

Plan de acción para la gestión de proyectos de cooperación internacional en la Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte “ Manuel Fajardo” de Santiago de Cuba

*Action plan for the administration of projects of international cooperation
in the Physical Culture Sport and Sciences University,
Santiago de Cuba*

- **Teresa Aglae Aguilera Diez.**
Master en Ciencias de la Educación

Resumen

La cooperación internacional para el desarrollo es una de las formas mediante la cual se manifiesta el proceso de internacionalización de la Educación Superior en Cuba y de las que más aporta a las actividades fundamentales que se desarrollan en las universidades cubanas.

Una de las vías más efectivas para lograr la cooperación internacional para el desarrollo que se promueve actualmente es la gestión de proyectos internacionales, cuya realización debe llevarse a cabo desde una perspectiva de presentar propuestas concretas y viables en aras de mejorar áreas claves fundamentales para el desarrollo del país, además de estar enfocado a la inserción en investigaciones de primera línea, el ahorro de recursos propios, el impacto social, científico y tecnológico y al aprendizaje de las enseñanzas y lecciones generadas del propio proceso de evaluación.

Al considerar estudios anteriores realizados por la autora acerca de la gestión de proyectos de cooperación internacional que se desarrolla en la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el deporte “Manuel Fajardo” de Santiago de Cuba, cuyos resultados apuntan a la necesidad de potenciar las acciones que propicien una mayor efectividad en dicha gestión con instituciones extranjeras a fin lograr un mayor ingreso en divisas que contribuya al desarrollo de la institución en sentido general, este trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de acción que facilite la planificación, regulación, orientación y control de la actividad de gestión de proyectos internacionales que se realiza en la universidad. Para dar cumplimiento al mismo se utilizaron métodos de la investigación científica que permitieron elaborar la propuesta a partir del conocimiento de la situación actual del objeto de estudio así como

las perspectivas de desarrollo en dicha actividad. Se ofrecen conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves:

Cooperación internacional; facultad de Cultura Física; educación superior

Abstract

The international cooperation for the development is one of the ways by which the internationalization process of Higher Education is manifested in our country and also it is one of those that contributes the most to the fundamental activities developed in the Cuban universities.

One of the most effective ways, very promoted at present, to achieve the international cooperation for the development is the administration of international projects. Its realization should be carried out from a perspective of presenting concrete and viable proposals in order to improve important key areas for our country's development, besides being focused to the insert in investigations of first rate, the saving of own resources, the social, scientific and technological impact and to the teaching learning as well as achieved lessons from the own evaluation process.

Taking into consideration previous studies by the author about the administration of projects of international cooperation developed in the Physical Culture Sport and Sciences University, at Santiago de Cuba, whose results aim to the need of promoting actions that provide a bigger effectiveness in this administration with foreign institutions so as to get a bigger entrance in foreign currencies that contributes to the institution development in general sense. This research objective is to design an action plan that facilitates the planning, regulation, orientation and control of the activity of administration of international projects developed in the university. Some methods of scientific investigation used allowed the elaboration of the proposal starting from the knowledge of the study object current situation as well as the development perspectives in this activity

Introducción

El proceso de internacionalización de la educación superior en Cuba se manifiesta en la actualidad a través de la cooperación internacional para el desarrollo, la cual permite un gran aporte a las actividades fundamentales que tienen lugar en las universidades cubanas.

Para lograr la cooperación internacional para el desarrollo que se promueve actualmente, una de las vías fundamentales es la gestión de proyectos internacionales, los cuales se consideran como unidad gestora del desarrollo, como unidades operativas estructuradas en un conjunto de actividades para cambiar una realidad determinada en un plazo establecido y respondiendo a un grupo de beneficiarios.

Entre las líneas priorizadas en la estrategia de relaciones internacionales de la

educación superior en Cuba juegan un papel fundamental las acciones vinculadas a la gestión de proyectos de cooperación internacional. Considerando la situación política, social y económica que vive dicho país, la gestión de proyectos debe realizarse desde la posición de presentar propuestas concretas y viables que permitan fortalecer áreas claves para su desarrollo.

