

Modelo de gestión de cooperación internacional, una mirada en retrospectiva*

Mirna Janete Bulnes
janete.bulnes@ues.edu.sv
Universidad de El Salvador

Resumen

El presente artículo recorre en pocas palabras parte de la historia de la Secretaría de Relaciones de la Universidad de El Salvador, desde su creación formal, en 1987, y resumen además los modelos de gestión de la cooperación que esta ha implementado.

La SRNI de la Universidad de El Salvador ha adquirido una gran experiencia al participar en proyectos y programas de cooperación, movilidad internacional de docentes y estudiantes internacional, acuerdos de colaboración mutua, participaciones en redes y consorcios internacionales, etc. Sin embargo, de cara a la realidad actual, es hora de reestructurar y modernizar a la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales, para que se fortalezca, incorpore en su acción global la planificación estratégica internacional, desarrolle y ejecute servicios internacionales de calidad, en fin, que contribuya a la mejora del proceso de internacionalización de la Universidad de El Salvador.

Palabras clave:

Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales, Universidad de El Salvador, internacionalización de la Educación Superior

* Elaborado con el apoyo de la Maestra Irma Estrada y Lic. Luís Castro, primeros profesionales que integraron la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales. Sistematizado con el apoyo del equipo de trabajo actual de la Unidad y fuentes primarias de entrevistas ex secretarios.

Abstract

This article briefly covers the history of the Ministry of Foreign of the University of El Salvador, since its formal inception in 1987, and well short of management models of cooperation that it has implemented.

The SRNI of the University of El Salvador has acquired a great experience to participate in cooperative projects and programs, international mobility of teachers and international students, reciprocal arrangements, participation in international networks and consortia, etc. However, in the face of current reality, it is time to restructure and modernize the Ministry of National and International Relations, to be strengthened, incorporated into its global action the international strategic planning, develop and implement international quality services, in order which contributes to improving the process of internationalization of the University of El Salvador.

Preámbulo

"*La Universidad se niega a morir*" es una de las frases que mejor describe la trayectoria de la Universidad de El Salvador. Y es que desde su fundación, el 16 de febrero de 1841, ha logrado mantenerse a pesar de todos los obstáculos que se ha visto forzada a superar, entre ellos el conflicto armado, intervenciones militares, destrucción de infraestructura por desastres naturales y estrangulamiento presupuestario.

En la búsqueda de una reflexión sobre el valor de los procesos constructivos y de visión desarrollados en materia de cooperación internacional, con este documento, se pretende hacer un tributo por medio de un recuento de la experiencia de mujeres y hombres visionarios que han contribuido desde y con el acompañamiento de la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales a forjar capacidades institucionales, mejorar de la calidad docente y oportunidades para el desarrollo de sus estudiantes como profesionales competentes en favor de la sociedad salvadoreña en nuestro país.

La Universidad de El Salvador (UES) fue víctima de tres

intervenciones militares: el 2 de septiembre de 1960, el 19 de julio de 1972 y el 26 de junio de 1980; en la cuales connotados profesionales, líderes estudiantes se involucraron en la crisis política. Frente a tales circunstancias, recuperar el campus universitario y salvaguardar la integridad física de la comunidad universitaria era el principal objetivo.

Su masa crítica involucrada en el proceso de apoyo a la insurgencia y a los movimientos políticos del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), gritó al mundo entero la situación que acaecía en el país y en nuestra querida Alma máter. Las autoridades universitarias de la época realizaron desde el exilio gestiones y comunicaciones con organismos internacionales, países y universidades amigas invitándoles a visitar la Universidad.

A este llamado de auxilio acudieron intelectuales como Gabriel García Márquez, José Saramago y Pérez Esquivel, quienes se solidarizaron con la causa y enviaron cartas al gobierno solicitando la liberación del campus universitario. Tras recuperar el campus en 1984, se comenzaron a movilizar comisiones de personas que se

encontraban en el exilio para obtener el apoyo moral internacional. Universidades extranjeras, iglesias progresistas, organizaciones no gubernamentales, entre otros, también mostraron su respaldo.

Antecedentes de la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales

En el año 1981 la rectoría universitaria nombró una representación internacional con sede en Managua con el fin de obtener solidaridad moral, material, académica y económica para la Universidad de El Salvador. Esta representación internacional estructuró una oficina que entre 1981-1983 organizó comités de solidaridad con la Universidad de El Salvador en Costa Rica, Nicaragua, México, Los Ángeles, San Francisco, España, Inglaterra, Holanda, Bélgica, Francia, Alemania Federal e identificó colaboradores en otros como Venezuela, Ecuador, Suecia, Italia.¹

1 Estrada, I. (2005). *La Cooperación Internacional para la Universidad de El Salvador 1992-2003*. Tesis de Maestría en Relaciones Internacionales. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad de El Salvador, El Salvador. p.32

Lo anterior dio paso a la necesidad de una oficina internacional permanente responsable de planificar y coordinar la actividad internacional de la Universidad.

