751 dentro del Ranking de las mejores universidades del mundo, tal y como se manifiesta en el QS World University Ranking 2021 (World University Ranking, 2020).

La institución privada fue fundada en 1979 en la ciudad de Chía y desde el primer momento cuenta con una acreditación institucional de alta calidad. La Sabana tiene a su cargo a 8 mil estudiantes, entre sus programas académicos ofrece: 23 facultades, 17 especializaciones médicas quirúrgicas, 49 especializaciones, 28 programas de maestría y 3 de doctorados; además, trabaja con 300 maestros a tiempo completo que brindan orientación especializada a los estudiantes. A su vez, cuenta con un reconocido programa de becas que ofrece más de 2,800 pasantías anualmente a los estudiantes pregrado, este accionar ha influido en el reconocimiento que tiene la universidad por su capacidad de liderazgo internacional.

En lo que respecta a su cultura organizacional, la universidad de La Sabana tiene una:

Misión: Buscar, descubrir, comunicar y conservar la verdad, inspirada en la visión cristiana del hombre y del mundo.

Visión: Brindar un saber superior al servicio de la persona, familia y sociedad, a través, de la formación de profesionales con conocimientos técnicos y aplicados en diferentes escenarios organizacionales, con una visión multicultural y con criterio ético.

Presidente actual: Obdulio Velásquez Posada, actual rector de la Universidad de La Sabana.

Esta casa de estudios brinda información, a través de su página web, sobre el proceso de internacionalización que le ofrece a los alumnos y docentes ofreciéndoles la posibilidad de vivir una experiencia académica internacional siendo partícipes de diferentes pasantías alrededor del mundo, según los intereses y el perfil académico de cada postulante (Universidad de La Sabana, 2020). Dicha casa de estudios trabaja con siete modalidades de internacionalización:

- El semestre académico en el exterior: consiste en cursar uno o dos semestres académicos en una universidad del exterior, con la finalidad de que el alumno y/o docente viva una experiencia intercultural, avance su plan de estudios y siga construyendo un perfil profesional.

- El programa de articulación: tiene como público objetivo a los estudiantes de último año de carrera porque este programa tiene como finalidad que los alumnos que cursan los últimos ciclos en una universidad del exterior obtengan doble grado y en caso de los estudios posgrado, doble titulación y/o estudios coterminales, a nombre de La Sabana y de la universidad en la que se estudió.

- Las misiones académicas en el exterior: consiste en la visita de los alumnos de la universidad a diferentes universidades y organizaciones públicas y privadas importantes en el país al que se visita, con la finalidad de conocer más sobre la cultura y estilos de vida.

- Los cursos de verano en el exterior: son ofrecidos a todos los estudiantes durante la temporada de verano y la elección de la universidad en la que se realizará el curso es de elección de los alumnos.

- Las rotaciones en el exterior: aplica solo para la facultad de Medicina, Enfermería y Fisioterapia porque los alumnos realizan rotaciones en hospitales o instituciones del exterior en convenio.

- El programa “Sígueme”: es un programa orientado para que los alumnos estudien uno o dos ciclos académicos en otras universidades de Colombia, lo que permitirá que los estudiantes avancen con el plan de estudios y compartan experiencias con otros alumnos generando un impacto positivo en el país.

- Las becas y recursos para la movilidad: es un conjunto de convocatorias nacionales e internacionales que brindan recursos económicos a los alumnos y/o docentes interesados en acceder a una pasantía internacional. Los requisitos para solicitar el apoyo económico deben de tramitarse en el Fondo para la Movilidad de la universidad La Sabana.

Por otro lado, la oficina de Relaciones Internacionales de la universidad está conformada por siete miembros, siendo María Carolina Serrano, la directora de la oficina de Relaciones Internacionales. Cabe resaltar, que todas las facultades cuentan con un representante de internacionalización, el cual se encarga de apoyar y brindar información a los alumnos de la facultad sobre las oportunidades académicas internacionales que ofrece la universidad.

Finalmente, la universidad de La Sabana se caracteriza por su universalidad en todas las ciencias, la apertura a la verdad, la capacidad de diálogo, la forma de enseñanza, aprendizaje e investigación con miras a la verdad y el bien común. Asimismo, esta casa de estudios destaca por la calidad de los procesos de internacionalización que imparte a través de dos dimensiones: en primer lugar, la internacionalización del currículo; el cual hace referencia al plan de estudios, el dominio de diferentes idiomas, el uso de nuevas tecnologías y la formación y capacitaciones que reciben los docentes; como segunda dimensión se encuentra la movilidad académica, la cual hace referencia a los estudiantes docentes y administrativos. Por otro lado, un factor relevante en este proceso es el dominio de diferentes idiomas por parte de los alumnos y docentes, ya que, al ver este dominio como una realidad, se logrará crear lazos de cooperación y, por ende, un mundo globalizado. La mejor manera de contribuir a la perseverancia de la

cultura de La Sabana es educando para competir en el plano de la cultura internacional (Cruz y Basili, 2008).

### **2.3.3 Pontificia Universidad Católica del Perú (Perú)**

La Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) ocupa el primer puesto de las mejores universidades del Perú, el puesto 17 en América Latina y 474 a nivel mundial este año, teniendo en cuenta factores como la disciplina académica, la reputación en el ambiente laboral y los estándares de internacionalización de la universidad. Asimismo, en cuanto al ranking internacional, el departamento de Lenguas Modernas de la PUCP, se encuentra en el puesto 51 como parte de los 100 mejores del mundo, tal y como lo publicó la consultora británica Quacquarelli Symonds (QS) (Sociedad LR, 2020).

En lo que respecta a su cultura organizacional, tenemos como misión y visión de La Pontificia Universidad Católica del Perú (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2020):

Lema: “Et Lux In Tenebris Lucet”, es un lema en latín que traducido al español significa “La luz luce en las tinieblas”.

Misión: Es una comunidad académica plural y tolerante, respetuosa de la conciencia y religión, con sólidos principios éticos, democráticos y católicos. Además, ofrece una formación ciudadana, humanista, científica e integral de excelencia.

Por otro lado, contribuye en el crecimiento del saber mediante la investigación e innovación a nivel internacional, promueve la creación y difusión de cultura y arte, tomando en cuenta la multiculturalidad del país. Finalmente, la PUCP se vincula de manera efectiva y permanente con la sociedad, asumiendo su compromiso con el desarrollo humano y sostenible.

Visión: Es un referente académico nacional e internacional en la formación integral y multidisciplinar, siendo reconocida por la calidad de sus investigaciones y por la participación activa y creativa sobre los problemas de la actualidad y en la búsqueda de posibles soluciones para estos.

Presidente actual: Carlos Garatea Grau, actual rector de la Universidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

La PUCP es reconocida como una universidad referente a nivel mundial desde sus orígenes en 1917, convirtiéndose en la primera universidad privada del Perú que actualmente brinda educación a 27, 000 alumnos a través de 12 programas pregrado y en cuanto a posgrados cuenta con 10 maestrías y 11 doctorados. Cabe resaltar, que dicha casa de estudios tiene como finalidad servir al país y al mundo a través de la capacitación integral de sus estudiantes, la investigación de los docentes, el desarrollo del conocimiento y el compromiso con la sociedad.

Sin embargo, a pesar de lo andado, hay que advertir que los procesos de internacionalización de las universidades peruanas no solo necesitan de una definida política internacional, sino también la gestión de estrategias de internacionalización, que permitan un seguimiento y una evaluación que demuestren que se está logrando una reputación internacional de las universidades. Esta clase de procesos permiten una mejor preparación de los estudiantes y docentes del siglo XXI, mejora el perfil internacional de la institución, fortalece el campo de la investigación y aumenta y diversifica los países de procedencia de los alumnos que buscan realizar un intercambio estudiantil (Fairlie, 2014).

De acuerdo con la información brindada por la página web de la Pontificia Universidad Católica del Perú, la internacionalización de la universidad se maneja de la siguiente manera: en primer lugar, los alumnos de pregrado tienen la posibilidad de realizar programas de intercambio en más de 30 países de América, Asia, Europa y Oceanía; en segundo lugar, los docentes pueden acceder a programas de becas y ayuda económica con la finalidad de realizar investigaciones dentro y fuera del país, ser invitado como profesor ponente en el extranjero y en tercer lugar, para los alumnos que se encuentren interesados en cursar uno o dos semestres en una universidad extranjera se les brinda la facilidad para formar parte de proyectos de investigación, becas de movilidad estudiantil y un constante contacto con el alumno que realiza la pasantía con el fin de mejorar la calidad de educación superior.

Incluso, la PUCP es una universidad mundialmente reconocida por las becas que ofrece mediante la Asociación Erasmus para que alumnos y docentes formen parte de proyectos de cooperación en Europa.

#### **2.3.4 Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Perú)**

La internacionalización de las universidades peruanas se lleva a cabo a través de una política internacional que cada institución debe de cumplir con la finalidad de que se desarrolle un plan estratégico de internacionalización y la construcción de un conjunto de indicadores que permitan un seguimiento y una evaluación que demuestre la internacionalización de la universidad, con el propósito de traer consigo una mayor reputación internacional, fortalecer su desarrollo a corto y largo plazo, y crear una conciencia de apertura cultural por parte de los miembros de la comunidad universitaria (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2020).

Asimismo, con respecto a la internacionalización de las universidades es relevante saber que no es una moda pasajera, sino la consecuencia de una competitividad global basada en el conocimiento, la gran oferta educativa mundial que se desarrolla día tras día y la capacidad que tienen los alumnos y docentes para contribuir en el progreso social, económico y cultural de la universidad y la sociedad. Tal y como lo manifiestan, Haug y Vilalta (2011) “la

internacionalización es, cada vez más, un elemento crucial en la capacidad competitiva de las universidades tanto en sus propios territorios como a escala internacional siendo este un factor básico o factor distintivo” (p.55).

La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) es una institución, fundada en 1994, que brinda un modelo de estudio comprometida con la transformación de la educación del país, basada en la creatividad y la innovación que tiene como finalidad formar a futuros profesionales que sean capaces de generar un cambio en la sociedad. Además, desde el año 2004 forma parte de *Laureate International Universities*, la red de universidades privadas más grande del mundo.

Este actor posee una identidad muy bien definida por valores como el liderazgo, el trabajo en equipo, la orientación al servicio, la excelencia y la innovación construyendo así una sólida cultura organizacional (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2020):

Lema: “Exígete, innova, UPC”.

Misión: Formar líderes íntegros e innovadores con visión global para que transformen el Perú.

Visión: Ser líder en la educación superior por su excelencia académica y su capacidad de innovación.

Presidente actual: Dr. Nick Wilder Mariátegui, actual rector de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Por otro lado, la universidad en mención, cuenta con 13 facultades y 45 carreras profesionales orientadas a la investigación, inclusión, enseñanza de calidad y responsabilidad social hacia 44,230 alumnos de pregrado y más de 1,260 estudiantes posgrado, y trabaja con un equipo de 3,389 docentes en total ubicados en sus cuatro campus universitarios. En cuanto a la experiencia internacional de los alumnos, la universidad busca construir un camino de exigencia y excelencia académica para con sus estudiantes, por ello, brinda la posibilidad de tener una experiencia internacional a todos los alumnos de las diferentes carreras, con la posibilidad de obtener un doble grado internacional que les permita desarrollarse personal y profesionalmente, basados en la creatividad, la innovación y transformación del Perú (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2020).