Estudios anteriores realizados por la autora con relación a la gestión de proyectos de cooperación internacional en la Facultad de Cultura Física “Manuel Fajardo” de Santiago de Cuba (Aguilera, 2009), evidencian que en dicha institución existe una insuficiente actividad de gestión de proyectos de cooperación internacional, caracterizada fundamentalmente por la falta de autonomía en la gestión, el desconocimiento de los instrumentos y herramientas de la cooperación internacional tanto por lo directivos como por los miembros de la comunidad universitaria en las temáticas relacionadas con la gestión de proyectos internacionales así como la inadecuada estructura administrativa del departamento de relaciones internacionales de la universidad.

Por lo anteriormente expuesto se considera que actualmente en la Universidad de las Ciencias de la Cultura Física “Manuel Fajardo” de Santiago de Cuba constituye un *problema* las insuficiencias que se presentan en la gestión de proyectos internacionales que limitan el desarrollo de las actividades académicas fundamentales de la institución.

El *objetivo* de este trabajo consiste en diseñar un plan de acción que facilite la planificación, regulación, orientación y control de la actividad de gestión de proyectos internacionales que se realiza en la institución.

En correspondencia con el objetivo propuesto, se realizan una serie de tareas aplicando métodos de investigación científica que permitieron diseñar la propuesta de acciones a partir del conocimiento de la situación actual del objeto de estudio así como las perspectivas de desarrollo en dicha actividad.

Desarrollo

Las relaciones internacionales en la educación superior constituyen un proceso amplio y transformador que se manifiesta fundamentalmente a través de la cooperación internacional. Esta forma de internacionalización nace formalmente en la época moderna, en 1945, con la adhesión de los países a la Carta de las Naciones Unidas. Así, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) se convierte en el primer organismo internacional que regula el intercambio y la cooperación en el rubro de educación.

En la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el deporte de Santiago de Cuba, el área de relaciones internacionales está subordinada al correspondiente departamento en el Instituto Superior Cultura Física en Ciudad de la Habana, por tanto sus objetivos de trabajo se derivan de los correspondientes en el nivel superior y los proyectos de colaboración deben ser aprobados por este centro rector. Esta situación limita en cierta medida las oportunidades para el desarrollo de la actividad de gestión de proyectos pues no se cuenta con autonomía para la toma de decisiones en este sentido. De forma similar no existe

un departamento específico para desarrollar el proceso, pues constituye una dependencia del decanato y por tanto tampoco existe una dirección estratégica.

El desarrollo del proceso de relaciones internacionales contempla la realización de 4 subprocesos que responden a la gestión de becas de intercambio, proyectos y redes temáticas, colaboración y convenios y atención a becarios extranjeros de pregrado y postgrado, entre otras. Estos subprocesos garantizan la visibilidad, la pertinencia, el impacto y la optimización del proceso, lo que les permite convertirse en genuinos indicadores de la calidad de su gestión y a partir de ellos se logran la imagen, visibilidad, competitividad, prestigio y posibilidades de desarrollo y trascendencia del centro.

El carácter social y la proyección actual de universalizar los procesos sustantivos de la educación superior cubana obligan a enfocar la gestión de proyectos internacionales hacia la presentación de propuestas concretas y viables para los intereses de la universidad, el territorio y el país y se encaminan hacia el ahorro de recursos propios y el impacto social y científico y la formación académica como acciones fundamentales.

La situación actual de la gestión de proyectos en la universidad objeto de estudio es muy limitada, hasta el momento no se ha logrado la aprobación de ningún proyecto presentado a pesar de haberse realizado algunos intentos. El centro continua incorporado al Programa de Desarrollo Humano a nivel Local (PDHL) en la provincia donde se han presentado ofertas de proyectos sin aprobación hasta el momento y se han hecho propuestas de varios proyectos de colaboración al MINVEC pero lamentablemente no han sido seleccionados por ningún agente de la cooperación internacional.

Material y método.

Para el desarrollo de este trabajo se utilizan fundamentalmente los métodos de investigación científica:

- **Análisis-síntesis:** para analizar y sintetizar la información obtenida al revisar la bibliografía especializada así como profundizar en los resultados del diagnóstico realizado con anterioridad.
- **Inducción-deducción:** para deducir el origen y las causas del problema en cuestión.
- **Sistémico estructural:** para el diseño del plan de acción propuesto como solución del problema en cuestión a partir de la estrecha relación entre los componentes de las direcciones de trabajo estructuradas con un enfoque de sistema.