El 20 de diciembre de 1986, logró la formalidad. El entonces Rector de la Universidad, José Luis Argueta Antillón, por medio del acuerdo de rectoría número 455, reorganizó a partir del primero de enero de 1987, la Secretaría de Relaciones Públicas, dando creación a la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales y a la Secretaría de Comunicaciones, ambas con dependencia de Rectoría.

Desde su creación en el año de 1986, integrada por seis miembros, la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales (SRNI) tiene una función clara, la cual es la responsable de "desarrollar y coordinar todas las actividades de gestión de la cooperación internacional de la Universidad". Esto implica acciones de índole estratégica, técnica y operativa de decisión en la gestión de cooperación, coordinación hacia adentro y hacia afuera, captación y canalización priorizada de recursos para el cumplimiento de objetivos de la institución, promover la vinculación internacional y concretar

acciones de colaboración por medio de convenios de cooperación.

El modelo organizativo tuvo relación con aspectos geopolíticos, la guerra fría y comunismo, conceptos que caracterizó dicho contexto.

Se planteó como objetivos promover de forma sistemática la gestión internacional de proyectos de asistencia técnica, financiera y de solidaridad para con la Universidad, impulsar y gestionar proyectos de intercambio académico, investigación, docencia, y proyección social a nivel internacional con instituciones académicas, científicas y culturales; en lo relacionado con la asistencia técnica, gestionar proyectos de reconstrucción, rehabilitación, equipamiento y desarrollar a nivel internacional la solidaridad activa y militante para con la Universidad (Estrada, año 2005, p. 33)

Con el propósito de alcanzar los objetivos anteriores, se puntualizaron como políticas de gestión fortalecer las relaciones de la Universidad con Norte América, Europa, América Latina y México; darle continuidad a las relaciones con el Consejo Superior Universitario Centro-

americano (CSUCA), la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), la Comunidad Económica Europea (CEE), el Servicio Universitario Mundial (SUM), embajadas y organismos internacionales acreditados en el país y; mantener una relación más cercana con las diferentes facultades, secretarías, institutos y gremios.

El primer Secretario de Relaciones Internacionales fue el Licenciado Armando Herrera, un hombre progresista. Esta formación y experiencia en el proceso político salvadoreño permite establecer con claridad que la Secretaría tuvo un alto nivel estratégico y apoyo del partido político de izquierda FMLN.

Su creación respondió a una necesidad coyuntural y no a una planificación institucional previamente establecida. Estos son los cimientos en los que la primera Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) de la región centroamericana se fundamenta. La Universidad de El Salvador es la primera institución de Educación Superior que crea dicha oficina, la convierte en la referencia regional.

Las instituciones cooperantes en los años ochenta

Durante el conflicto armado, gracias a las gestiones realizadas a través de Rectoría y de la Secretaría de Comunicaciones, se logró mantener contactos de representación de la UES en países como: México, Canadá, Brasil, Nicaragua y Costa Rica, entre otras. En las que había personal responsable de informar lo que acaecía en la Universidad con el propósito de gestionar en actividades como: el envío de telegramas al Presidente de la República de El Salvador, a la Fuerza Armada y jefaturas, y a la Embajada de Estados Unidos.

Sin haberlo contemplado dicho escenario permitiría que la comunidad universitaria internacional conociera y se interesaría más por nuestra Alma mater, con apertura a proyectos de desarrollo científico, modernización, redes de investigación, proyectos y consorcios internacionales. De manera estratégica, inició el envío de profesores a universidades amigas ya que desde el primer cierre de la Universidad en 1972 sufrió una fuga masiva de docentes.

En ese período se propagaron universidades privadas,

alentadas por una política deliberada de parte del gobierno y sectores de poder hacia la privatización de la educación y de desfallecimiento de la universidad pública.

Tras recuperar el campus universitario, numerosas delegaciones de Europa y del mundo se hicieron presentes, estudiantes e intelectuales finlandeses, españoles, griegos, holandeses, alemanes e ingleses, se solidarizaron con la causa y visitaron el campus para estar al tanto e informar sobre su estado. También lo hizo una delegación de rectores de universidades de Europa y aunque no existe registro documental, permitió que la Comisión Europea contribuyera en la reconstrucción del campus.²

Lo anterior, indica que la movilidad internacional inició desde mucho antes de que el concepto cobrara importancia para la región centroamericana, la UES estaba antes en el escenario internacional de lo que muchos ahora podrían pensar. Dicha movilidad, ha sido desestimada en términos de cantidad y beneficios, dado que el registro únicamente destaca aquellas

2 Castro, L. (2015, mayo). Entrevista realizada a Luis Castro, Responsable Área de Becas, Universidad de El Salvador, El Salvador.

movilidades en el marco de visitas de expertos por ejecución de proyectos, estudios de pregrado y posgrado, de manera que otros tipos de movilidades cortas, voluntariado, clases magistrales, docentes visitantes, asistencias técnicas no han sido hasta ahora sistematizadas.