Es por ello, que la universidad cuenta con siete programas internacionales: Semestre académico o Study Abroad, misiones académicas, becas internacionales, doble grado, certificados, postgrados internacionales e inmersión de idiomas. Además, la UPC quiere que el Perú sea un país reconocido a nivel mundial y brinda experiencias académicas y culturales para que alumnos de diferentes universidades realicen intercambios estudiantiles y vivan la gran

experiencia de conocer la riqueza cultural que posee el país. Así como también tiene convenios con el consorcio NCUK, que brinda a los estudiantes facilidades para continuar con sus estudios en diferentes universidades del Reino Unido, y con la Universidad de Arizona, convenio que permite que los alumnos obtengan tres grados académicos, es decir, Bachiller de la UPC, Bachiller University of Arizona y Maestría University of Arizona.

### **2.3.5 Universidad de Navarra (Europa)**

La Universidad de Navarra, fundada en 1952, ocupa el octavo puesto dentro de las mejores universidades españolas, teniendo como mejor grado a la facultad de Periodismo, seguida de la carrera de Nutrición y Medicina, brinda enseñanza de alta calidad a alrededor de 11400 estudiantes matriculados en sus cuatro campus: Pamplona, San Sebastián, Madrid y Barcelona. Además, ofrece 57 títulos universitarios, 46 programas de maestría y 23 de doctorado.

En cuanto a la cultura organizacional de la institución, la Universidad de Navarra se define por cumplir con los valores que dan forma a su entorno y cultura como el trabajo, el respeto, la libertad, la responsabilidad, el servicio, la interdisciplinariedad y la dimensión internacional (Universidad de Navarra, 2020):

Misión: Buscar y presentar la verdad, contribuir con la educación académica, cultural y personal de sus alumnos, promover la investigación académica, brindar oportunidades de desarrollo a los profesores y empleados, y llevar a cabo un trabajo de promoción social a favor del servicio.

Visión: Participar en el trabajo educativo, mediante la integridad de la conducta y el espíritu de cooperación de los estudiantes y docentes.

Presidente actual: Alfonso Sánchez-Tabernero, actual rector de la Universidad de Navarra.

Para la Universidad de Navarra, la internacionalización es la clave para el 2020, ya que sin universalidad no hay universidad porque buscan que los universitarios y docentes tengan una enseñanza y preparación de calidad que les permita trabajar en el país que ellos deseen, tal y como lo manifiesta Alfonso Sánchez-Tabernero, rector de la Universidad de Navarra (Redacción NT, 2017).

Del mismo modo, manifiesta que la Universidad de Navarra tiene como rasgo principal en su identidad, la internacionalización y apuesta por la movilidad del profesorado o la incorporación de docentes internacionales a la casa de estudios, asimismo, la Universidad ha lanzado un nuevo proyecto para atraer a estudiantes, de otros países, que no hablen castellano

y puedan estudiar, llevando los cursos impartidos en el idioma inglés, mejorando así la tasa de internacionalidad efectiva y satisfactoria del campus.

Según la información brindada en la web de la Universidad de Navarra (2020), esta casa de estudios ofrece un servicio de relaciones internacionales a más de 1,000 estudiantes y docentes que cursan sus estudios en Navarra, ofreciéndoles información de inmigración, la gestión de los diferentes acuerdos con las universidades asociadas, promoviendo y coordinando iniciativas sobre la internacionalización de la universidad, siendo el programa Erasmus el más reconocido de dicha casa de estudios. Por último, la oficina de Relaciones Internacionales se encarga de organizar eventos de bienvenida al campus, tiene un comité internacional, un programa “buddy” que fue creado para ayudar a los estudiantes internacionales con cualquier duda que tengan antes de su llegada y también cuenta con una Unidad de Apoyo para Discapacitados (UAPD) que tiene como objetivo garantizar el acceso y la inclusión en igualdad de condiciones para todos los estudiantes.

#### **2.4 Importancia de una oficina de Relaciones Internacionales en una universidad.**

Una vez más, destacamos, a modo de conclusión de este apartado, lo primordial que resulta el factor internacional para el crecimiento profesional y personal de todas las personas que forman parte de la entidad universitaria. La dimensión internacional ha cobrado un nuevo rumbo debido a la creciente globalización que se vive hoy en día, en la cual las instituciones de educación superior se encuentran interconectadas entre sí a través de la creación de espacios institucionales enfocados a crear vínculos internacionales y de multiculturalidad, estos espacios reciben el nombre de Oficinas de Relaciones Internacionales (ORI), o también conocida como unidad o centro de asuntos internacionales.

En una entrevista realizada a María Isabel Alayza Carrera, Directora de Movilidad Internacional Outgoing de la Universidad de Piura, manifiesta que es importante la creación de una oficina de Relaciones Internacionales en una universidad porque “por la creciente globalización las universidades necesitan estar interconectadas, trabajar de manera conjunta en una comunidad para lograr la internacionalización de la casa de estudios, a través, de los diferentes medios como: pasantías, convenios, talleres o, debido a la coyuntura mundial, intercambios con la modalidad virtual. Cabe resaltar, que gracias a los gabinetes internacionales se puede transmitir a toda la comunidad universitaria ese componente intercultural entre los alumnos y docentes, logrando que adquieran habilidades, competencias y diferentes modos de ver su vida profesional y personal” (Alayza, 2020).

Finalmente, es importante resaltar que la implementación y la buena labor de una ORI en una universidad brindarán un valor transversal a la institución, una enseñanza de alta calidad

y experiencias culturales para los alumnos, docentes y administrativos. Para que todo se cumpla de la mejor manera, es muy importante la sensibilización interna de lo que comprende un proceso de internacionalización para el logro de los objetivos planteados.



## **Capítulo 3 Política exterior de la Universidad Nacional de Piura**

### **3.1 La Universidad Nacional de Piura**

La Universidad Nacional de Piura (UNP) es una universidad de gestión pública que cuenta con la certificación de la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (Sunedu) que tiene como propósito básico la formación de profesionales; busca generar y difundir conocimiento científico-tecnológico a la población estudiantil de Piura y del norte del Perú, contribuyendo, de esta manera, al desarrollo sostenible de la región y el país. De acuerdo a un estudio publicado por la revista América Economía en el año 2020, la Universidad Nacional de Piura se encuentra en el noveno puesto de las mejores universidades del Perú, debido a su calidad docente, su nivel de internacionalización, su infraestructura y la capacidad de investigación e innovación (América Economía Intelligence, 2020).

#### **3.1.1 Fundación**

La Universidad Nacional de Piura o también conocida como UNP fue fundada el 3 de marzo de 1961, mediante la ley N°13531 con el nombre de Universidad Técnica de Piura, debido al esfuerzo de la sociedad piurana y a la necesidad de los jóvenes piuranos de aquel entonces que aspiraban a tener una Universidad.

La ceremonia de instalación, en aquel entonces, estuvo a cargo del señor Prefecto del Departamento, el Ing. Luis Talledo Villar, quien en nombre del Gobierno declaró instalado el patronato de la Universidad Técnica de Piura, cuya presidencia estuvo a cargo del Dr. Aníbal Santibáñez Morales, quien fue representante del gobierno de la República, según la Resolución Suprema N° 193 del 23 de abril de 1961 (Universidad Nacional de Piura, 2020).

En la web oficial de la UNP, se reporta que las clases se iniciaron el 18 de agosto de 1961, con 120 estudiantes pertenecientes a la Facultad de Economía. Al año 2020, la Universidad Nacional de Piura, ha cumplido 59 años de servicio a la comunidad piurana. De ella han egresado profesionales que, hoy en día, se encuentran laborando en diversas empresas públicas y privadas del Perú y del extranjero.

#### **3.1.2 Ubicación**

La Universidad Nacional de Piura (UNP) se encuentra ubicada en la Urbanización Miraflores s/n, en su campus universitario construido en el distrito de Castilla, departamento de Piura (Perú).

### 3.1.3 *Visión y misión*

En el plan estratégico de la UNP (Universidad Nacional de Piura, 2018), se declara como misión y visión lo siguiente:

#### Visión

“Es una institución educativa nacional e internacionalmente acreditada, poseedora de fuertes vínculos empresariales, alta responsabilidad social e importantes conexiones con la cooperación técnica internacional. Asimismo, la UNP, es el principal referente en el territorio regional, en materia del desarrollo humanístico, científico y tecnológico, consolidándose como una institución que fortalece el desarrollo sostenible de la región Piura”.

#### Misión

“La UNP es una persona jurídica, que busca formar profesionales competitivos en beneficio de los estudiantes, basada en la investigación científica, tecnológica y humanística, comprometida en la mejora continua de la calidad y la responsabilidad social contribuyendo al desarrollo sostenible de la región y del país”.

### 3.1.4 *Organización académica*

La Universidad Nacional de Piura, a nivel de pregrado, se organiza en facultades y escuelas profesionales; a nivel de posgrado, en programas académicos y especialidades.

En la actualidad, cuenta con catorce facultades y treinta y cinco escuelas profesionales que brindan formación en sus respectivas especialidades, además brinda programas de maestría y doctorado, las cuales han ido experimentando un vigoroso ritmo de crecimiento a lo largo de los años (Universidad Nacional de Piura, 2020).

En el Estatuto de la UNP (Universidad Nacional de Piura, 2014), se hace referencia a las facultades y escuelas profesionales que se enumeran a continuación:

**Tabla 2.**

*Lista de facultades y escuelas profesionales de la UNP*

<b>Facultades</b>	<b>Escuelas profesionales</b>
Ciencias Administrativas	Administración
Agronomía	Agronomía Ingeniería agrícola
Ciencias Contables y Financieras	Ciencias Contables y Financieras
Economía	Economía
Ingeniería Industrial	Ingeniería Industrial Ingeniería Informática Ingeniería Agroindustrial e Industrias Alimentarias

	Ingeniería Mecatrónica
Ingeniería de Minas	Ingeniería de Minas Ingeniería Geológica Ingeniería de Petróleo Ingeniería Química Ingeniería Ambiental y Seguridad Industrial
Ingeniería Pesquera	Ingeniería Pesquera
Zootecnia	Ingeniería Zootecnia Medicina Veterinaria
Ciencia de la salud	Medicina Humana Enfermería Estomatología Obstetricia Psicología
Ciencias Sociales y Educación	Historia y Geografía Lengua y Literatura Educación Inicial Educación Primaria Ciencias Sociales de la Comunicación
Derecho y Ciencias Políticas	Derecho
Ciencias	Matemáticas Física Ciencias Biológicas Ingeniería Electrónica y Telecomunicaciones Estadística
Ingeniería Civil	Ingeniería Civil
Arquitectura	Arquitectura

Fuente: Estatuto de la UNP.

