



# Ciencia y Deporte

Volumen 8 número 3; 2023





## *La internacionalización en las universidades del deporte*

[*Internationalization in Sports Universities*]

[*Internacionalização em universidades esportivas*]

Yosbany Rafael Velázquez Reinaldo<sup>1\*</sup> , María de la Caridad González Martínez<sup>2</sup> ,  
Keyla Rosa Estévez García<sup>3</sup> 

<sup>1</sup>Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte "Manuel Fajardo". La Habana, Cuba.

<sup>2</sup>Dirección Municipal de Educación La Lisa. La Habana, Cuba.

<sup>3</sup>Centro de Estudios sobre la Juventud. La Habana, Cuba.

\*Autor para la correspondencia: [bedmary92@yahoo.com](mailto:bedmary92@yahoo.com)

Recibido:04/04/2023.

Aceptado:24/05/2023.

---

### **RESUMEN**

**Introducción:** el proceso de internacionalización en la formación del profesional de las universidades del deporte, constituye una necesidad latente en el que cada uno de los actores universitarios se debe implicar para incrementar la calidad científica y académica de una institución del deporte.



**Objetivo:** proponer una estrategia para el proceso de internacionalización en la formación del profesional de las universidades del deporte.

**Materiales y métodos:** el estudio se fundamentó en la dialéctica materialista como filosofía de los métodos particulares a emplear, y como lógica y teoría del conocimiento y se emplearon métodos de investigación de nivel teórico, empírico, estadísticos. Se empleó el método de consulta a expertos y se utilizó la técnica de Iadov.

**Resultados:** las acciones contenidas en la estrategia propuesta favorecieron la preparación de la estructura de dirección, el claustro de profesores y el colectivo estudiantil, la puesta en práctica de la estrategia contribuyó a mejorar la calidad académica, científica y la proyección internacional de la universidad, convirtiéndose los procesos de control, evaluación y acreditación, en espacios de valoración y autovaloración sistemática de los avances y limitaciones en proceso de Internacionalización.

**Conclusiones:** la puesta en práctica de la estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional ha facilitado que se involucre a la comunidad universitaria, integrando la dimensión internacional e intercultural, en las funciones sustantivas lo que ha permitido elevar la calidad académica y científica de la universidad.

**Palabras clave:** educación superior, formación del profesional, internacionalización, procesos universitarios.

---

## *ABSTRACT*

**Introduction:** The internationalization of professional education in sports universities is a latent need involving every university actor to improve scientific and academic quality.

**Aim:** To suggest implementing a strategy that contributes to professional education in sports universities.

**Materials and methods:** This study relied on materialist dialectics as the philosophy of any given method that will be used, the theory of knowledge and logic. Besides,



theoretical, empirical, and statistical methods were used. The expert opinion and Iadov's techniques were used as well.

**Results:** the actions included in the strategy suggested favored the preparation of the managing body, the teaching staff, and students. The implementation of this strategy contributed to greater academic and scientific quality and broader international expansion of the university. Hence, the control, evaluation, and accreditation processes will provide room for assessment and self-assessment on a systematic basis, concerning the advances and setbacks of the internationalization process.

**Conclusions:** the implementation of the internationalization strategy for professional education has engaged the university community, as part of the international and intercultural dimension of the major roles of the institution, and engaged the academic and scientific community to a broader extent.

**Keywords:** higher education, professional education, internationalization, university processes.

---

## RESUMO

**Introdução:** o processo de internacionalização na formação de profissionais nas universidades desportivas constitui uma necessidade latente em que cada um dos atores universitários deve estar envolvido de forma a aumentar a qualidade científica e académica de uma instituição desportiva.

**Objetivo:** propor uma estratégia para o processo de internacionalização na formação profissional das universidades desportivas.

**Materiais e métodos:** o estudo baseou-se na dialética materialista como filosofia dos métodos particulares a serem utilizados, e como lógica e teoria do conhecimento, e foram utilizados métodos de pesquisa teóricos, empíricos e estatísticos. Foi utilizado o método de consulta a especialistas e a técnica de Iadov.

**Resultados:** as ações contidas na estratégia proposta favoreceram a preparação da estrutura de gestão, corpo docente e discente, a implementação da estratégia contribuiu para melhorar a qualidade académica e científica e a projeção internacional da



---

universidade, tornando os processos de controle, avaliação e acreditação, em espaços de avaliação e autoavaliação sistemática dos avanços e limitações no processo de Internacionalização. a Universidade.

**Conclusões:** a implementação da estratégia de internacionalização da educação profissional envolveu a comunidade universitária, no âmbito da dimensão internacional e intercultural das grandes funções da instituição, e envolveu de forma mais ampla a comunidade acadêmica e científica.

**Palavras-chave:** ensino superior, formação profissional, internacionalização, processos universitários.

---

## *INTRODUCCIÓN*

El conocimiento, la investigación y la innovación se han convertido en un importante motor de crecimiento y prosperidad, dada su contribución en el marco de un nuevo modelo de desarrollo socioeconómico, basado en la inversión en capital humano y bienes intangibles.

La Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES) propuso, en esta perspectiva, la construcción de un espacio de encuentro regional que permitiera:

Alcanzar niveles superiores que apunten a aspectos fundamentales de la integración regional: la profundización de su dimensión cultural; el desarrollo de fortalezas académicas que consoliden las perspectivas regionales ante los más acuciantes problemas mundiales; el aprovechamiento de los recursos humanos para crear sinergias en escala regional; la superación de brechas en la disponibilidad de conocimientos y capacidades profesionales y técnicas; la consideración del saber desde el prisma del bienestar colectivo; y la creación de competencias para la conexión orgánica entre el conocimiento académico, el mundo de la producción, el trabajo y la vida social, con actitud humanista y responsabilidad intelectual." (CRES, 2008, p.9).



Una de las principales consecuencias del proceso de adaptación de la economía a las exigencias de una sociedad global y del conocimiento es que ha puesto el foco de atención en la educación.

En este nuevo contexto, la universidad está llamada a jugar un papel fundamental en tanto se considera proveedora de capital humano calificado, generadora de nuevo conocimiento y transmisora del existente al ámbito productivo y a la sociedad en su conjunto, por tanto corresponde a las instituciones de Educación Superior, proporcionar una educación de calidad que fomente conocimientos globales, habilidades e idiomas con el fin de realizar un entorno internacional y multicultural, tanto profesional como socialmente.

El fenómeno creciente de la globalización y la necesidad de conocimiento para el desarrollo, ha hecho que la educación se convierta en una prioridad y, de hecho, se incrementa el número de estudiantes en universidades extranjeras. En este entorno, las universidades tienen grandes retos que enfrentar para dar respuesta a la demanda de personal calificado, con capacidad para innovar y emprender, así como para desarrollar su trabajo a nivel global, para lo cual se necesita desarrollar y atraer el talento de estudiantes, profesores e investigadores para lograr insertarse en programas, proyectos y redes de cooperación internacional.

Los investigadores Borrego Dot, Y., González Martínez, M. de la C., & Pérez Lemus, L. (2022), plantearon que:

Las situaciones y contextos hostiles de la postmodernidad, han sido tratados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en la Agenda 2030 mediante objetivos, que abogan por la transformación conjunta y sostenible en busca del desarrollo, bienestar y justicia social de los seres humanos. (p.2)

Esta Agenda persigue una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental en la región. En particular, la internacionalización debe incidir favorablemente en el Objetivo 4 referido a una Educación de Calidad donde se plantea,



entre sus metas con respecto a la educación superior: "Aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo (...), y la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo" (Comisión Económica para América Latina, 2016, p. 16).

En tal sentido, las universidades cubanas y, en particular la Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte (UCCFD), trabaja para lograr que el proceso de internacionalización, conduzca de manera exitosa a lograr los estándares de acreditación de excelencia, manteniendo intactos los principios de soberanía nacional.

Sobre este particular Saborido Loidi, en el evento Universidad 2020 expresó: "Los universitarios del sur, los directivos, los gestores, tenemos la obligación de insertarnos con eficiencia en las calzadas globalizadas de la internacionalización universitaria, manteniendo intactos los principios de soberanía política, académica y científica. Es un reto estratégico" (p.2).

Más adelante expresó:

El desarrollo de las Universidades exige, cada vez más, una mayor inserción en la internacionalización de la Educación Superior, la cual se produce en tres grandes niveles: a escala global, a nivel de cada país y hacia lo interno de cada institución. Esta solo tiene sentido si rebasa los marcos de una élite, de una minoría y sitúa sus bondades al alcance de toda la comunidad universitaria. A nivel nacional tiene que involucrar a todas las Instituciones de Educación Superior. (p.2)

Villavicencio Placencia (2019) planteó:

La internacionalización de la educación superior se ha incrementado considerablemente en los últimos años y se ha convertido en un factor clave para el desarrollo de las universidades... Cuba no ha estado ajena a este proceso, el cual ha transitado por diferentes etapas... Las universidades han logrado una



inserción cada vez mayor en este proceso sobre la base de los principios soberanos que caracterizan a la revolución cubana. (p.1)

A partir de estas posiciones y criterios sobre la internacionalización es posible orientar conscientemente diversos procesos universitarios que se relacionan con las funciones sustantivas, la pertinencia social, la calidad educativa, por lo que se deberá lograr el máximo nivel de competencia institucional, desarrollar las cualidades institucionales asociadas a la visión, voluntad e intrepidez, priorizar la interacción social como forma particular de relación con el entorno local, nacional e internacional y alcanzar la calidad en los procesos de selección e ingreso, formación profesional y de valores.