Con la llegada de delegaciones de países europeos, la SRNI incrementó la organización de visitas, contactos y lazos de amistad con funcionarios e intelectuales de otros países. El trabajo de atención de visitantes internacionales se incrementó en los años 90's y con ello su proyección hacia el exterior.

Entre 1984 y 1986, "la Comunidad Económica Europea donó la cantidad de 4.5 millones de dólares para equipamiento de laboratorios y transportes de las Facultades de Ciencias Agronómicas e Ingeniería y Arquitectura."³ Por otra parte, Alemania a través del Servicio Universitario Mundial (SUM-ALEMANIA) donó \$785,000.00

3 Castro, L (1995). *La Cooperación española como modelo de ayuda exterior a la Universidad de El Salvador, significado e implicaciones y futuras estratégicas, periodo 1992-1995*. Departamento de Relaciones Internacionales, Universidad de El Salvador, El Salvador. p. 32

para el equipamiento de la Facultad de Química y Farmacia. El Ministerio de Cooperación Internacional de Holanda, por iniciativa de la Universidad de Maastricht, financió la reconstrucción de los edificios de Química y Farmacia, edificio de la Facultad de Medicina, y aportó financiamiento desde 1992 para los proyectos de "Educación para la Salud" y del "Laboratorio de Habilidades Médicas", estos proyectos implicaron la formación de personal médico y paramédico de la Facultad de Medicina en Holanda (Castro, año 1995, pp. 32-33).

Años más tarde se agregan la "Biblioteca de la Universidad de El Salvador", financiado por la Unión Europea; el proyecto: "Restauración de Infraestructura Física de la Universidad de El Salvador", financiado por el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE); y el proyecto "Mejoramiento del Laboratorio de Aplicaciones Nucleares", financiado por el Organismo Internacional de Energía Atómica.

En el año 1986, un terremoto destruyó aproximadamente el 70 % de la infraestructura de la Universidad, para buscar el apoyo de la comunidad inter-

nacional en el año 1987, por primera vez, se realizó una gira por Europa a la cual asistieron el entonces Vicerrector Dr. Wilfredo Barillas, la Decana de la Facultad de Ciencias y Humanidades Lic. Catalina Machuca de Merino y el Br. Hugo Flores.

Además, se realizaron también visitas a embajadas acreditadas en el país, giras de autoridades universitarias, intercambios académicos, etc. Producto de la gestión anterior se recibió apoyo de México. En el año 1987 una delegación multidisciplinaria integrada por las Universidades de Guadalajara (UDG), Nacional Autónoma de México (UNAM), y Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), entre los que figuraban arquitectos, ingenieros civiles, vulcanólogos y sismólogos visitaron la Universidad para hacer un diagnóstico de su estructura y calidad de suelos, la Universidad de Guadalajara retomó el trabajo y los costos para elaborar los planos de reconstrucción de la Ciudad Universitaria.

La UDG colaboró con expertos en asesorías al Proyecto Curricular de la Universidad y capacitaciones en ortodoncia y periodoncia para la Facultad de Odontología; la UAM brindó apoyo a la Escuela de Tecnología

Médica de la Facultad de Medicina en el manejo Administrativo Académico Curricular, como una alternativa de abordaje al currículo, capacitaciones en Medicina Social y Salud Enfermedad.

La historia de cooperación entre la UES y la UNAM es extensa, entre las cuales se pueden mencionar: capacitaciones a la Planta Académica en Bibliotecología, Ciencias Sociales, Química, Farmacia, Matemáticas, Física, Biología, Computación, entre otros. También se obtuvo el apoyo académico y solidario de la Universidad Iberoamericana, Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad de Puebla, Universidad Autónoma de Guerrero, de la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL) y de la Asociación de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES).

Con Suramérica las relaciones se realizaron principalmente con las universidades de: Federal de Río de Janeiro, Católica privada de Sao Paulo, de Campinas, Viosa, Pernambuco, Minas Gerais, Estado de Río de Janeiro y Brasilisa del Brasil; en Venezuela, con la Universidad Central y Universidad del Zulia; en Uruguay, con la Universidad de la República Oriental del Uruguay. El apoyo se manifestó a tra-

vés del intercambio bibliográfico y apoyo a giras realizadas por las autoridades de la UES.

A nivel centroamericano, las relaciones de la Universidad se realizaron por medio del Consejo Superior Centroamericano (CSUCA). Se desarrollaron proyectos para la Escuela de Biología y capacitaciones sobre "Investigación acción participativa, para utilizarlo como instrumento en la enseñanza y aprendizaje" y sobre la política macroeconómica en la Agricultura, entre otros.

En una entrevista que brindó el Doctor Benjamín López Guillén, quien fungió como rector durante un semestre en 1991 y posteriormente en el periodo 1995-1999, exponía que la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales (SRNI) ha jugado un rol protagónico para la Universidad de El Salvador.