Asimismo, la UNP también ofrece programas de maestría y doctorado para las personas interesadas en cursar estudios posgrado en condiciones de liderazgo, proactividad, excelencia y ética a nivel académico-profesional. La Escuela de Posgrado, fue fundada el 10 de mayo de 1990 durante la gestión rectoral del Economista Hugo Agurto Plata.

La Escuela de Posgrado tiene como misión brindar servicios de calidad en las diferentes disciplinas posgraduales, aplicando metodologías modernas y tecnologías académico-administrativa con personal altamente calificado, que permita que los estudiantes tomen las decisiones más adecuadas a la problemática de sus instituciones, posibilitando el desarrollo sostenible de la región y país. En su equipo docente, participan docentes de la Universidad

Nacional de Piura, así como también profesores de prestigiosas universidades de Lima, Piura y de otras regiones del Perú, y docentes invitados de universidades de países extranjeros (Universidad Nacional de Piura, 2020).

### **3.1.5 Recursos humanos**

La Universidad Nacional de Piura (2020), en la sección transparencia de su web institucional, considera los siguientes recursos humanos:

a) Personal docente: Está conformado por docentes adscritos a las categorías de Auxiliar, Asociado y Principal, en modalidad de Tiempo Completo, Tiempo Parcial y Dedicación Exclusiva. Al 2019, existen 520 nombrados y 148 contratados. Se dedican a brindar formación en las diferentes carreras profesionales que ofrece la universidad.

Algunos de los docentes, de acuerdo a su categoría, cumplen funciones directivas (un rector, un vicerrector académico, un vicerrector de investigación y 14 decanos), jerárquicas (jefes de oficina, directores de departamentos académicos, directores de escuelas profesionales, directores de centros productivos) y docentes.

b) Personal no docente: Está conformado por trabajadores (obreros, asistentes de servicios, asistentes administrativos, técnicos, choferes, operadores, trabajadores de servicios), los mismos que cumplen funciones en las distintas oficinas y dependencias de la universidad.

## **3.2 La política exterior de la Universidad Nacional de Piura**

### **3.2.1 Antecedentes**

La Universidad Nacional de Piura se ha vinculado internacionalmente desde sus inicios, y continúa promoviendo experiencias de contacto con universidades e instituciones académicas del mundo a través de la Oficina Central de Cooperación Técnica Internacional (OCCT).

De acuerdo a la información proporcionada en entrevista, realizada a la Lic. Socorro Alcas (Past trabajadora de la OCT) (Alcas S. , 2020), a la sub jefa de la OCT, Lic. Ubaldina López García y a algunos docentes de la Universidad Nacional de Piura (Haro, 2020; Zapata, 2020) todos coinciden en señalar que la internacionalización en la oficina ha cursado tres etapas.

La primera etapa, que marca los inicios de la internacionalización de la UNP, data de 1961 (año de la fundación de la UNP), hasta la década de 1990. A su vez, este espacio temporal pasa por dos períodos, el primero de 1961 a 1974, caracterizado por no encontrarse suficiente evidencia sobre la internacionalización de la UNP<sup>1</sup>. En sus inicios, sus actividades solo se centraron en gestionar cooperación técnica para los estudiantes (laboratorios y equipos, por

---

<sup>1</sup> Los actuales encargados de la Oficina de Cooperación Técnica informaron que no hay evidencia documentaria de esta etapa porque los archivos se malograron con la inundación que sufrió la universidad en el año 2017.

ejemplo); el segundo período abarca desde 1975 a 1990. Precisamente, en el año 1975 se crea la Oficina Central de Cooperación Técnica (Universidad Nacional de Piura, 2016). La Lic. Ubalдина López García (López, 2021) ratificó el año en el que se oficializó su funcionamiento, y destacó que, con este acontecimiento se inicia formalmente el interés de la UNP por desarrollar su propio proceso de internacionalización. Se reporta que por estos años empieza a recibir cooperación de la Fundación Friedrich Ebert – RFA (Cooperación GTZ), para impulsar proyectos de desarrollo para la población campesina de los distritos de Santo Domingo (Morropón) y Tambogrande (Piura). Asimismo, empieza a promover vínculos académicos y culturales con la Universidad de Chile, a nivel de intercambio de docentes y pasantías para estudios de pre y posgrado. Se da cuenta que conforme se fueron creando facultades y nuevas especialidades, se fue impulsando acciones de cooperación con universidades, instituciones públicas y privadas del ámbito internacional con el propósito de promover intercambios y buscar becas para los estudiantes y docentes.

La segunda etapa, abarcó desde la década de 1990 hasta el año 2007. Es una etapa de apogeo, gracias a los convenios que suscribe la UNP con universidades de España (Universidad de Barcelona y la Universidad de Alicante), Brasil (Universidad Federal de Paraíba), Ecuador (Universidad de Cuenca), USA (Universidad de Iowa), Chile (Universidad de Austral), entre otras. Es la etapa donde la UNP recibe mucho apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), del consorcio Erasmus Mundus, de la Comisión Europea y de la Red Peruana de Universidades que promovían pasantías y becas de posgrado a diversas universidades. El impulsor de este apoyo fue el Ing. Washington Calderón Castillo, jefe de la OCT de entonces.

En este período, también se crea la Escuela de Posgrado, que llevó a la UNP a suscribir convenios con universidades para que los docentes del extranjero vengan a dictar clases, principalmente se trabajó con la Universidad de Barcelona (España).

Asimismo, en esta etapa se promueven contactos con embajadas para impulsar actividades culturales como exposiciones de arte, conferencias y foros.

La tercera etapa, comprende desde el año 2007 a la actualidad, en la que la cooperación internacional se ve disminuida por las limitaciones de financiamiento económico de algunos países de Europa y de la misma UNP, las agencias de cooperación disminuyen su apoyo y la UNP dejó de pagar algunos derechos por la suscripción a tales convenios. Sin embargo, en esta etapa la UNP fue una de las universidades fundadoras de la Asociación de Universidades del Sur del Ecuador y Norte del Perú (AUSENP), creada en 1992, que le permite realizar actividades académicas y artísticas de manera conjunta con universidades ecuatorianas, entre

ellas la Universidad Nacional de Loja, la Universidad Técnica Particular de Loja, Universidad de Cuenca, Universidad Técnica de Machala y la Universidad de Azuay.

Entre los fines de la AUSENP se encuentran: a) fomentar la integración de las universidades de la región fronteriza en el campo de la educación, la investigación científica y la cultura, b) promover la mejora de la enseñanza superior, c) establecer un intercambio interinstitucional de experiencias universitarias, d) incentivar la suscripción y ejecución de convenios, e) promover la colaboración de organismos públicos y privados en proyectos de investigación y desarrollo sustentable, f) construir puentes espirituales (Universidad Nacional de Piura, 2016).

En una entrevista realizada a la Dra. Luisa Sánchez López, ex directora del Instituto de Arte de la Universidad Nacional de Piura, afirma que “la AUSENP fue creada el 8 de diciembre de 1992 y permitió a la UNP fortalecer los lazos internacionales con otras 23 universidades del Sur de Ecuador y el Norte de Perú, y fueron los estudiantes la mayor fuerza para lograr desarrollar objetivos claros dentro de la organización” (López, 2021).

En esta etapa, sobre todo en lo que va de la última década, la UNP ha tenido convenios bilaterales con universidades de México (Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma de Puebla), Colombia (Universidad Nacional de Cundinamarca), Argentina (Universidad de Buenos Aires), España (Universidad de Castilla La Mancha, Universidad de la Rioja y la Universidad de Barcelona), Brasil (Instituto Federal del Sur de Minas Gerais), entre otras. Asimismo, se ha integrado a redes de cooperación como: La Red Peruana de Universidades Nacionales para la internacionalización (RUNAI) la cual está conformada por 24 universidades; la Red Peruana de Universidades (RPU) que tiene convenio con 12 universidades; la Organización Universitaria Interamericana (OUI); el Consorcio de Universidades del Norte del Perú (CUNNP) y el Consorcio Erasmus Mundus (Universidad Nacional de Piura, 2016) , y con la AUSENP que como ya se ha mencionado actualmente agrupa a 23 universidades de frontera públicas y privadas de Perú y Ecuador.

En lo que se refiere a la evolución de la Oficina de Cooperación Técnica, Alcas (2020) y López (2020) sostuvieron que no se percibe algún cambio significativo en su estructura organizativa o en su infraestructura. La composición de su personal sigue siendo la misma desde hace años, salvo la rotación que se ha dado de algunos trabajadores; la infraestructura, sigue funcionando en un ambiente pequeño en el actual edificio del Rectorado. La actividad internacional de la UNP continúa concentrándose en la Oficina de Cooperación Técnica.

### ***3.2.2 Significado e importancia de la internacionalización de la Universidad Nacional de Piura***

La internacionalización es concebida por Sánchez (2021) como un proceso que permite que la Universidad Nacional de Piura mantenga vínculos con sus similares y otras organizaciones con la finalidad de generar actividades académicas, de investigación y culturales que contribuyan a la formación de los jóvenes que estudian en ella. La internacionalización permite que la UNP se haga visible en el contexto del mundo y que su accionar se refleje en otras universidades, para lo cual se requiere de un proceso de internacionalización activo y estructurado.

Los entrevistados antes citados manifestaron que la internacionalización de la UNP es importante, porque permite ser parte de la globalización académica y cultural, y permite que se mantenga conectada y en sintonía con otras universidades del mundo. La internacionalización ayuda a emprender de manera colaborativa (con otras universidades) actividades académicas, de investigación y de responsabilidad social), implicando a docentes y estudiantes (Alcas, 2020; López, 2021; Haro, 2020; Zapata, 2020). La participación de la UNP en el ámbito internacional también le da oportunidades a los docentes y estudiantes para que fortalezcan vínculos con pares en el extranjero, lo que favorece el emprendimiento de acciones conjuntas a través de alianzas estratégicas o proyectos de investigación, esto último es muy representativo en dicha casa de estudios.

En conclusión, en la entrevista realizada a López García (2020), actual sub jefa de la Oficina Central de Cooperación Técnica, se infiere que para la UNP, el proceso de internacionalización es importante por las razones siguientes: a) lograr la visibilidad y competitividad de la UNP en el mundo global; b) participar en redes nacionales e internacionales de cooperación académica; c) establecer convenios y alianzas estratégicas con universidades y otros organismos del mundo para lograr pasantías, intercambios y becas para los docentes y estudiantes; d) integrar a los docentes y estudiantes “unepinos” en proyectos de investigación con otras universidades del mundo.

Estas razones han permitido que la UNP, se mantenga conectada con diferentes universidades del mundo y que logre la movilidad académica de sus docentes y estudiantes, aunque todavía es bastante mínimo. La actual encargada (López, 2021), manifestó que se movilizan alrededor de 80 personas al año, lo que no representa ni el 1% de su población total. Es obvio que la UNP requiere con carácter de urgencia tomar más consciencia de la importancia de organizar y conducir adecuadamente esta clase de procesos, si quiere más protagonismo y ser competitiva más allá de las fronteras nacionales.