Sin embargo, la UCCFD, aún debe concebir desde la formación académica de pregrado y postgrado, propuestas formativas que aseguren la efectividad, eficiencia y pertinencia de un profesional que brinde soluciones a los problemas de la sociedad contemporánea. Los debates realizados acerca de la internacionalización; en encuentros teóricos, talleres metodológicos, intercambio de experiencias, así como los resultados de los instrumentos empleados en esta investigación, permitió identificar las siguientes regularidades:

- Es limitada la estrategia de formación que garantice desde la actividad científica potenciar las funciones sustantivas universitarias para la orientación consiente e integral de la transversalidad de un proceso de internacionalización hacia el resto de los procesos universitarios.
- Existe ausencia de un sistema categorial (contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales) preciso sobre lo que significa internacionalizar los servicios académicos a partir de un proceso de planeación concebido para desde la elevación de la calidad de la educación superior, insertarse plenamente en el contexto internacional.
- Es reducido el proceso de internacionalización en la formación del profesional para el intercambio docente, investigativo, extensionista y el reconocimiento de la triada investigación, producción, comercialización en el posicionamiento de los productos y servicios promovidos por UCCFD en la comunidad académica internacional.





- Es insuficiente la actividad científica que se desarrolla en la formación básica y especializada de los docentes para enfrentar el proceso de internacionalización de la UCCFD como factor clave para el desarrollo de la calidad educativa.

Lo antes señalado condujo a que los autores se formularan como objetivo: Proponer una estrategia para el proceso de internacionalización en la formación del profesional de la Educación Superior de la UCCFD "Manuel Fajardo"

### *MATERIALES Y MÉTODOS*

Esta investigación realiza un estudio retrospectivo del accionar y los resultados alcanzados en torno al proceso de internacionalización en la UCCFD, con la intención de ofrecer explicaciones causales por medio de los sucesos acontecidos y facilitar la comprensión funcional de dichos contextos. Se utiliza además una metodología con enfoque mixto concurrente.

El estudio se fundamentó en la dialéctica materialista como filosofía de los métodos particulares a emplear, y como lógica y teoría del conocimiento y se emplearon métodos de investigación de nivel teórico, empírico, estadísticos y se utilizaron las técnicas del fichado bibliográfico y de Iadov.

El método histórico-lógico permitió revelar el desarrollo histórico del objeto de la investigación desde la descripción de las condiciones políticas, económicas y sociales que influyeron e influyen en el desarrollo del proceso de internacionalización en los diferentes procesos universitarios, lo cual facilita comprender el condicionamiento histórico social de la internacionalización para elevar la calidad educativa y su sistema de relaciones en los contextos de actuación, así como las tendencias actuales y perspectivas de los procesos de formación del profesional en estas instituciones.



Por su parte, el analítico-sintético se precisa en cada una de las acciones cognitivas realizadas en el proceso de la investigación, valora los estudios realizados sobre el proceso de internacionalización en la formación del profesional tanto en el contexto internacional como nacional, facilitando de esta manera la comprensión, explicación y generalización de las principales tendencias, así como el análisis de las fuentes consultadas y la interpretación de los resultados del diagnóstico para concebir la estrategia propuesta.

En combinación el inductivo-deductivo, permitió hacer las inferencias y generalizaciones correspondientes para llegar a la determinación de los fundamentos teóricos de la estrategia propuesta y a las conclusiones y recomendaciones necesarias, al lograr el enlace objetivo de lo singular, y de lo general del objeto investigado.

La modelación posibilitó elaborar la estrategia que sustenta al proceso de internacionalización en la Educación Superior en la formación del profesional de la UCCFD "Manuel Fajardo", sus relaciones esenciales y su vínculo con la práctica. Su aplicación facilitó la visión objetiva del sistema de relaciones del objeto de estudio, orientando la determinación y elaboración de los componentes que conforman la propuesta.

La encuesta se aplicó a los estudiantes, profesores, y especialista de relaciones internacionales de la UCCFD "Manuel Fajardo" sobre el proceso objeto de estudio con el objetivo de obtener y triangular información sobre la realidad del proceso de internacionalización y sus manifestaciones, así como, la implicación que tiene y ha tenido este en la formación profesional y el desempeño de los docentes y los elementos, que a su modo de ver son más necesarios para perfeccionar este proceso.

La entrevista fue realizada a directivos de la UCCFD "Manuel Fajardo" y el Inder que se encuentran cursando estudios en la Institución, la que permitió obtener y procesar información con fines diagnósticos y valorativos sobre aspectos relacionados con el proceso de internacionalización, así como la participación de los demás agentes que intervienen en este proceso.



La observación, además de estar presente en todos los momentos de la investigación, permitió constatar el comportamiento de los componentes del sistema de actividades en función del proceso de internacionalización y la dinámica de sus relaciones en las condiciones naturales en que ella transcurre. Facilitó la identificación de los elementos que sirvieron para la problematización, valoración y aplicación de diferentes procedimientos para reorganizar el proceso de internacionalización, desde una concepción desarrolladora, dinámica y flexible de la actividad científica.

Los métodos estadísticos matemáticos para corroborar los resultados de la estrategia y favorecer el desarrollo del proceso de internacionalización. Se empleó la estadística inferencial en el análisis y elaboración de los datos como elemento de apoyo en la interpretación de los resultados para realizar generalizaciones; se utiliza el análisis porcentual a través de la tabulación de frecuencia de porcentaje en matrices y el método Delphi para valorar cualitativa y cuantitativamente los resultados obtenidos.