En su tesis de maestría, la maestra Irma Pedrina Estrada, trata de hacer un registro de la cooperación internacional entre los años de 1992 y 2003. Dicho documento, es una excelente fuente de información y representa el primer intento de sistematizar la cooperación internacional que la Universidad,

algunos extractos se citan a continuación de manera resumida.

En el año 1991 el Doctor López Guillén, consciente de que la Universidad estaba viviendo otros tiempos y que la imagen de la misma, trabajó en el establecimiento de nuevos vínculos. Se instauraron lazos con la Ministra de Educación, la Licenciada Cecilia Gallardo, abriéndose espacios incluso para que el Rector fuera a exponer al pleno de la Asamblea Legislativa la problemática y necesidades de la Universidad, y fue así como por primera vez un rector fue recibido en la Asamblea Legislativa para escuchar los problemas de la Universidad.

Durante la gestión 1995-1999 la Secretaría de Planificación de la Universidad de El Salvador propuso en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 1998-2000 como políticas: "el establecimiento de relaciones y alianzas estratégicas con instituciones y organismos internacionales; gestión y fortalecimiento de convenios internacionales; presencia en escenarios internacionales; fortalecimiento de las comunicaciones externas, y como objetivos: mantener vínculos con organismos internacionales para la gestión de recursos económicos y proyectos educati-

vos; revisión y actualización de convenios existentes y apertura a nuevos convenios para fortalecer el quehacer académico científico; intercambiar experiencias académicas científicas para establecer vínculos de cooperación y elevar el nivel de participación institucional”.

Para el mismo período, el papel de la Secretaría fue estratégico. Gracias a su gestión conjunta con las unidades académicas se logró obtener financiamiento de Holanda para la Facultad de Medicina; en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se logró a través de la Fundación Kellogg un proyecto de nutrición en zonas rurales, la Universidad con ese proyecto potenció la proyección social de la institución al ayudar a las comunidades a mejorar sus hábitos alimenticios y de nutrición. Se fortaleció el trabajo con la Unión Europea, lo que dio como resultado el financiamiento para algunos de los edificios de la Universidad y la construcción de nuevos en la Facultad Multidisciplinaria Paracentral. La Universidad de Paul en Chicago apoyó la formación de la Maestría en Administración Financiera en la Facultad de Economía.

Por primera vez la UES asistió a la Conferencia Mundial

de Educación Superior en donde se estimulaba a las Universidades que mantuvieran mejores relaciones con el Estado. La Universidad ya estaba desarrollando esos vínculos con el Ministerio de Educación, el Ministerio de Medio Ambiente —con quien se impulsó la nueva ley Nacional de Medio Ambiente—, con el Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Hacienda, Asamblea Legislativa, y en fin se realizó un trabajo a nivel nacional que también incluyó a la empresa privada fortaleciendo no solo la relación Universidad-Estado, sino que también se cambiaba la imagen de la universidad.⁴

Otro de los logros para este período en los cuales la Secretaría participó, a través de una comisión delegada por el rector, consistió en que esa comisión lograra convencer al INDES y a la Federación Centroamericana y del Caribe de realizar los XIX Juegos Centroamericanos y del Caribe San Salvador 2002, con sede en la Universidad de El Salvador. Gracias a esos juegos se logró gestionar un préstamo con el Banco Centroamericano

4 López, B. (2015, mayo). Entrevista realizada a Benjamín López Guillén, Secretario de la Facultad de Odontología, Universidad de El Salvador, El Salvador.

de Integración Económica, con una inversión de más de 60 millones para la reconstrucción de la Universidad.

Todo fue posible gracias a la decisión acordada entre las Autoridades Centrales, Consejo Superior Universitario y Asamblea General Universitaria que permitieron la firma de un convenio entre la Universidad de El Salvador, el Instituto Nacional de los Deportes y el Comité Organizador de los XIX Juegos Centroamericanos y del Caribe, el 17 de mayo del año 2000. Fue así como se logró apoyo del Banco Centroamericano de Integración Económica BCIE, a través de un préstamo al Gobierno de El Salvador, del cual \$30,000,000 millones de dólares fueron orientados a un programa de "Desarrollo Integral de la Universidad de El Salvador" que incluyó construcción, reconstrucción y equipamiento de sus instalaciones a nivel del Campus Central, Occidental, y Oriental.

Lo anterior, no hubiese sido posible sin el esfuerzo y dedicación de la entonces rectora, la Doctora María Isabel Rodríguez; primera mujer al frente de la Universidad de El Salvador, quien ejerció un rol estratégicamente político en las negociaciones.