### 3.2.3 La Oficina Central de Cooperación Técnica como canal de la política exterior de la Universidad Nacional de Piura en la actualidad

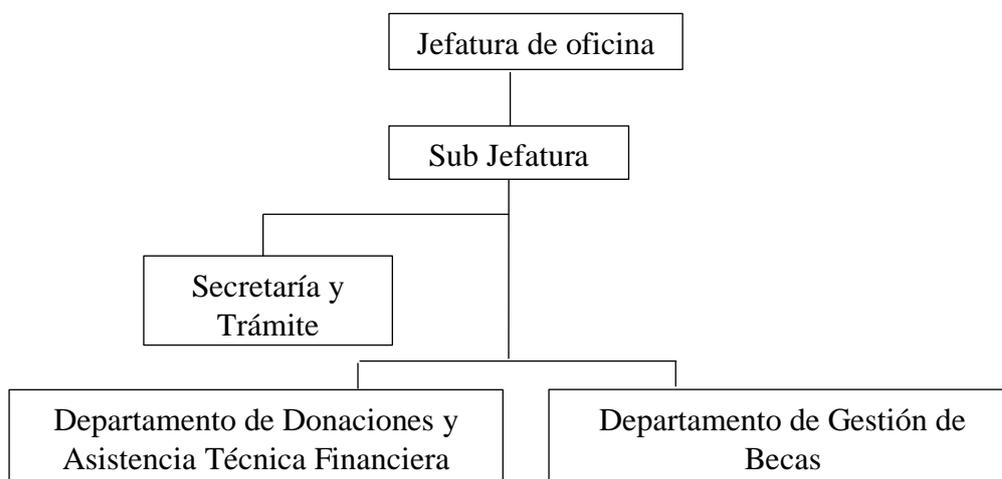
El órgano que hoy gestiona las actividades de internacionalización en la Universidad Nacional de Piura, es la Oficina Central de Cooperación Técnica, órgano que asume las funciones de internacionalización, a nivel de movilidad de docentes y estudiantes, vía pasantías y becas de posgrado. Se creó aproximadamente en 1985. Su actual jefe es el Dr. Wilmer Ahumada Rivera.

Wilmer Ahumada Rivera es Licenciado en Administración, con grados de maestría y doctorado en Administración. Se desempeña como docente de pre y posgrado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Piura. Tiene experiencia en trabajos de investigación a través de redes de cooperación, principalmente con la Universidad de La Rioja (España) (CONCYTEC, 2020).

En su estructura organizativa, cuenta con dos órganos de dirección que incluye dos cargos: un jefe y un subjefe; dos órganos de línea, que incluye un departamento de gestión de becas y un departamento de donaciones y asistencia técnico financiera. En concordancia a lo anterior, en el Manual de Organización y Funciones (Universidad Nacional de Piura, 2019), se propone el siguiente organigrama:

#### Figura 1.

*Esquema de Organización y Funciones de la Oficina Central de Cooperación Técnica, 2019.*



Fuente: Universidad Nacional de Piura (2019)

En la mencionada oficina laboran siete personas, que ocupan los siguientes cargos: director de Sistema Administrativo III, director de Sistema Administrativo I, Especialista I, secretaria III, Oficinista I y dos técnicos administrativos<sup>2</sup>.

En el mismo Manual de Organización y Funciones se brinda información, que se sintetiza en la tabla siguiente:

**Tabla 3.**

*Organización y funciones de la Oficina Central de Cooperación Técnica.*

<b>Unidad orgánica</b>	<b>Cargo clasificado</b>	<b>Función básica</b>	<b>N° de personas</b>
Jefatura	Director de Administración III	Planear, dirigir y evaluar programas de administración de recursos; además de supervisar al personal.	1
Subjefatura	Director de Administración I	Dirigir y supervisar programas de administración de recursos; además supervisa la labor del personal profesional y técnico	1
Jefatura	Especialista I	Ejecutar actividades especializadas de los sistemas administrativos de apoyo a la oficina central	1
Jefatura	Secretaria III	Ejecutar y supervisar actividades de gran complejidad de apoyo secretarial.	1

Fuente: Universidad Nacional de Piura (2019)

Por tanto, son los trabajadores ya mencionados los que asumen las funciones de: promover la cooperación técnica nacional e internacional para ejecutar programas de movilidad estudiantil y docente, formular la política de cooperación técnica, establecer niveles de coordinación en materia de cooperación con organismos públicos y privados, coordinar con las fuentes cooperantes oficiales (agencias internacionales y representaciones de gobiernos y organizaciones multilaterales) y no oficiales; programar, organizar y supervisar la cooperación internacional no reembolsable, integrar a la universidad en redes de cooperación, entre otras funciones (Universidad Nacional de Piura, 2019).

A modo de conclusión, resaltamos que la UNP tiene muchas fortalezas en el plano internacional, que si los explota de la manera correcta y trabaja en conjunto con un buen gabinete internacional logrará fortalecer su posicionamiento y relación con diferentes

<sup>2</sup> Los nombres corresponden a la denominación que se le da a los cargos estructurales en el perfil de puestos establecidos en el Manual de Organización y Funciones de la UNP.

universidades y órganos transnacionales. Todas las fortalezas y debilidades, mencionadas a lo largo del capítulo, de la universidad nos ayudan a pensar a que con una ORI se puede dar una buena actividad paradiplomática dentro de la casa de estudios y es por ello, que se trabaja un propuesta de internacionalización.



## **Capítulo 4 Planeación estratégica para la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Nacional de Piura**

Como ya se ha visto en los capítulos anteriores, la UNP, a pesar de ser una universidad con mucho potencial académico tiene debilidades en lo que respecta a su proceso de internacionalización. Razón por la cual, se plantea en este cuarto y último capítulo sustentar y proponer la creación y el funcionamiento de una Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Nacional de Piura.

### **4.1 Argumentos para crear una Oficina de Relaciones Internacionales**

La Universidad Nacional de Piura es una institución de educación superior, ubicada en la costa norte del Perú, a la fecha ha sido licenciada por SUNEDU y tiene carreras profesionales bastante posicionadas a nivel de Perú. En cuanto al campo de la internacionalización, la UNP resalta por afrontar los retos que plantea la sociedad global del conocimiento, por fomentar buenas alianzas estratégicas, por impulsar los proyectos de investigación que realizan los docentes en el ámbito nacional y en el exterior, también por los estudiantes egresados en el entorno internacional. Sin embargo, a pesar de estos logros, dentro de dicha casa de estudios no existe una coordinación ordenada ni una eficaz comunicación entre la oficina (Oficina Central de Cooperación Técnica Internacional) y su público (los docentes y alumnos). Si hubiera un cambio en ese aspecto estamos convencidos que la internacionalización de la universidad cobraría más dinamismo.

De manera general, resulta indispensable la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) que promueva y centralice la integración con otras universidades y organismos del mundo y que ayude a la Universidad a proyectar su imagen y actividades académicas, de investigación y de responsabilidad social a otros ámbitos.

En el análisis de la información proporcionada por directivos, docentes y estudiantes, encuestados, se infiere la necesidad de ser asistidos por una ORI, por los siguientes motivos<sup>3</sup>:

a) La UNP tiene la necesidad de internacionalizarse en el contexto de las otras universidades y organismos académicos del mundo.

b) La actual Oficina Central de Cooperación Técnica Internacional, desde la perspectiva de los docentes y estudiantes, no está cumpliendo plenamente con la demanda de

---

<sup>3</sup> Se aplicó cuestionarios a una muestra de estudiantes que se encontraban matriculados durante el ciclo 2019-2 en el octavo y décimo ciclo y a docentes ordinarios que se encontraban laborando durante ese período académico. En los cuestionarios se recogió información sobre el conocimiento de la OCCT, la atención brindada, los convenios y acciones ofrecidos por la oficina. El cuestionario nos permitió identificar estos cuatro motivos que deben de trabajarse para fortalecer el proceso de internacionalización.

internacionalización. Situación que se deduce de la encuesta aplicada a los alumnos de séptimo a décimo ciclo y a los docentes nombrados de la UNP.

c) La UNP cuenta con numerosas fortalezas académicas como: docentes calificados, investigaciones y publicaciones influyentes, potentes alianzas para la movilización de estudiantes y profesores, alumnos capacitados y enriquecedores talleres y actividades que deberían de difundirse, no solo en el ámbito local, sino también fuera de las fronteras nacionales. En este sentido, la ORI sería de gran ayuda, pues mediante una adecuada y eficaz comunicación y estrategia de posicionamiento, dirigida a todos sus públicos, directos y potenciales, lograría potenciar la cooperación y movilidad, acciones indispensables en todo proceso de internacionalización universitaria.

d) Sin embargo, la UNP proyecta más debilidades que fortaleza, tales como: ausencia de proyectos interdisciplinarios con docentes de otras universidades, falta de integración a grupos o redes académicas de docentes y estudiantes; falta de un equipo de trabajo especializado en procesos de internacionalización, falta de estrategias definidas y eficaces para fortalecer la internacionalización de la universidad y sobre todo un llamado a la acción a más alumnos y docentes para que sean parte de este proceso internacional.

En el año 2019, la Universidad Nacional de Piura benefició con programas de intercambios internacionales a 40 estudiantes, quienes han concluido de manera satisfactoria su semestre académico en diferentes países como Brasil, Argentina, México y España (López, 2021). Lo mismo sucede con los docentes que realizan sus estudios de posgrados en España o llevan a cabo cursos cortos que le otorgan un reconocimiento a la universidad porque promueve la investigación científica y se crea una relación que permite mejorar la convivencia entre ambos países.

Pero las alianzas o convenios no solo se dan entre universidades de países extranjeros sino también con distintas ciudades del interior del Perú, como por ejemplo con Arequipa, Lima, y con las universidades que forman parte de la Red Peruana de Universidades Nacionales para la Internacionalización (Runai) y la Red Peruana de Universidades (RPU). En el 2021, 19 estudiantes extranjeros han realizado sus pasantías en el país en la UNP, mediante la modalidad virtual, y los docentes realizaron cursos de capacitación a nivel nacional en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Tal y como lo afirma López (2021), subjefa de la Oficina Central de Cooperación la universidad solicita sustento económico a través de un Plan de Presupuesto y Trabajo, el cual una vez aprobado se organiza para ejecutar el programa de movilidad estudiantil nacional e internacional lo que contempla una subvención para apoyar a los estudiantes a solventar sus

gastos de alojamiento y manutención. Asimismo, el dinero destinado también va dirigido para los cursos intensivos de idiomas básicos dictados como el inglés y el portugués, los cuales son solicitados por algunas universidades del extranjero para que los alumnos adquieran un mejor rendimiento académico.