Se debe precisar que se utilizó la técnica de análisis documental para el estudio crítico de los documentos que establecen procedimientos e indicaciones para el desarrollo del proceso de internacionalización en la formación del profesional de la UCCFD "Manuel Fajardo" como objeto de investigación. Se incluye la revisión de la documentación de los órganos técnicos y de dirección del proceso educativo que se desarrolla en UCCFD, para obtener información acerca del objeto de estudio. También fue empleada la técnica de IADOV, la cual permitió determinar el grado de satisfacción de los usuarios (Tabla 1)

*Tabla 1. - La población y muestra*

<b>Estratos</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
<b>Directivos</b>	73	10	13,7
<b>Especialistas de RI de la UCCFD</b>	4	4	100%
<b>Profesores</b>	546	55	10,07
<b>Estudiantes</b>	4086	205	5,01

Los criterios que se tuvieron en cuenta para la selección de la muestra estuvieron comprendidos de la siguiente manera:

- Estudiantes: representación de estudiantes de todos los años y carreras.



- Profesores: que posean diferentes categorías docentes, con título de máster o grado científico, de todos los departamentos docentes.
- Directivos: una representación de responsables de diferentes vicerrectorías, Facultades, Direcciones y departamentos afines con los procesos estudiados o que desde su labor tributan al mismo.
- Especialistas del departamento de Relaciones Internacionales: Profesores que trabajan directamente las relaciones internacionales en la UCCFD.

## ***RESULTADOS Y DISCUSIÓN***

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos declarados fueron los siguientes:

En la revisión de los documentos de la institución: informes de visitas realizadas, actas de consejos de dirección y preparaciones metodológicas; se pudo constatar que: no se gestionan adecuadamente las diferentes modalidades de la internacionalización universitaria, insuficientes las modalidades para lograr realmente que la dimensión internacional se integre cada vez más en las funciones sustantivas de cada organización, lo que significa que la internacionalización aún no se desempeña con la totalidad demandada debido a que son insuficientemente aprovechadas todas las gestiones para operar sobre los procesos sustantivos de la universidad.

Continúa siendo insuficiente que se involucre la totalidad de la comunidad universitaria integrando la dimensión internacional e intercultural, en las funciones sustantivas. En los programas docentes continúa siendo exigua la presencia de los temas globales desde una perspectiva intercultural. Se aprecia escasa movilidad docente, no se aprovecha al máximo que se desarrollen proyectos científicos de carácter internacional, continúa siendo débil dimensión internacional en la formación doctoral y pocos avances en la acreditación internacional de los programas.



En la encuesta realizada por los especialistas de la dirección de relaciones internacionales relacionado con el proceso de internacionalización en la UCCFD, se precisaron un grupo de debilidades y fortalezas en lo relacionado a:

- Algunas instituciones extranjeras que podrían ser socios de la UCCFD no están interesadas en ello; el bloqueo recrudescido de EEUU hacia Cuba; financiamiento limitado para apoyar los esfuerzos para promover la UCCFD internacionalmente; restricciones de visas impuestas a investigadores y profesores; desconocimiento de todas las posibilidades que ofrece la UCCFD; dificultades administrativas y burocráticas; insuficiente de las oportunidades internacionales; insuficiente dominio de idioma extranjero; poca flexibilidad curricular para participar en programas internacionales incluyendo la movilidad estudiantil.
- Énfasis excesivo en la internacionalización restándole importancia a otras prioridades; enfoque excesivo en reclutar estudiantes internacionales que pagan cuotas. mercantilización de la actividad internacional; búsquedas de asociaciones de internacionalización solo por razones de prestigio; la gestión de la internacionalización no se concentra en todos los procesos sustantivos de la Educación Superior.
- Fortalecimiento de la internacionalización del currículo; la internacionalización de la Educación Superior es una política con prioridad nacional; incremento en el prestigio/perfil de la institución; mejora en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje; incremento de la conciencia internacional y una mayor participación de los estudiantes en cuestiones locales y globales; aumento en la participación de los académicos e investigadores en redes internacionales; incremento y diversificación de ingresos; oportunidad para comparar o tener un punto de referencia sobre el desempeño institucional dentro del contexto de buenas prácticas internacionales; fortalecimiento institucional en investigación y en la producción de conocimiento.