Con la cooperación reembolsable del Banco Centroamericano de Integración Económica se ejecutó el Programa de Reconstrucción de 17 edificios correspondientes a las Facultades de Ingeniería y Arquitectura (5), Ciencias y Humanidades (4), Odontología (2), Ciencias Económicas (1), Medicina (2), Bienestar Universitario (1). En total se recuperaron 52.146 m² de infraestructura dañada. Además, se contempló Programas de nuevas construcciones dentro de los cuales se construyeron 12 nuevos edificios entre instalaciones de Usos Múltiples, aulas y laboratorios a nivel central y Facultades Multidisciplinarias de Oriente y Occidente, Teatro Universitario y particularmente el Complejo Deportivo Universitario, esto representó un área construida de 65.156.00 m². Las construcciones iniciaron en junio de 2001 y fueron terminadas en octubre de 2002 (Estrada, 2005, p. 110)

En los Estados Unidos de América, con la Universidad de Harvard se realizó un proyecto de investigación en el año 1988 a cerca de la "Contaminación de la Cuenca del Lago de Ilopango", la universidad estadounidense puso a disposición 23 espe-

cialistas, y por parte de la UES participaron las Facultades de Ciencias Agronómicas, Química y Farmacia, Medicina y la Escuela de Biología. El programa Fullbright de la Embajada de los Estados Unidos también otorgó becas a docentes en diferentes especialidades. Con Canadá se establecieron relaciones de solidaridad e intercambio académico con las Universidades de Alberta, McMaster, M'Magill, Hamilton, Toronto, Montreal, el Instituto de Derechos Humanos y el Ministerio de Relaciones Exteriores.

Los países Europeos también cooperaron, se firmó un convenio entre la UES y la Universidad del País Vasco España y se otorgó becas a docentes en el área de periodismo, educación, química y economía; con la Universidad de Wiesvaden en Alemania se firmó un convenio de intercambio académico y se desarrollaron proyectos en el área de Química y Física; la Universidad de Maastrich Holanda colaboró con la Facultad de Medicina, la Organización de Países Bajos para la Cooperación Internacional en Educación NUFFIC con asesores en Planificación, y la Organización Holandesa para la Cooperación Internacional (NOBIB) financió la construc-

ción del edificio del Socorro Jurídico que funciona en la Facultad de Derecho.

Por parte de la Comunidad Económica Europea se obtuvo 6 millones de dólares que sirvieron para equipar laboratorios en la Facultad de Ingeniería y Arquitectura y la Facultad de Ciencias Agronómicas, también se apoyó en asesoría técnica, maquinaria agrícola y vehículos de transporte; asimismo el gobierno de Italia brindó ayuda económica para la formación de personal docente y compra de equipo para el Departamento de Física de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura.

El Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) por ejemplo, que otorgó la cantidad de \$475,000. Estos fondos fueron utilizados para la construcción del edificio que albergaría oficinas y laboratorios de la Escuela de Química. Otro proyecto trascendental fue el Programa de Apoyo al Desarrollo de la Educación Integral en El Salvador, puesto que posibilitó la reconstrucción de la infraestructura física dañada por los terremotos e intervenciones militares.

Asimismo lo que hoy se conoce como Unión Europea

financió el proyecto: *Fortalecimiento de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática* por un monto de \$936,000.00, donativo que se utilizó para la construcción del edificio de la Escuela de Física y Matemática, equipamiento de los laboratorios de las escuelas de Química, Física, y Matemática y Biología, equipamiento de los laboratorios de Ciencias Naturales de las Facultades Multidisciplinarias y Becas para formación del personal académico.

Cooperantes españoles interesados en el área de salud a través del Fondo de Ayuda para el Desarrollo (FAD), invirtió 7 millones de dólares en el proyecto "Suministro e Instalación de Apoyo y Rehabilitación del Edificio para el Centro de Investigación en Salud", dicho proyecto permitió la construcción y el equipamiento del Centro de Investigación y Desarrollo en Salud (CENSALUD).

Entre los años de 1999 y 2007 la Dra. María Isabel Rodríguez, rectora; se trazó como objetivo fundamental la transformación del área educativa al servicio de la nación, impulsar el desarrollo científico y tecnológico. Para lograr dicho objetivo, era necesario desarrollar la investigación científica, se tomó la

decisión de fortalecer y ampliar los lazos de cooperación externa en coordinación con la SRNI para obtener el financiamiento necesario para el desarrollo de la investigación científica.

La afinidad de trabajo entre la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales, dirigida por el Dr. Eduardo Espinoza, con la Rectoría de esta época fue muy fuerte, su vinculación tuvo relación con la mayoría de las iniciativas de gestión internacional, especialmente con ciencias de la salud.

En la gestión universitaria del Ing. Rufino Quezada, 2007-2011, la dirección, experiencia, incidencia política y formación internacional de la Licenciada Ada Ruth González favoreció la pertinencia de la gestión universitaria de cooperación, un posicionamiento acertado y presencia en las arenas de la cooperación.

La Secretaría tuvo alto peso en la toma de decisiones de institución, se finalizaron proyectos gestionados por autoridades anteriores y se iniciaron nuevas modalidades de cooperación ante la Unión Europea, lo que elevó el indicador de internacionalización de la Universidad, de dos redes en el 1996, se

pasó a 7 consorcios entre ellos cuatro ALFA y tres Erasmus Mundus en el año 2011. Se contaba con 6 personas y el apoyo coyuntural de tres técnicas contratadas para proyectos, pero que contribuyeron a un mayor dinamismo y desarrollo de la oficina.