Por otro lado, la UNP como parte de su vida internacional realiza congresos donde se abordan temas como el Derecho Internacional, los Negocios Internacionales, Arte, Crecimiento Económico y Cultural y Responsabilidad Social; y, se presentan los resultados a través de publicaciones de investigación a cargo de los docentes y alumnos, que participan. Los docentes también asisten a reuniones y conversatorios; organizan webinar o actividades como la semana de investigación y cursos virtuales de capacitación. Su participación en Congresos universitarios internacionales también es frecuente, como el Congreso de Estudiantes de Educación Superior (CONAES) que tuvo lugar en la ciudad de Puebla en México por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), según la entrevista realizada a la Lic. Ubalдина López (López, 2021).

Si bien en los últimos años se ha conseguido dinamizar la internacionalización de la universidad, aún existen debilidades en el proceso de internacionalización de la UNP lo que frena la creación de nuevos vínculos con otras universidades, y debilita, en general, sus relaciones internacionales.

“Es cierto que los estudiantes y los docentes son una fuerza muy importante para lograr objetivos claros dentro de la universidad, pero hay muchos de ellos que han conseguido sus pasantías o intercambios gracias a su voluntad e interés de lograr grandes resultados no por iniciativa de la misma casa de estudios, debido a que carece de un área especializada que motive esta clase de interacciones entre sus trabajadores. La OCT tiene que reinventarse para que la UNP pueda crecer de manera internacional” (López, 2021).

Con el fin de poder fortalecer aún más la política exterior de la UNP, se ha trabajado en esta tesis una propuesta con el fin de impulsar la creación de una Oficina de Relaciones Internacionales, que reemplace a la actual Oficina de Cooperación Técnica. Se busca ordenar esta clase de programas con metas definidas y conformada por profesionales especialistas en el tema. A pesar de la pandemia que ahora estamos atravesando creemos que es un buen momento de aprovechar la interconectividad a través de Internet, donde se hace más fácil darle visibilidad a la Universidad. Al respecto, la Universidad Nacional de Piura cuenta con una potente Facultad de Medicina Humana y es un buen momento para la investigación y el intercambio de información con pares extranjeros, en este campo.

## **4.2 Ubicación organizacional y física**

La gestión de esta visión dimensión universitaria implica la creación de la Oficina de Relaciones Internacionales, la cual estaría adscrita desde el punto de vista organizativo al Vicerrectorado Académico porque es el órgano principal de la universidad y manejaría la internacionalización de una manera más directa obteniendo resultados positivos. Sin embargo, la oficina tendría una estructura orgánica propia y, en lo posible, con autonomía a nivel económico y de toma de decisiones.

Se recomienda que la ubicación física de la ORI, sea en el Ex pabellón administrativo de la UNP, en la que se podría habilitar un espacio para la atención a los estudiantes y docentes de la UNP y de otras universidades y para concentrar la política exterior de toda la universidad.

## **4.3 Misión**

Se recomienda como misión:

La Oficina de Relaciones Internacionales sería la responsable de promover la integración de la UNP con otras universidades e instituciones públicas y privadas del mundo, creando condiciones favorables para su internacionalización mediante programas y proyectos de intercambio académico para el beneficio de sus docentes y estudiantes, en la perspectiva de lograr una sociedad global con una mejor calidad de vida.

## **4.4 Visión**

Se recomienda como visión:

La Oficina de Relaciones Internacionales, entre el 2021 y el 2030, se debería de convertir en una unidad académico-administrativa de la UNP con posibilidades para actuar como nexo con otras universidades del mundo; cumpliendo cabalmente con su proceso de internacionalización, con acciones encaminadas a dinamizar el logro de una mejor calidad académica y que suman al desarrollo sostenible de la sociedad.

## **4.5 Organización**

Se sugiere que la Oficina de Relaciones Internacionales cuente con una estructura organizativa conformada por los siguientes órganos y cargos:

- Director general: Profesional encargado de planificar y coordinar las estrategias que se cumplirán en la oficina con la finalidad de lograr los objetivos propuestos para la realización de un buen plan de relaciones internacionales. El perfil profesional del funcionario encargado de esta dirección exige conocimiento sobre el campo de la paradiplomacia, las relaciones internacionales entre universidades y la evolución y trabajo que viene realizando diferentes universidades a nivel mundial.

- **Coordinador de Cooperación Internacional y de Visibilidad:** Profesional encargado del posicionamiento y de asegurar la visibilidad y reputación de la casa de estudios en otros países. Responsable de poner en marcha las estrategias y, de mantener una fidelización de los alumnos y docentes de la UNP al trabajo de la oficina.

- **Coordinador de Movilidad Académica Internacional:** Profesional encargado de velar para que los procesos de intercambios, pasantías y becas se lleven a cabo de la manera correcta y los interesados tengan una estadía y experiencia gratificante.

- **Asistente Administrativo:** Es un profesional capacitado en asuntos administrativos y financieros, con capacidad para coordinar y planificar los presupuestos para la movilidad estudiantil, para aportar ideas creativas y velar por el funcionamiento óptimo de la oficina; y para las referidas a la publicidad.

- **Asistente de Relaciones Internacionales:** Es un profesional con estudios y experiencia en relaciones internacionales, con conocimiento en las últimas tendencias sobre la globalización, interculturalidad y sociedad internacional. Deberá tener a cargo la organización de los eventos, congresos, talleres y charlas que se realicen en la UNP. Esta clase de actividades ayudarán a la UNP a conectarse con el mundo académico de otros continentes y crear mejores prácticas de desarrollo académico y administrativo.

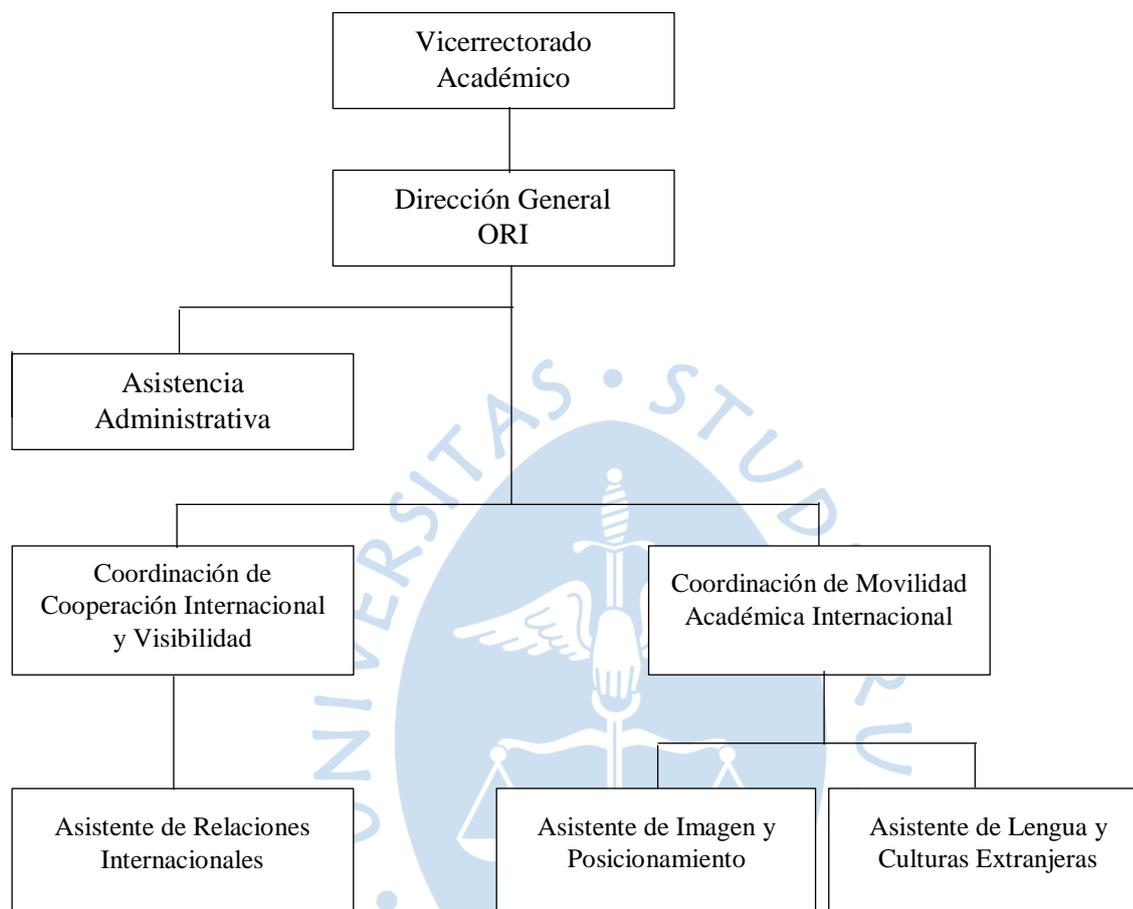
- **Asistente de imagen y posicionamiento:** Profesional de la Comunicación capacitado para crear y mantener activa la imagen íntegra de la oficina, agregar valor y diferenciación del trabajo internacional que viene realizando la universidad con otras universidades del exterior con la finalidad crear una gestión universitaria con espíritu de apertura hacia el mundo. También mantendría un trato cercano con los estudiantes y docentes para conocer más sobre sus necesidades y experiencias.

- **Asistente en Lenguas y Culturas Extranjeras:** Es un profesional con conocimiento en los idiomas más utilizados a nivel mundial: español, inglés, chino, portugués y francés. Además, se encargaría de apoyar con la documentación de las personas que vienen de otros países a estudiar a la ciudad, les ayudaría a resolver dudas, sería su guía y mantendría una relación más fluida con los interesados.

La organización que se acaba de plantear se representaría en el siguiente organigrama:

**Figura 2.**

*Nuevo organigrama para la Oficina de Relaciones Internacionales de la UNP.*



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6. Recursos

La Oficina de Relaciones Internacionales deberá de contar con los siguientes recursos:

**Humanos:** Personal directivo, jerárquico y de apoyo adscrito a la unidad administrativa o dependencia, con formación básica en Relaciones Internacionales.

**Materiales:** Oficina administrativa, oficina de admisión y atención al usuario, oficina de coordinaciones; mobiliario y equipos de oficina y de comunicación.

**Económicos:** El dinero para los gastos de la oficina de Relaciones Internacionales deberá ser asignado por el Rectorado, entidad que tiene la responsabilidad de planificar el presupuesto público asignado a la UNP. Además, la oficina de Relaciones Internacionales también tiene la posibilidad de solicitar un presupuesto adicional,

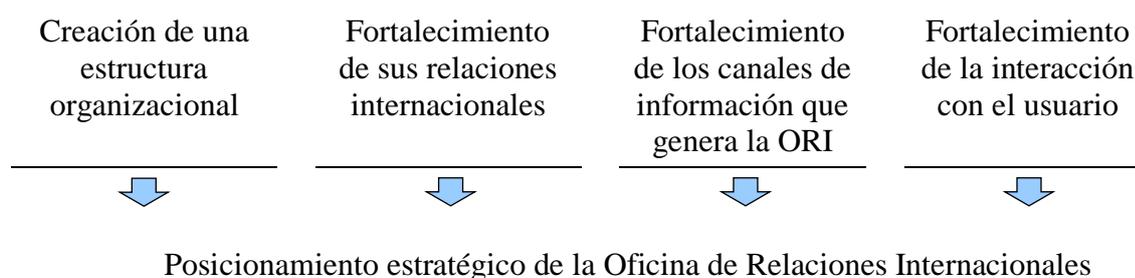
auto sostenible que sirva para trabajar con un tercero, por ejemplo: campañas de posicionamiento, publicidad, monitoreo de medios.