En la entrevista aplicada a los directivos de la UCCFD, se pudo constatar que:

- Se han hecho intentos por ampliar la visibilidad de algunos procesos y temáticas. En el caso de la internacionalización se desarrollan cursos internacionales, aunque en estos no se visualizan toda la actividad y las potencialidades de la institución.
- Al no estar clara la estrategia de internacionalización (objetivos-acciones-resultados esperados- impactos y formas de medirlos) resulta difícil precisar los impactos.
- La estrategia concebida en la actualidad no ha podido materializar en su totalidad las acciones propuestas pues no ha tenido una concepción teórico metodológica para enfrentar este proceso.
- En el contexto actual, plantearon que se deben proyectar otras acciones que permitan potenciar su desarrollo en primer lugar generar una estrategia que debe involucrar a todas las áreas potenciales de desarrollo, en particular la actividad científica de la UCCFD no ha sido incluida en los intentos realizados. Este particular ha limitado la visibilidad de la universidad y sus potencialidades en el campo de la investigación. Esta sería una acción a realizar.
- Expresaron que existen barreras externas que están dadas por el rechazo a veces presente en visitar a Cuba por los criterios nefastos sobre nuestro país, también la barrera idiomática está presente. Las internas son varias particularmente las burocráticas, muchos trámites a veces para poder establecer relaciones, las condiciones de infraestructura, alimentación y logística están presente, el poco dominio del idioma también es una barrera interna.

En el contexto actual, se deben proyectar acciones en la estrategia de internacionalización que potencien su desarrollo en la UCCFD tales como:

- Crear condiciones de infraestructura, garantía de alimentación diferenciada, la logística con sus particularidades de exclusividad, mayor posibilidad en la informatización y reducir la barrera idiomática.



- Respecto a la encuesta realizada a los profesores se constató que hacen uso reducido de las redes sociales; plantearon que no se dispone de insumos propagandísticos para intercambiar con visitantes o para distribuir en salidas al exterior de profesores; insuficiente sistematización de una carpeta de servicios y productos.
- Se refirieron a la necesidad de incrementar el uso del inglés tanto en la promoción, incluido el sitio web, como en los profesores, que deben impartir sus actividades en ese idioma. Hay que estudiar los nichos de mercado y dirigir hacia ellos la promoción, buscar nuevos mercados, aprovechar mercado tradicional de los EEUU.
- Entre las amenazas consideraron que tantos profesores, coordinadores, y funcionarios tienen que revisar algunos patrones de conducta, no es lo mismo el lenguaje extraverbal cotidiano que la diplomacia que debe caracterizar su actuación.
- Insistir en las competencias que deben tener nuestros profesores que incluyen el empleo correcto y con calidad del aula virtual, donde se están perdiendo muchas oportunidades que aprovechan otras universidades. Estar más activos en las redes sociales, donde frecuentemente hay solicitudes de personas interesadas las que no reciben respuestas.
- Dotar a los profesores en el uso de las tecnologías.
- Plantearon la necesidad de renovar los enfoques tradicionales, otorgar mayor visibilidad a los proyectos.

La encuesta aplicada a los estudiantes arrojó los siguientes resultados la mayor parte de los encuestados desconoce los temas relacionados con el proceso de internacionalización el 100 % de los estudiantes señaló la necesidad de incrementar las oportunidades de estudios en el exterior, de participación en eventos internacionales, del mismo modo consideran que se debía incrementar la matrícula de estudiantes extranjeros en la universidad, el acceso a internet y la creación de redes académicas entre estudiantes de diferentes latitudes. Plantearon que todo lo relacionado con la internacionalización se concentra en el departamento de relaciones internacionales. El 100 % de los estudiantes



manifestaron tener un débil conocimiento de algún idioma extranjero, lo que refleja la necesidad de potenciar acciones en el currículo o fuera de este que permitan el desarrollo de habilidades comunicativas básicas en otra lengua extranjera.

En correspondencia con los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos y teniendo en cuenta las necesidades de la institución, los autores elaboraron una estrategia del proceso de internacionalización en la Educación Superior en la formación del profesional de la UCCFD "Manuel Fajardo".

En las indagaciones realizadas se pudo apreciar que la literatura recoge numerosas definiciones de estrategias, las que han sido elaboradas y utilizadas en el ámbito educativo. El concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal que, sobre su base ha surgido una nueva escuela de dirección y una nueva forma de dirigir las organizaciones, llamada "dirección estratégica". El empleo del término estrategia en dirección significa mucho más que en su acepción militar.

Para Chandler (2003), "la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas" (p. 5).

Según Carneiro Caneda (2010), "la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial" (p. 7).

Por otra parte, Getz y Lee (2011) afirman que:

El verdadero poder de la estrategia consiste en guiar a la organización a hacer diferentes elecciones y, por lo tanto, a tomar acciones diferentes. Por consiguiente, en la ejecución, los líderes deben continuar el diálogo entre ellos y el resto de la organización acerca de lo que esta haría de manera diferente de acuerdo con la nueva estrategia. Este diálogo aclara la estrategia e impulsa a la organización a actuar de manera coherente con ella. (p. 303)





Para Lukac & Frazier, (2012):

El concepto de estrategia a menudo comienza con una visión de cómo la empresa quiere ser vista o, de hecho, cómo quiere verse a sí misma. En otras palabras, la estrategia habla acerca de lo que una empresa tiene la intención de hacer y, quizás más importante aún, lo que se propone no hacer (p. 49).

En este estudio, se asume el concepto de estrategia aportado por Valle, A. (2012) quien considera que: "(...) la estrategia es un conjunto de acciones secuenciales e interrelacionadas, que partiendo de un estado inicial (dado por el diagnóstico), permiten dirigir el paso a un estado ideal consecuencia de la planeación". (p.157).