El rol asesor desarrollado por el Dr. Espinoza y González, permite concluir en un primer momento que la Secretaría es estratégica en la concreción de los objetivos de desarrollo universitario, mientras que su relego repercute en un debilitamiento del posicionamiento internacional de la institución, disminuye su capacidad de cabildeo y acercarse con el entorno.

La gestión del Ing. Mario Roberto Nieto Lovo, la SRNI presentó cambios de dirección en tres diferentes ocasiones dado por situaciones fuera del alcance de las autoridades, entre ellas, nuevas oportunidades laborales y visión de trabajo del funcionario lo que desembocó en bajo liderazgo en relación a las tres gestiones anteriores. A la dinámica en mención se añade la incertidumbre del entorno de los actores internacionales en la dinámica de cooperación y una segunda etapa de disminución de fuentes de financiación para

la Ayuda Oficial al Desarrollo.

En la actualidad, con la renovación de al menos la mitad del cuadro profesionales en la SRNI, pone en evidencia de un cambio generacional en el campo de especialización, ha favorecido la implementación de ideas novedosas sobre la acción internacional, sin embargo, es evidente la necesidad de aumentar su planta de personal, la cual únicamente aumentó en un miembro más desde su creación, en contraste con otras secretarías de apoyo a la gestión universitaria en el servicio central. Lo anterior se valida en las debilidades en la priorización en referencia a la internacionalización y captación de fondos, aspectos que desfavorece la calidad y pertinencia en el apoyo a la acción académica, por lo que se propone redefinir o convertir en la columna vertebral del que hacer de la Secretaría y favorecer el fortalecimiento de la misma.

No cabe duda que la visión estratégica, capacidad internacionalista, incidencia política y compromiso institucional, son cuatro aspectos valorados en la dirección de un funcionario para liderar la ORI y que se expresa en la acción internacional de la institución.

Debilitamiento del sistema internacional de cooperación para el desarrollo

Entre los años de 2008 y 2010, se gestionaron dos grandes proyectos, el Centro Regional Valencia en la Facultad de Medicina y el área tecnológica agropecuaria en la Facultad de Agronomía, en el Centro Experimental de Comalapa, respaldados por el liderazgo y la capacidad de gestión de ambas facultades.

En el año 2008 España anunció oficialmente su crisis financiera y repercutió en la disminución de Ayuda Oficial al Desarrollo, en el año 2010 cesó su principal Programa de Ayuda Interuniversitario, igualmente lo hizo Italia y otros países que en la actualidad se encuentran en proceso de cierre de Oficinas Técnicas de Cooperación en Centroamérica, lo que dará paso a modalidades de cooperación Sur-Sur, Triangular y Regional, priorizar temáticas como la Salud Pública, Seguridad y Cambio Climático (identificadas en Acuerdos y Planes Directores de Cooperación).

Lo anterior exigirá a las instituciones receptoras incrementar sus contrapartes financieras, ofertar cooperación, un rol más activo en la búsqueda de oportunidades externas, compartir compromisos y lo más sustancial en el sector público; mejorar la eficiencia, administración y orientación de procesos en base a resultados.

En el año 2011, según el informe de labores de la SRNI, la UES captó \$956,202.60 distribuido en 18 proyectos de fortalecimiento académico, investigación e institucional. Se implementaron 27 proyectos por Facultades y Unidades Centrales⁵. En lo referente a movilidad académica se atendió a 28 visitantes en calidad de expertos, hubo la movilidad académica de 29 alumnos y docentes para cursar sus estudios en el extranjero. Se formó parte de siete redes de cooperación destacando a la Red para la Internacionalización de las Oficinas de Relaciones Internacionales de Centroamérica (INCA), la cual tenía como prioridades fortalecer las oficinas de cooperación internacional en universidades centroamericanas.

El modelo de la acción internacional de la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales

Desde su creación, la Secretaría gestiona la cooperación y relaciones internacionales de manera centralizada. Un factor determinante es su dependencia jerárquica de la Rectoría. Sin embargo, la gestión global de

⁵ Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales (2011). *Informe Anual*, Universidad de El Salvador, El Salvador, p.3.

cooperación en la institución tiene un alto nivel de descentralización.

En el modelo de gestión de la cooperación internacional, participan múltiples actores en el proceso, el exceso de estos actores ha favorecido el desorden, falta de institucionalización de las acciones, poca sistematización de experiencias y lecciones aprendidas. Lo anterior es grave en términos de consolidación de esfuerzos con socios y satisfacción de las experiencias entre el donante y el receptor. Al mismo tiempo ha favorecido el liderazgo de las facultades y su capacidad de gestión de iniciativas en beneficio de su facultad, lo más interesante es que su compromiso y seguimiento sobre terreno favorece segundas fases de intervención, lo cual es positivo para la institución.