#### 4.7. Metodología

El recojo de información de los estudiantes y docentes y el análisis de las fortalezas y debilidades de la Oficina Central de Cooperación Técnica (OCT), como se llama actualmente, ha permitido plantear una propuesta para su fortalecimiento, a partir de cuatro pilares:

**Tabla 4.**

*Pilares para la creación de la Oficina de Relaciones Internacionales.*



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se explica, cada uno de los ejes con sus respectivas actividades que se deben emprender y los resultados que se deben alcanzar:

**Tabla 5.**

*Ejes, actividades y resultados*

Ejes	Actividad	Resultado
Creación de una nueva estructura organizacional	Revisión y reformulación de la estructura organizacional de la Oficina Central de Cooperación Técnica (OCCT) de la UNP.	Nuevo organigrama interno de la oficina.
	Elaboración de un Manual de Organización y Funciones de la OCCT de la UNP para hacer reingeniería en el perfil y marco funcional del personal directivo, de apoyo técnico administrativo y especialistas.	Manual de Organización y Funciones de la oficina.
	Propuesta de modificación de nombre de la Oficina Central de Cooperación Técnica por “Oficina de Relaciones Internacionales”, con la finalidad de lograr mayor identificación y posicionamiento en los estudiantes y docentes, acorde a exigencias actuales.	Resolución de modificación de nombre de la oficina a Oficina de Relaciones Internacionales
Fortalecimiento de relaciones internacionales	Suscripción de nuevos convenios con otras universidades públicas y privadas del Perú y del	Convenios y expansión con otras universidades

	extranjero para promover becas, intercambios y pasantías de estudiantes y docentes.	
	Establecimiento de vínculos institucionales con organismos públicos y privados del Perú que promueven becas o ayudas para estudiantes y docentes.	Convenios educativos con organismos.
	Fortalecimiento de alianzas estratégicas con empresas para brindar facilidades y apoyo a los estudiantes y docentes en destinos de becas y pasantías (aerolíneas, hoteles, otros).	Acuerdos institucionales.
Fortalecimiento en los medios de información	Rediseño y actualización de la web institucional de la Oficina de Relaciones Internacionales de la UNP con toda la información sobre becas, pasantías e intercambios, incluyendo formatos, formularios que faciliten acceso oportuno a oportunidades académicas.	Web institucional actualizada y rediseñada para generar mayor interacción con los interesados.
	Actualización de redes sociales como Facebook e Instagram, para establecer contacto y comunicación permanente con estudiantes y docentes. Lo anterior, se justifica en el sentido que actualmente existe un mundo de constante globalización donde el uso de la Social Media permite atraer al público objetivo, en este caso: docentes y estudiantes.	Facebook e Instagram son las redes sociales que van a permitir conocer la identidad de la universidad y generar una interacción continua y atraer nuevos clientes.
	Generación de publicidad BTL mediante difusión de información a través del correo académico, la página web, llamadas telefónicas, creación de grupos académicos en las redes sociales, días de activaciones y orientación en la universidad que permitan que los alumnos y docentes refuercen su conocimiento de los programas educativos internacionales que ofrece la casa de estudios.	Generar una base de datos de estudiantes y docentes con la cual se mantenga una comunicación activa.
	Generación de publicidad ATL mediante mini programas en el canal oficial de YouTube, reportajes en periódicos, creación de publicidad para que sea transmitida en la televisión, elaboración de spot de radios, elaboración de <i>merchandising</i> , vallas publicitarias y creación de afiches que logren que el público objetivo tenga mayor conocimiento sobre el trabajo realizado en la ORI de la UNP.	Genera mayor alcance y posicionamiento de las oportunidades de estudio a nivel internacional que brinda la UNP. Además, que

		refuerza la identidad de la casa de estudios.
Fortalecimiento de la interacción con el usuario	Capacitación al personal de apoyo y administrativo de la Oficina de Relaciones Internacionales de la universidad, en cuanto a los asuntos vinculados con la atención a los estudiantes, docentes y personas interesadas con los programas que se ofrecen. Brindarles información relevante y actualizada de la ORI.	Plan de taller de Coaching a personal, capacitaciones mensuales.
	Asesoramiento al personal para que brinden información permanente, de manera fluida y fiable sobre becas y pasantías.	Creación de un buen equipo de trabajo.
	Instalación de un stand de orientación a estudiantes en un punto estratégico de la universidad, como, por ejemplo: en el auditorio.	Diseñar un stand de orientación que funcione cada mes.
	Realizar una jornada anual sobre orientación a estudiantes y docentes.	Plan de jornada anual de orientación.

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.7.1 Creación de una nueva estructura organizacional de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI)**

De acuerdo a lo anterior, queda establecido que se propone una ORI más especializada, funcional y dinámica, que debe asumir como prioridad:

a) Revisión y diseño del organigrama interno de la nueva ORI, a partir del análisis de la actual estructura organizativa, cuidando que represente a todas las personas que trabajan en la oficina y estableciendo sus funciones a partir de niveles de autoridad, jerarquía y de relaciones de coordinación y comunicación.

b) Elaboración de un nuevo Manual de Organización y Funciones, cuidando que cuente con la cantidad de personal y el perfil apropiado para trabajar en los propósitos de lograr la internacionalización de la universidad, de acuerdo a las exigencias de las relaciones de cooperación internacional.

Se sugiere, considerar los siguientes puestos:

- Director General
- Coordinador de Cooperación Internacional y de Visibilidad
- Coordinador de Movilidad Académica Internacional
- Asistente Administrativo

- Asistente de Relaciones Internacionales
- Asistente de imagen y posicionamiento
- Asistente en Lenguas y Culturas Extranjeras

c) Redefinición del perfil de los profesionales que trabajan en la Oficina de Relaciones Internacionales, poniendo énfasis en los siguientes aspectos:

- Conocimientos sobre estrategias y mecanismos de relaciones internacionales a nivel de universidades.
- Conocimiento sobre la política, la economía y la cultura de Perú.
- Capacidades para fomentar la multiculturalidad.
- Curiosidad por entender las culturas e ideas de los otros países.
- Disposición de aprender nuevos idiomas.
- Facilidad para una comunicación eficiente y cordial.
- Empatía y respeto por las diversas culturas.
- Interés por aportar de manera positiva en el intercambio de los estudiantes y docentes.

d) Elaboración de un manual o guía con información y orientación sobre la Oficina Central de Cooperación Técnica (OCCT), considerando aspectos relevantes que todo estudiante y docente debe conocer. En este documento se incluiría misión, visión, finalidad de la oficina, organigrama, sus funciones, horario de atención, además de información para el contacto directo con la oficina como el teléfono, el correo electrónico y las redes sociales. Adicionalmente, se elaborará una infografía que sintetice la información más relevante.

e) Por último, pero no menos importante, la modificación del nombre de la Oficina de Cooperación Técnica a uno más concreto, apropiado, actual y funcional: “Oficina de Relaciones Internacionales”, con la finalidad de que esté más acorde a las nuevas tendencias de internacionalización universitaria y que tenga una identificación más acorde a la información sobre intercambios, pasantías, becas y convenios ofrecidos por UNP.

#### **4.7.2 Fortalecimiento de los canales de la información que genera la ORI**

La institucionalización y posicionamiento estratégico de la ORI requiere del aprovechamiento de diversos medios de información que contribuyen a su difusión y divulgación. “Con el propósito de preservar la cultura y transmitir el conocimiento social e históricamente legítimo a las nuevas generaciones, las universidades han utilizado a los medios de comunicación como recursos tecnológicos desde su origen” (Andión, 2005, p. 11).

En los últimos años las universidades han demostrado un mayor interés en el uso de Internet como recurso tecnológico, clave para su participación en la educación, ya que a través de él implementan programas de educación a distancia y se posicionan en la mente de potenciales clientes. En cuanto a la universidad pública, muchas veces el poco financiamiento y el apoyo técnico oportuno han inhibido la difusión de la cultura digital entre sus comunidades académicas. Es por ello, que se recomienda:

a) Actualización y rediseño de la página web de la ORI de la universidad, dándole un formato más atractivo y alimentándola con información de relevancia que dinamice la interacción con docentes y estudiantes de las distintas universidades del Perú y del mundo y contribuya a la internacionalización de la UNP. Se debe establecer alianzas estratégicas con la Escuela de Ingeniería Informática para la mejora y mantenimiento de la web institucional.

b) Actualización de las redes sociales oficiales de la ORI (Facebook, Instagram, YouTube, WhatsApp), administrando su funcionalidad y operatividad para lograr más seguidores, contactos, grupos, etcétera. Ello, facilitará la comunicación e interacción entre expertos, docentes y especialistas de las distintas partes del mundo. En este caso se recomienda que el manejo de las redes esté bajo la responsabilidad de un *Community Manager*, capaz de comunicar de manera directa, permanente y concisa la información que solicitan los interesados; pero sobre todo tener la capacidad de lograr que los miembros de las redes se conecten con la marca, es decir, con la Oficina de Relaciones Internacionales de la UNP.

c) Contratación de servicios de publicidad digital en las redes sociales para ampliar y potenciar el alcance de las acciones de internacionalización de la UNP. Lo anterior demanda que las autoridades universitarias, a través de las dependencias que corresponden, asuman que para el 2023 todos los especialistas en marketing asignarán más del 50% de los presupuestos en publicidad digital (PriceWaterhouseCoopers, 2019).

d) Promoción de publicidad ATL (*Above the line*) y BTL (*Below the line*) para difundir material relevante y actualizado con información de la Oficina de Relaciones Internacionales y sobre la internacionalización de la UNP. En la publicidad ATL, se debe trabajar con pequeños spots de difusión de información a través de medios como la radio y periódicos, para que los estudiantes y docentes se informen más sobre las becas y pasantías ofrecidas por la universidad. En la publicidad BTL, se debe elaborar un directorio con información personal de los estudiantes y docentes que facilite la comunicación de novedades de la ORI a través de correos electrónicos o grupos de WhatsApp; asimismo, se propone la realización de una feria estudiantil en el campus donde personal de la Oficina de Relaciones Internacionales presente sus objetivos y oriente a los docentes y estudiantes sobre las

oportunidades de becas, pasantías, intercambios entre universidades nacionales e internacionales.

e) Elaboración de material impreso con fines informativos promocionales (flyer, trípticos, encartes informativos), los mismos que deben estar al alcance de los estudiantes, docentes de la UNP y visitantes que lleguen a la ORI a solicitar información sobre oportunidades de intercambio académico.

#### **4.7.3 Fortalecimiento de los medios de interacción con usuarios**

Lo que se propone en este eje es:

a) Capacitar al personal administrativo de la oficina para que trabaje de manera eficaz, coordinando, desarrollando y difundiendo los objetivos de esta área. Además, se logrará una mejor interacción entre el personal encargado y los interesados, como lo son los estudiantes y los docentes.