Considerando las regularidades sobre en la concepción de la estrategia como resultado científico, según los diferentes autores, que coinciden en caracterizar al término estrategia como el conjunto de acciones secuenciales orientadas al logro de determinados objetivos, de ahí que teniendo en cuenta además el objeto de estudio y el campo de acción de esta investigación, se asume que la estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional es: la proyección de un sistema de acciones dirigidas a actualizar, perfeccionar y completar los conocimientos y las habilidades no adquiridas por los desde lo teórico, lo metodológico y actitudinal para el logro del proceso de internacionalización en la formación del profesional

En la sistematización de las definiciones y tipos de estrategias, se considera que estas poseen componentes teóricos, metodológicos y prácticos. Según este criterio, el cual es asumido, en la estrategia del proceso de internacionalización diseñada, la fundamentación filosófica, sociológica, psicológica, pedagógica, económica y jurídica, así como los principios y características que son inherentes al proceso de internacionalización, conforman los componentes teóricos de su estructuración, mientras que los componentes metodológicos están conformados por el diagnóstico, la sensibilización, la planificación, la ejecución y el control, que coinciden con las etapas de la estrategia que se presenta.



Por su parte, el nivel máximo de concreción de la influencia en los sujetos para el logro de las transformaciones deseadas, se materializará en los componentes prácticos conformados por las acciones para la dirección de la estrategia.

En el proceso de conformación de la estrategia, se reconocen una serie de elementos de carácter aportados por Bernaza G. (2013), entre los cuales señalamos los principios que rigen el proceso de posgrado que sirven de base a la estrategia, así como las características de dicho proceso que se presentan a continuación:

- Vínculo teoría-práctica.
- Carácter científico, prospectivo e innovador del proceso pedagógico de postgrado.
- Principio de la pertinencia social.
- Principio de la unidad de lo afectivo y lo cognitivo.
- Principio de la unidad entre la actividad y la comunicación en el proceso de educación y desarrollo de la personalidad del profesional.
- Principio del carácter flexible y colaborativo del proceso.
- Principio de la inter y transdisciplinariedad.

El objetivo general de la estrategia está dirigido a aumentar la proyección internacional de la Universidad como institución de la Educación Superior, de acuerdo a la misión y visión expresada en el Plan Estratégico del centro. La estrategia se caracteriza por ser objetiva, participativa, creativa, colaborativa, personalizada, contextualizada, desarrolladora y flexible. Se diseñó en tres etapas: Etapa de iniciación; etapa de implementación y la etapa de evaluación y retroalimentación, cada una de las etapas contiene objetivos específicos y acciones generales que permiten que se involucre a toda la comunidad universitaria integrando la dimensión internacional e intercultural, en las funciones sustantivas que permita elevar la calidad académica y científica de la universidad.



La estrategia propuesta se representa en el siguiente esquema (Figura 1).