En esa dirección, la orientación estratégica, puede ser a veces poco clara. Igualmente no existe un sistema y cultura de seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones que permita conocer sobre la pertinencia de los proyectos de cooperación, evaluación post y la eficiencia de los convenios con acciones concretas de colaboración.

La Secretaría como rec-

tora de aspectos internacionales y de cooperación es valorada por socios que participan en cooperación interuniversitaria internacional, por actores que participan en la Ayuda Oficial al Desarrollo y por Ministerio de Relaciones Exteriores. Además la autonomía universitaria, permite a la institución utilizar y aprovechar los espacios de colaboración bilateral e interuniversitaria, alejada de la dinámica de cooperación oficial establecida por los canales de gobierno central, haciendo más fluida y directa la comunicación. En relación a la institucionalidad rectora nacional, la SRNI reconoce y se alinea a una estrategia de gobierno por medio de la coordinación con la Dirección General de Cooperación para el Desarrollo.

La Secretaría se dirige bajo las siguientes líneas de acción:

1. Potenciar la coordinación con y entre las facultades y la Unidad Central.
2. Fortalecer las áreas geográficas para la gestión de la cooperación.
3. Promover una política de internacionalización y de gestión de cooperación a nivel institucional.
4. Aumentar la cantidad y cali-

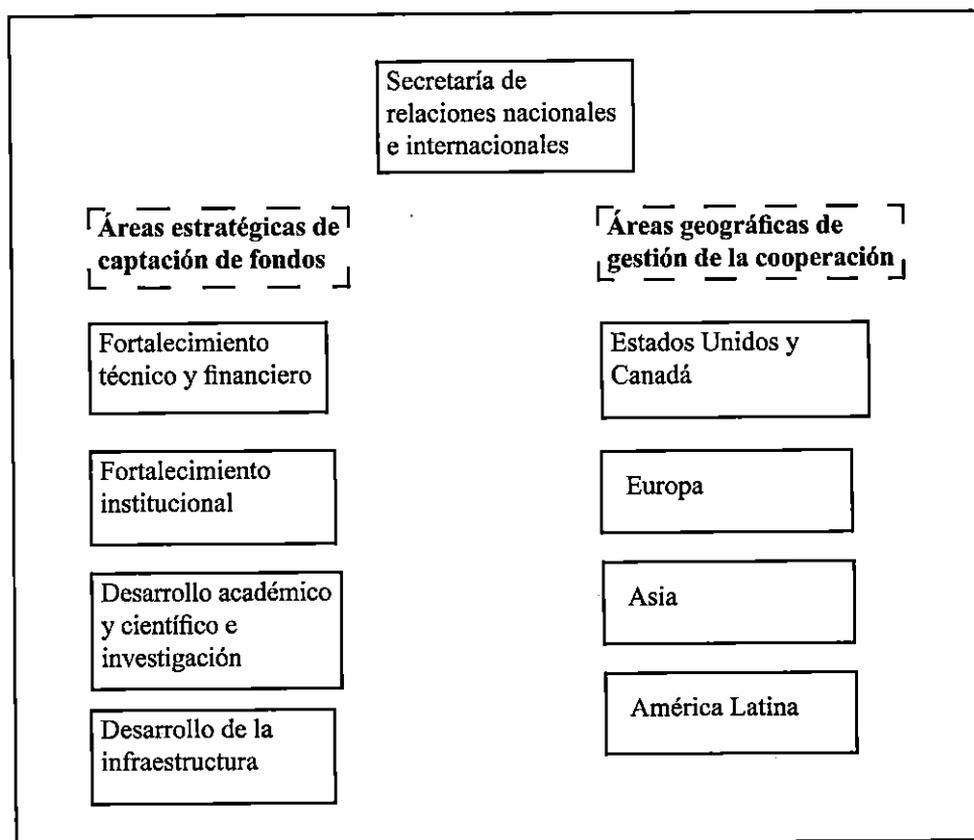
dad de los recursos financieros y técnicos.

5. Fortalecer el sistema de seguimiento y evaluación de la Cooperación.

Las áreas geográficas para la gestión de la cooperación pueden visualizarse en el siguiente esquema, así como también las

áreas estratégicas de captación de fondos.

La gestión por áreas geográficas es tradicional, lo cual es actualmente válido, sin embargo; deben revisarse y modernizarse según esquemas de gestión que la dinámica de internacionalización de la educación superior y de cooperación actual en el ámbito univer-



Elaboración propia.

sitario internacional, un aspecto poco trabajado.

En referencia a la captación de fondos, Estados Unidos y Canadá presentarán en el corto plazo muy pocas oportunidades de financiamiento, países con tradición en ayuda como España se comportarán de acuerdo a las prioridades regionales que la Unión Europea identifique en su Agenda política internacional, Asia y Latinoamérica cobrarán mayor auge con modelos de cooperación Técnica y Sur-Sur, respectivamente.