Por otro lado, a través de esta buena relación se logrará impulsar la cooperación internacional con otras universidades, a nivel nacional e internacional, logrando así reforzar la imagen institucional de dicha casa de estudios.

b) Asesorar a los administrativos para que brinden la información correcta sobre los convenios, acuerdos, becas, pasantías y movilidad de docentes y alumnos, a todas las personas interesadas en realizar estudios fuera del país.

Para impulsar y desarrollar este plan estratégico de internacionalización, es necesario en todo momento del apoyo de los alumnos y los docentes quienes son un factor clave para el cambio y el posicionamiento internacional de la casa de estudios, creando vínculos y mejores condiciones no solo para la UNP sino también para Piura y el país.

A modo de conclusión del capítulo, si bien es cierto que ya existe una oficina Central de Cooperación Técnica (OCCT), la creación de una oficina de Relaciones Internacionales es importante para que la UNP trabaje de la mano de una oficina sólida y con estrategias de internacionalización que brinden calidad académica y desarrollo sostenible a los alumnos y docentes. Asimismo, la universidad tiene estrategias de internacionalización, pertenece a redes universitarias internacionales, cuenta con una gran variedad de programas de intercambios estudiantiles, de maestrías y/o doctorado y trabaja con profesores de alto nivel académico; pero esto necesita reforzarse para evitar que el proceso siga siendo tan largo y se conozca que este trabajo es parte de una ciencia que los puede llevar al cambio mediante un mejora en la política universitaria. Finalmente, esta nueva oficina se encargará de atender las relaciones internacionales, el clima cultural y la responsabilidad social que trabajará la universidad y se

darán a conocer los diferentes ejes y actividades mediante las estrategias de marketing institucional planteadas.





## Conclusiones

**Primera.** La paradiplomacia universitaria es una forma de Relaciones Internacionales que gestionan los actores transnacionales como las universidades, desde sus oficinas o gabinetes de Relaciones Internacionales y que pone en contacto a diferentes universidades del mundo y diferentes públicos internacionales. La paradiplomacia universitaria responde a la necesidad que tiene hoy la universidad de internacionalizarse, proyectar en el ámbito global su vida internacional (su política exterior).

**Segunda.** El propósito principal de esta investigación es contribuir con el proceso de internacionalización de la Universidad Nacional de Piura, cara a este proceso de internacionalización, la investigación nos ha permitido identificar las debilidades y fortalezas que existen en la mencionada universidad, objeto de estudio en la tesis. Entre las más significativas, se ha podido apreciar la falta de una adecuada política de paradiplomacia (o política exterior) de la institución así como la ausencia de una oficina de Relaciones Internacionales que ordene y centralice esta clase de actividades que corresponde a la política exterior de dicha casa de estudios.

**Tercera.** La Universidad Nacional de Piura, como muchas universidades en el Perú, recién empieza a involucrarse en esta clase de procesos. La Universidad Nacional de Piura, con una larga trayectoria académica, reúne los requisitos indispensables y se encuentra preparada para comenzar su respectivo proceso de internacionalización, pero de la mano de especialistas y a través de una oficina de Relaciones Internacionales, que se encargue de ordenar y diseñar estrategias que impulsen esta clase de proceso, propuesta principal de la presente investigación.

**Cuarta.** La sustentación de la creación de una oficina de Relaciones Internacionales tiene como objetivo principal fortalecer aún más la política exterior de la UNP, ayudarla a conseguir fondos, alianzas con más socios estratégicos, universidades, empresas y organizaciones gubernamentales, mediante un trabajo de programas con metas definidas y conformada por profesionales especialistas en el tema. El uso adecuado de la interconectividad mediante el Internet, hará más fácil darle visibilidad a la universidad en el plano internacional.



## Lista de referencias

- Abba, M. J. (2015). Las oficinas de relaciones internacionales en el proceso de internacionalización de la Educación Superior. Un análisis a través de variables de gestión. *Revista GUAL*, 22-23 .
- Alayza, M. I. (10 de Octubre de 2020). ¿Por qué es importante una oficina de Relaciones Internacionales en una universidad? (M. L. Benites, Entrevistador)
- Alcas, S. (04 de noviembre de 2020). Entrevista sobre la cooperación técnica internacional en la UNP. (M. L. Haro, Entrevistador)
- Alcas, S. d. (2008). *Implementación de la Oficina de Relaciones Internacionales en la Universidad Nacional de Piura*. Piura: Trabajo de investigación UDEP.
- América Economía Intelligence. (13 de diciembre de 2020). *Conozca los resultados de Ranking de las Mejores Universidades de Perú 2020*. Obtenido de MBA y Educación Ejecutiva: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/conozca-el-ranking-de-universidades-del-peru-2020>
- Andión, M. (2005). *Los medios universitarios frente a la globalización de la cultura*. México: Reencuentro.
- Arce, K. (2010). La integración andina a partir de la sociedad civil: visiones en pugna en un escenario globalizado. *Diálogos de la Comunicación*, 1-10.
- Ardila, J. Y. (2017). *La internacionalización de la educación superior como sistema*. Bogotá: Grupo de Investigación JOIE.
- Barbé, E. (1995). *Relaciones Internacionales*. Madrid: Tecnos.
- Bárceñas, F. A. (2012). *Caso: Proceso de internacionalización de la Universidad de Córdoba-Colombia*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar]: <https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/686>.
- Black, S. (1994). *ABC de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Buarque, C. (28 de febrero de 2006). *La post- universidad*. Obtenido de El Nuevo Diario: <http://archivo.elnuevodiario.com.ni/opinion/175298-post-universidad/>
- Calduch, R. (1991). *Relaciones Internacionales*. Madrid: Ciencias Sociales.
- Cañola, K. (30 de septiembre de 2013). *La gestión cultural es clave para el desarrollo de una sociedad*. Obtenido de Udep Hoy: <http://udep.edu.pe/hoy/2013/la-gestion-cultural-es-clave-para-el-desarrollo-de-una-sociedad-cultural/>
- CONCYTEC. (24 de agosto de 2020). *Ficha CTI Vitae Víctor Ahumada Rivera*. Obtenido de Concytec:

- [http://directorio.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do;jsessionid=5a5da04a2ec1141bfc1fe265e32f?id\\_investigador=17135](http://directorio.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do;jsessionid=5a5da04a2ec1141bfc1fe265e32f?id_investigador=17135)
- Cruz, V., & Basili, L. (2008). *Informe del estado de la internacionalización y de los convenios de la universidad de La Sabana*. Chía: Universidad de La Sabana.
- De Miguel, J. (2001). Universalizando la universidad. *Reis*, 265-276.
- Del Arenal, C. (1984). *Introducción a las Relaciones Internacionales*. Madrid: Tecnos.
- Fairlie, A. (2014). *Desafíos de la internacionalización: una propuesta para la Facultad de Ciencias Sociales de la PUCP*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5698>.
- Gacel-Ávila, J. (. (2018). *La educación superior, internacionalización e integración regional de América Latina y el Caribe*. Córdoba: UNESCO – IESALC y UNC.
- Gomez, F. (1996). *Cómo reconocer si es una democracia lo que se tiene delante*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Guy, H., & Josep, V. (2011). *La internacionalización de las Universidades, una estrategia necesaria*. España: Studia XXI.
- Hans de Wit, I. C., Jaramillo, J. G., & Ávila, J. K. (2005). *Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional*. Bogotá: Mayol.
- Haro, C. L. (05 de noviembre de 2020). Entrevista sobre la cooperación técnica internacional en la UNP. (M. L. Haro, Entrevistador)
- Herrera, H. (31 de julio de 2008). *La paradiplomacia en la actualidad: ¿relaciones internacionales locales o globalización de los actores estatales?* Obtenido de Blog El Águila, el Jaguar y la Serpiente: <https://nohoch-balam.blogspot.com/2008/07/la-paradiplomacia-en-la-actualidad.html>
- Infomercado. (30 de 11 de 2020). *Medio de comunicación especializado en economía, negocios y emprendimiento del norte del Perú*. Obtenido de Infomercado: <https://infomercado.pe/la-universidad-nacional-de-piura-es-la-segunda-mejor-universidad-publica-del-peru/>
- Javier, D. (7 de setiembre de 2017). *La era de la globalización*. Obtenido de Listin Diario: <https://listindiario.com/puntos-de-vista/2017/09/07/481455/la-era-de-la-globalizacion>
- López, U. (25 de enero de 2021). Información sobre la Oficina de Cooperación Técnica Internacional en UNP. (M. L. Haro, Entrevistador)
- Lozano, P. (2001). *De los imperios a la globalización: las relaciones internacionales en el siglo XX*. Pamplona, España: EUNSA.
- Merle, M. (1991). *Sociología de las relaciones internacionales*. Madrid: Alianza.

- Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. (2018). *Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2018*. Madrid: Secretaría General Técnica.
- Miranda, R. (2005). *Paradiplomacia y gobierno local: indicios de un modo diferente de hacer relaciones internacionales*. Buenos Aires: Instituto de Relaciones Internacionales .
- Moncada, J. S. (2011). La internacionalización de la educación superior, factor clave para fortalecer la calidad educativa y mejorar las condiciones de vida de la sociedad. *Revista Xihmai VI*, 7-26.
- Orozco, L. (2016). Los actores subnacionales en la nueva fase del proceso de globalización. *Revista de Comunicación*, 183-197.
- Pérez, E., Rubio, R., & Manfredi, J. L. (2014). *La diplomacia pública como reto de la política exterior*. Madrid: Oficina de Información Diplomática.
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2020). *Pontificia Universidad Católica del Perú- PUCP*. Obtenido de PUCP: <https://www.pucp.edu.pe/>
- Portugal, L. (1998). *Diplomacia Pública: El Agregado de Prensa y el Agregado de Cultura*. España: Académica Española.
- Portugal, L. (2008). *Los Gabinetes de Relaciones Internacionales*. Perú: s/e.
- Portugal, L. (9 de octubre de 2014). *UDEP realizará en Chile XII Taller de Diplomacia Ciudadana y Prevención de Conflictos*. Obtenido de Udep Hoy: <http://udep.edu.pe/hoy/2014/udep-comunicacion-taller-diplomacia-ciudadana-chile/>
- Portugal, L. (2019). *La función de Diplomacia Pública*. Perú: S/E.
- Portugal, M. L. (2020). *Talleres de Diplomacia Ciudadana de las universidades de frontera: Una estrategia paradiplomática para la paz*. España : Académica Española.
- PriceWaterhouseCoopers. (2019). *El CEO y su impacto en la gestión digital*. Lima: PWC.
- QS World University Rankings 2020. (2020). *QS World University Rankings 2020*. Obtenido de Top Universities: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2020>
- Ramírez, T. (1996). *Gabinetes de Comunicación: funciones, disfunciones e incidencia*. Madrid: Bosch.
- Redacción NT. (marzo de 2017). *La internacionalización, clave para 2020*. Obtenido de Nuestro Tiempo: <https://nuestrotiempo.unav.edu/es/campusuniversitario/apuesta-por-internacionalizacion-clave-para-2020>
- Ruiz, C. (2014). *Internacionalización de la Educación Superior, paradiplomacia Universitaria y la gestión de la comunicación en este proceso*. [Tesis de grado, Universidad de Piura]: <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2041>.