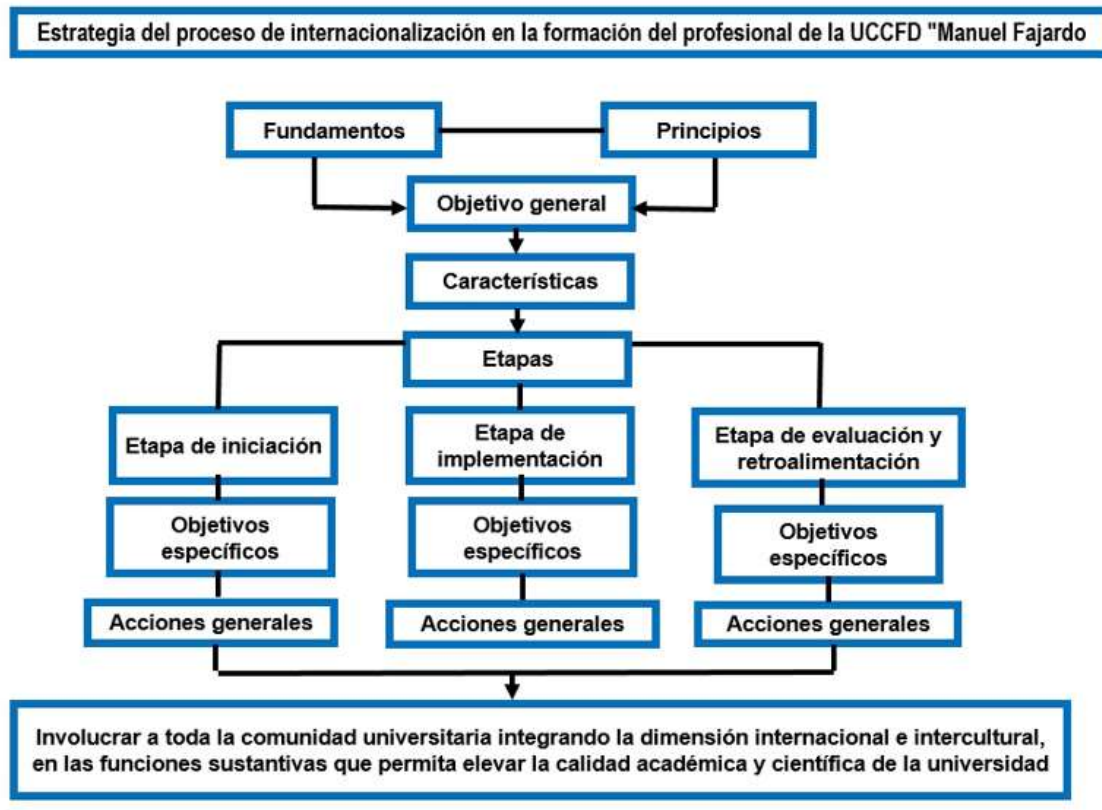


Fig. 1.- Estrategia propuesta

La valoración de los resultados de la estrategia en un primer momento se realizó a través de la consulta a expertos para lo cual fueron seleccionados 30 expertos y el procesamiento de la información se realizó a través del método Delphi.

Las sugerencias de los expertos consultados estuvieron relacionadas con la necesidad de potenciar el proceso de internacionalización en la UCCFD, en el que se involucre a la totalidad de los directivos, profesores y los estudiantes. También plantearon la necesidad de: ampliar la cultura y la movilidad académica; la captación y retención de investigadores; el conocimiento suficiente de idiomas extranjeros, especialmente del inglés como idioma de uso internacional y de gran parte de las actividades académicas y de investigación en el mundo.



De acuerdo con el procesamiento indicado, se establecieron las categorías muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado y no adecuado.

Como resultado de la aplicación del cuestionario se obtuvo que todos los puntos quedaron por debajo del primer punto de corte, por tanto, todos son muy adecuados.

Existe coincidencia en la importancia de la estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional de la UCCFD y su puesta en práctica, considerándola oportuna y pertinente, lo que se evidencia en lo expresado con anterioridad, con fundamentos teóricos y metodológicos sólidos y apropiados.

En la valoración de los resultados de la aplicación en la práctica de la estrategia propuesta se realizó, además, a partir del criterio de usuarios, que obtener las opiniones de los sujetos que se convirtieron en beneficiarios directos de la propuesta, que por demás están responsabilizados con la aplicación de sus resultados.

Para obtener la información por este método fue necesario elaborar un cuestionario anónimo, donde se explicaron los propósitos de la consulta, así como los aspectos a evaluar por los usuarios, en este caso se sometió el resultado científico propuesto a su consideración, teniendo en cuenta los requerimientos metodológicos para la elaboración de estos instrumentos de manera que ofrezcan datos confiables, para su posterior procesamiento.

En correspondencia con lo antes señalado, fueron seleccionados un total de: cinco directivos, cuatro especialistas en relaciones internacionales, 15 docentes y 50 alumnos de la UCCFD.

El cuestionario empleado para determinar el grado de satisfacción de los usuarios con la propuesta de la estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional en la UCCFD, cuenta con un total de nueve preguntas.



La valoración de las respuestas a tres preguntas cerradas del cuestionario, se interrelacionaron, para determinar el nivel de satisfacción, por medio del llamado Cuadro Lógico de Iadov que aparece a continuación (Tabla 2).

**Tabla 2 - Cuadro lógico de Iadov**

		P4									Σ
		¿Se siente satisfecho con las posibilidades que brinda la estrategia para favorecer el proceso de internacionalización en la formación del profesional en la UCCFD?									
		No	No sé			Sí			74		
										(74)	
P9. ¿Le gusta la forma en que está concebida la estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional en la UCCFD?	P6									(74)	
	Si pudiera elegir libremente los objetivos específicos y las acciones diseñadas en la estrategia para potenciar el proceso de internacionalización en la universidad, ¿elegiría alguna similar a la que se ofrecen en la estrategia propuesta?										
		Sí (71)	No sé (0)	No (0)	Sí (2)	No sé (0)	No (0)	Sí (1)	No sé (0)	No (0)	
Me gusta mucho		1	2	6	2	2	6	6	6	6	
		67			0			0			
										67	
Me gusta más de lo que me disgusta		2	2	3	2	3	3	6	3	6	
		1	0	0	0	0	0	0	0	0	
										1	
Me es indiferente		3	3	3	3	3	3	3	3	3	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
										0	
Me disgusta más de lo que me gusta		6	3	6	3	4	4	3	4	4	
		2	0	0	2	0	0	0	0	0	
										4	
No me gusta		6	6	6	6	4	4	6	4	5	
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
										0	
No puedo decir		2	3	6	3	3	3	6	3	4	
		2	0	0	0	0	0	0	0	0	
										2	

Los resultados individuales muestran clara satisfacción de 70 usuarios de la UCCFD con el uso de la estrategia de internacionalización para un 94,6 %. De estos resultados se obtiene el índice de satisfacción grupal, en base a la siguiente escala numérica que define los diferentes niveles de satisfacción (Tabla 3).