El modelo integrado de internacionalización identifica un enfoque de trabajo con algún nivel de centralización, con una relación en la toma de decisiones de arriba-abajo, políticas y objetivos formales de la ORI, interacción entre las unidades académicas y la Secretaría, además de una claridad de objetivos compartidos.

El modelo espontáneo de internacionalización, idéntica facultades, departamentos e incluso individuos haciendo gestión sin mucho nivel de interrelación con la ORI, existe información y acciones dispersas sin control y conocimiento de las acciones, se caracteriza por la

inexistencia de planes, políticas, presupuestos definidos, los mandatos son poco claros. La falta de sistematización y seguimiento a compromisos es una característica de este modelo; por lo tanto no existe una unidad en específico responsable del proceso.

El modelo de internacionalización actual en la UES, tiene un poco de ambas; con ventajas y desventajas.

Connotaciones relacionadas a la internacionalización de la educación superior como movilidad internacional, currícula, investigadores, presencia internacional, gerencia de proyectos internacionales, autogestión y redes internacionales tendrán cada día más peso y su esquema de organización, requiriendo más pragmatismo.

El Salvador, al ser considerado país de renta media, tendrá que asumir retos con menor participación de la cooperación internacional. En los próximos años veremos un proceso más orientado a fortalecer capacidades formativas, intercambios de experiencias y de financiamiento compartido, lo anterior obligará a la entidad una fuente de financiamiento para procesos de internacionalización. Con el contexto internacional y la realidad

de los presupuestos destinados al interior; deberá considerarse en el abordaje del análisis de la ORI que la UES requiere en ese devenir.

En retrospectiva, el modelo de gestión con el que la Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales nació debe observar la coherencia de trabajo con las prioridades universitarias debe mirarse con lupa y reorientarse hacia lo académico con una visión integral y holística.

Definir el modelo no es un esfuerzo único y exclusivamente de la Secretaría, pasa por fortalecer las competencias de toda una estructura académica, científica, administrativa y organizativa de la entidad. Implica la urgencia de desarrollar competencias internas, especializar y profesionalizar al personal, implementar figura de la corresponsabilidad de competencias e integralidad de procesos con facultades, entiéndase docentes e investigadores, tener claro que los convenios son únicamente un medio y que sin sinergias construidas difícilmente la Secretaría contribuirá a cumplir con el tercer factor de la academia.

Reivindicación como agente estratégico para la internacionalización

La Secretaría de Relaciones Nacionales e Internacionales, con trayectoria como la más antigua de la región, tiene alto reconocimiento entre otras Oficinas de Relaciones Internacionales (ORI's) de Centroamérica, es referencia para la creación de ORI's en universidades privadas de nuestro país, aquellas que han logrado insertar un modelo más moderno, abierto, internacionista y con énfasis en la recaudación de fondos para su autofinanciación (no necesariamente de cooperación al desarrollo).

Actualmente, la SRNI, tiene tres principales dificultades de responsabilidad compartida: falta de apropiación del beneficiado sobre terreno. En segunda instancia, debilidad interna, que incluye bajo presupuesto para actividades de internacionalización que le competen, limitado personal en relación a sus atribuciones, cada vez menos espacio físico que se ha evidenciado en las dos últimas gestiones universitarias, falta de aprovechamiento de las TIC's y planes programáticos de largo alcance. Finalmente, y de

alcance global; la falta de una política de internacionalización con financiamiento en la estructura universitaria.

En relación a la necesidad de captar fondos externos, el Dr. Espinoza afirmó, que no se puede echar toda la culpa a los gobiernos y al presupuesto otorgado a la universidad, también es responsabilidad de las autoridades y de su trabajo a nivel interno y externo. "El presupuesto nunca alcanza, con lo poco que hay; se tiene que hacer lo que se puede y más, demostrar que se hacen las cosas bien. Lo fundamental no es lo que viene de afuera, es lo que aquí se hace adentro, si aquí se hacen cosas buenas la cooperación reacciona positivamente. Hay que hacer un esfuerzo interno y entonces la cooperación responde"⁶.

¿Cuál es el modelo ideal? Más allá de las teorizaciones sobre los modelos de gestión de las Oficinas de Relaciones Internacionales, es necesario que las autoridades universitarias reaccionen y tomen conciencia de los beneficios que traería invertir en el fortalecimiento de la Secretaría de Relaciones Nacio-

nales e Internacionales y más allá, invertir en una estructura complementaria y sólida de internacionalización de la Universidad, dirigida por la máxima autoridad.

El modelo ideal será aquel que a la institución le resulte adecuado para el cumplimiento de sus objetivos *a priori*, se hace camino al andar, sin embargo; debe haber claridad del camino que queremos tomar.

6 Espinoza, E. (2015, mayo). Entrevista realizada a Eduardo Espinoza, Viceministro de Salud, Ministerio de Salud, El Salvador.