- Sahagún, F. (1998). *De Gutenberg a Internet: La Sociedad Internacional de la Información*. Madrid: Estudios internacionales de la Universidad Complutense de Madrid .
- Sánchez, L. (26 de Febrero de 2021). Entrevista sobre la AUSENP. (M. L. Haro, Entrevistador)
- Sierralta, A. (2007). *Internacionalización de las empresas latinoamericanas*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Sociedad LR. (08 de marzo de 2020). La PUCP es considerada como la mejor universidad del Perú en 2020. *La República*, págs. <https://larepublica.pe/sociedad/2020/03/05/mejores-universidades-del-peru-para-este-2020-segun-ranking-internacional-pucp-agraria-la-molina-cayetano-heredia-atmp/>.
- Truyol, A. (1973). *La Teoría de las Relaciones Internacionales como Sociología*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos.
- Uceda, J. (1 de diciembre de 2017). *La internacionalización de las universidades*. Obtenido de Nueva Revista: <https://www.nuevarevista.net/destacados/la-internacionalizacion-las-universidades/>
- UNESCO. (2000). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción . *Revista Cubana Educación Médica Superior*, 253- 254 .
- Universidad de La Sabana. (2020). *Universidad de La Sabana*. Obtenido de UNISABANA: <https://www.unisabana.edu.co/internacional/?L=0>
- Universidad de Navarra. (4 de 08 de 2020). *Universidad de Navarra*. Obtenido de UNAV: <https://www.unav.edu/en/web/estudios/international>
- Universidad Nacional de Piura. (2014). *Estatuto 2014*. Piura: Asamblea estatutaria.
- Universidad Nacional de Piura. (2016). *Web Oficina Central de Cooperación Técnica*. Obtenido de UNP: <http://www.unp.edu.pe/oficinas/occtant4/index.html>
- Universidad Nacional de Piura. (2018). *Plan Estratégico Institucional 2019-2021*. Piura: Oficina Central de Planificación.
- Universidad Nacional de Piura. (2019). *Manual de Organización y Funciones-Oficina Central de Cooperación Técnica*. Obtenido de UNP: <http://www.unp.edu.pe/transparenciaunp/down/mof2019-001-096.pdf>
- Universidad Nacional de Piura. (2020). *Facultades de la Universidad Nacional de Piura*. Obtenido de UNP: <http://www.unp.edu.pe/historia/>
- Universidad Nacional de Piura. (2020). *Maestrías y Doctorados Universidad Nacional de Piura*. Obtenido de Escuela de Posgrado UNP: <http://epg.unp.edu.pe/eposgrado/>
- Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. (22 de 07 de 2020). *Web Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*. Obtenido de UPC: <https://www.upc.edu.pe/nosotros/>

- Velázquez, R. (2007). *La paradiplomacia mexicana: las relaciones exteriores de las entidades federativas*. México: CIDE.
- World University Ranking. (2020). *Rankings universitarios*. Obtenido de Top Universities: <https://www.topuniversities.com/universities/universidad-de-la-sabana#wurs>
- Yamada, G., Castro, J. F., & Rivera, M. (2012). *Educación Superior en el Perú: Retos para el Aseguramiento de la Calidad*. Lima: SINEACE.
- Zanin, E. (24 de agosto de 2007). *Las regiones y la paradiplomacia*. Obtenido de Región Norte Grande: <https://www.regionnortegrande.com.ar/?articulo=977>
- Zapata, J. C. (10 de noviembre de 2020). Entrevista sobre la cooperación técnica internacional en la UNP. (M. L. Haro, Entrevistador)
- Zeraoui, Z. (2016). Para entender la paradiplomacia. *Desafíos*, 28(1), 15-34.





## Apéndices

### Apéndice 1. Cuestionario para diagnosticar situación actual de la Oficina de Cooperación Técnica de la Universidad Nacional de Piura

---

Estimado estudiante

El presente cuestionario se aplica con el objetivo de identificar la problemática que tiene la Oficina de Cooperación Técnica Internacional de la Universidad Nacional de Piura, con el propósito de impulsar una propuesta para su fortalecimiento.

Lee cada una de las preguntas y responde marcando con una equis (X), la alternativa que corresponde a tu percepción o apreciación personal.

Gracias.

#### I. Información general

Facultad: .....

Escuela Profesional: .....

Ciclo: .....

Sexo: Masc. ( ) Fem. ( )

#### II. Sobre la Oficina Central de Cooperación Técnica

1. ¿Qué tanto conoces sobre la existencia de la Oficina Central de Cooperación Técnica en UNP?

No la conozco ( )

Algo la conozco ( )

Si la conozco ( )

2. ¿Qué tanto conoces sobre la ubicación de la Oficina Central de Cooperación Técnica en la UNP?

No la conozco ( )

Algo la conozco ( )

Si la conozco ( )

3. ¿Qué tanto has visitado, en tus años que llevas como estudiante, la Oficina Central de Cooperación Técnica de la UNP?

Nunca ( )

Alguna vez ( )

Siempre ( )

4. ¿Qué tanto conoces sobre los fines que persigue la Oficina Central de Cooperación Técnica en UNP?

No los conozco ( )

Algo los conozco ( )

Si los conozco ( )

5. ¿Qué tanto conoces al personal directivo y técnico de la Oficina Central de Cooperación Técnica de la UNP?

No los conozco ( )

Algo los conozco ( )

Si los conozco ( )

6. ¿Con qué tanta frecuencia has tenido contacto con personal de la Oficina Central de Cooperación Técnica de la UNP?

Nunca ( )

Alguna vez ( )

Siempre ( )

7. Si tu respuesta es siempre o alguna vez ¿Cómo fue la atención o trato que recibiste del personal?

Nada amable ( )

Poco amable ( )

Muy amable ( )

### III. Sobre los convenios y programas de movilidad académica

8. ¿Qué tanto conoces sobre los convenios que tiene la UNP con otras universidades del Perú

No conozco ( )

Algo conozco ( )

Si conozco ( )

9. ¿Qué tanto conoces sobre los convenios que tiene la UNP con otras universidades del mundo?

No conozco ( )

Algo conozco ( )

Si conozco ( )

10. ¿Qué tanto conoces sobre los programas de movilidad estudiantil más frecuentes que promueve la UNP con otras universidades del Perú?

No conozco ( )

Algo conozco ( )

- Si conozco ( )
11. ¿Qué tanto conoces sobre los programas de movilidad estudiantil más frecuentes que promueve la UNP con otras universidades del mundo?
- No conozco ( )
- Algo conozco ( )
- Si conozco ( )
12. ¿Qué tanto conoces sobre las oportunidades que tienes en tu carrera para hacer alguna pasantía o intercambio académico con otras universidades?
- No conozco ( )
- Algo conozco ( )
- Si conozco ( )
13. ¿Qué tanto conoces sobre compañeros de tu carrera profesional que hayan realizado algún intercambio o pasantía a otra universidad?
- No conozco ( )
- Algo conozco ( )
- Si conozco ( )
- IV. Sobre las convocatorias de becas y pasantías de pre y posgrado**
14. ¿Qué tanto te ha informado la OCCT sobre convocatorias de becas para estudiantes?
- No lo estoy ( )
- Algo lo estoy ( )
- Si lo estoy ( )
15. ¿Qué tanto te ha informado la OCCT sobre convocatorias de becas para estudios de posgrado en universidades del Perú?
- No lo estoy ( )
- Algo lo estoy ( )
- Si lo estoy ( )
16. ¿Te tanto te ha informado la OCCT sobre convocatorias de becas para estudios de posgrado en otras universidades del mundo?
- No lo estoy ( )
- Algo lo estoy ( )
- Si lo estoy ( )
17. ¿Qué tanto te ha informado la OCCT sobre convocatorias a pasantías en otras universidades del Perú?
- No lo estoy ( )

Algo lo estoy ( )

Si lo estoy ( )

18. ¿Qué tanto te ha informado la OCCT sobre sobre las convocatorias a pasantías en otras universidades del mundo?

No lo estoy ( )

Algo lo estoy ( )

Si lo estoy ( )

**V. Sobre los medios de comunicación que usa la OCCT**

19. ¿Quién o quiénes te informaron sobre la existencia de la Oficina Central de Cooperación Técnica de la UNP? (Puedes marcar más de uno)

Ninguno ( )

Compañeros de clase ( )

Docentes ( )

Autoridades de Facultad ( )

Administrativos ( )

Padres o familiares ( )

Particulares ( )

Otro (especificar) ( ) .....

20. ¿Qué tanto conoces sobre la existencia de los medios de comunicación o difusión que tiene la OCCT de la UNP? (Puedes marcar más de uno)

Web institucional ( )

Red social ( )

Correo electrónico ( )

Telefonía ( )

Mural de avisos/noticias ( )

Otro (especificar) ( ) .....

21. ¿Qué medios de uso personal usa la OCCT de la UNP para hacerte llegar información sobre becas, pasantías e intercambios académicos? (Puedes marcar más de uno)

Ninguno ( )

Llamada telefónica ( )

Correo electrónico ( )

Redes sociales ( )

Puntos de venta ( )

Otro (especificar) ( ) .....

22. ¿Qué medios de uso masivo usa la OCCT de la UNP para hacerte llegar información sobre becas, pasantías e intercambios académicos? (Puedes marcar más de uno)

- Ninguno ( )
- Web institucional ( )
- Televisión ( )
- Radio ( )
- Periódicos ( )
- Revistas ( )
- Encartes publicitarios ( )
- Gigantografías ( )
- Periódico mural ( )
- Otro (Especificar) ( ) .....

#### VI. Sobre perspectivas de mejora de la OCCT

23. ¿En qué medida visitarías la OCCT para informarte sobre becas y pasantías?

- No lo haría ( )
- Probablemente ( )
- Si lo haría ( )

24. ¿En qué medida te suscribirías a una red social de la OCCT para informarte sobre becas y pasantías?

- No lo haría ( )
- Probablemente ( )
- Si lo haría ( )

25. ¿En qué medida te suscribirías a un grupo de WhatsApp de la OCCT para recibir información sobre becas o pasantías?

- No lo haría ( )
- Probablemente ( )
- Si lo haría ( )

26. ¿En qué medida consultarías la web institucional de la OCCT para informarte sobre becas o pasantías?

- No lo haría ( )
- Probablemente ( )
- Si lo haría ( )

27. ¿En qué medida visitarías un stand o puesto de orientación de la OCCT en algún punto estratégico de la UNP?
- No lo haría (     )
- Probablemente (     )
- Si lo haría (     )
28. ¿En qué medida asistirías a un taller o jornada de orientación sobre becas, pasantías e intercambios de la OCCT en algún momento del año académico?
- No lo haría (     )
- Probablemente (     )
- Si lo haría (     )

Fuente: Elaboración propia