**Tabla 3. - Escala del índice de satisfacción**

Escala	Significado	Satisfacción individual	%
+ 1	Clara satisfacción	67 A	94,6
+ 0,5	Más satisfecho que insatisfecho	1 B	1,35
0	No definido y contradictorio	0 C	0
- 1	Más insatisfecho que satisfecho	4 D	5,40
-0,5	Clara insatisfacción	2 E	2,70
<b>Total</b>		74	100

El índice de satisfacción grupal obtenido se expresa en (Ecuación 1).

$$67(+ 1)+ 1(+ 0,5)+ 0 (0)+ 4(-0,5)+ 2(-1)$$

$$\text{ISG} = \frac{\quad}{74} = +0,91 \% (1)$$

74

El resultado (+0,91) se interpreta como una valoración positiva por la estrategia de internacionalización en la formación del profesional de la UCCFD, ya que el valor resultante se encuentra en el rango entre +0,5 y +1.

### CONCLUSIONES

La estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional de la UCCFD "Manuel Fajardo", constituye, desde el criterio de los expertos consultados, una respuesta de indiscutible valor para la solución del problema planteado en la presente investigación, lo que se ve corroborado por los resultados a partir del método de criterio de usuarios los cuales realizaron una valoración positiva de la puesta en práctica de la misma.

La puesta en práctica de la estrategia del proceso de internacionalización en la formación del profesional en la UCCFD "Manuel fajardo" ha facilitado que se involucre a la comunidad universitaria, integrando la dimensión internacional e intercultural, en las funciones sustantivas lo que ha permitido elevar la calidad académica y científica de la universidad.



---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bernaza Rodríguez, Guillermo Jesús, de la Paz Martínez, Estrella, del Valle García, Marivel, & Borges Oquendo, Lourdes de la Caridad. (2017). La esencia pedagógica del posgrado para la formación de profesionales de la salud: una mirada teórica, crítica e innovadora. *Educación Médica Superior*, 31(4), 1-15. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412017000400020&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412017000400020&lng=es&tlng=pt).

Borrego Dot, Y., González Martínez, M. de la C., & Pérez Lemus, L. (2023). El proyecto educativo institucional para la atención de alumnos con necesidades educativas especiales. *Revista Conrado*, 18(89), pp. 580-589. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2861>.

Carneiro Caneda, M. (2010). Dirección Estratégica Innovadora. (M. Martínez, Ed.) La Coruña, España: Netbiblo. [https://books.google.com.cu/books/about/Direcci%C3%B3n\\_Estrat%C3%A9gica\\_Innovadora\\_Pero.html?id=RrA8D9gvaXoC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.cu/books/about/Direcci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_Innovadora_Pero.html?id=RrA8D9gvaXoC&redir_esc=y)

Chandler, A. D. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise.* New York: Beard Books. [https://books.google.com.cu/books/about/Strategy\\_and\\_Structure.html?id=xvz4WOOYzmAC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.cu/books/about/Strategy_and_Structure.html?id=xvz4WOOYzmAC&redir_esc=y)

Comisión Económica para América Latina (2016). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe.* Comisión Económica para América Latina. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf).



- Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES). (2009). Declaraciones y plan de acción. *Perfiles educativos*, 31(125), pp. 90-108. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982009000300007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982009000300007&lng=es&tlng=es).
- Getz & Lee, G. (2011). Why your strategy isn't working. *Business Strategy Series*, 12(6), pp. 303-307. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17515631111185932/full/html>
- Lukac, E. & Frazier, D. (2012). Linking strategy to value. *Journal of Business Strategy*, 33(4), pp. 49-57. [https://www.researchgate.net/publication/263479902\\_Linking\\_strategy\\_to\\_value](https://www.researchgate.net/publication/263479902_Linking_strategy_to_value)
- Saborido Loidi, J. R. (2020). Universidad y desarrollo sostenible. *Visión desde Cuba*. (Conferencia inaugural). Congreso Internacional Universidad 2020. La Habana, Cuba. <https://universidad2022.uj.edu.cu/wp-content/uploads/2021/01/Discurso-del-Ministro-2020.pdf>.
- Valle Lima, A. (2012). La investigación pedagógica (p.130). *Otra mirada. La Habana: Pueblo y Educación*. <https://dokumen.pub/la-investigacion-pedagogica-otra-mirada-alberto-d-valle-lima-9789591322630.html>.
- Villavicencio Placencia, M. V. (2019). Internacionalización de la Educación Superior en Cuba. Principales indicadores. *Econ. y Desarrollo* 162(2), e11. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0252-85842019000200011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842019000200011)





---

*Conflicto de intereses:*

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

*Contribución de los autores:*

Los autores han participado en la redacción del trabajo y análisis de los documentos.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons (CC) 4.0. (CC BY-NC-SA 4.0)

Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional

Copyright (c) 2023 Yosbany Rafael Velázquez Reinaldo, María de la Caridad González  
Martínez, Keyla Rosa Estévez García.