Al considerar los resultados obtenidos en el estudio diagnóstico realizado por la autora en trabajos anteriores (Aguilera, 2009), con el propósito de caracterizar la gestión de proyectos internacionales en la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el Deporte Manuel Fajardo de Santiago de Cuba y en el que se utilizan diferentes métodos y técnicas de investigación científica tales como observación participante, entrevista y matriz DAFO, **se evidencia, en sentido general:**

- falta de autonomía en la gestión
- número de funcionarios insuficiente para atender los diferentes subprocesos
- local de trabajo inadecuado
- medios de trabajo poderosamente escasos
- medios de comunicación deficientes
- insuficiencias en el nivel de asesoramiento y entrega de la documentación específica de trabajo por el nivel superior.
- falta de gestión por parte del centro
- trámites engorrosos y complicados
- cuenta única
- diversidad de criterios metodológicos en cuanto a la formulación de proyectos

Mayor debilidad: desconocimiento de las herramientas e instrumentos utilizados para el diseño y presentación de proyectos internacionales.

Mayor fortaleza: se dispone de personal con alta capacidad científico-técnica y con experiencia que garantiza la formación y superación de los profesionales de la rama.

Mayor oportunidad: interés del gobierno cubano de promover acciones de cooperación internacional que favorezcan el desarrollo de la región oriental del país.

Mayor amenaza: subordinación al organismo central para la toma de decisiones.

Los aspectos señalados sobre la forma actual en la que se maneja la gestión de proyectos internacionales en la Universidad, limitan dicha gestión en la búsqueda de alternativas materiales, financieras y de formación de recursos humanos, lo cual nos lleva a la necesidad de establecer acciones puntuales que permitan revertir la situación actual y aprovechar mejor las oportunidades para poner la actividad en un escenario favorable que contribuya a la transformación institucional y a la calidad y el impacto de todas sus funciones sustantivas.

En función de las limitaciones identificadas en la actividad de proyectos internacionales, que fueron jerarquizadas con el fin de darle prioridad a aquellas que afectan más directamente al desarrollo institucional, se propone un conjunto de acciones y actividades para la adecuada gestión de los proyectos de cooperación internacional en la Universidad de las ciencias de la **Cultura Física y el deporte** Manuel Fajardo de Santiago de Cuba.

Plan de acción para la gestión de proyectos de cooperación internacional en la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el Deporte “Manuel Fajardo” de Santiago de Cuba.

Los escenarios internacionales en los que se mueve la universidad cubana en general y la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el deporte de

Santiago de Cuba, en particular, están caracterizados por una fuerte confrontación ideológica en el plano internacional, donde se acentúa la inestabilidad mundial y las amenazas de confrontaciones bélicas locales. Se mantiene la política del gobierno norteamericano de recrudecer su guerra económica contra Cuba con el objetivo de destruir a la Revolución Cubana. Se manifiestan acciones para tratar de introducir nuevas limitaciones en el intercambio académico y científico y en la obstrucción para la obtención de créditos y ayudas financieras. Se experimenta un crecimiento de la solidaridad internacional hacia Cuba y su Revolución, incluyendo sectores del propio Estados Unidos. La Batalla de Ideas, generadora de los diferentes programas sociales, continúa desarrollándose e impactando integralmente en la esfera deportiva y en particular en los programas de cooperación que se generan en nuestro sector.

Se mantiene la recuperación económica a ritmos discretos, se fortalece el enfrentamiento a las tendencias negativas. El desarrollo de la ciencia y la técnica en el ámbito nacional tiene entre sus prioridades el mejoramiento de las técnicas y el equipamiento deportivo, la mejora en los rendimientos, entre otros.

La Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el deporte Manuel Fajardo de Santiago de Cuba continúa integrándose sólidamente al desarrollo económico político y social de la provincia, fortaleciendo su infraestructura, recursos humanos, elevando su calidad, así como su composición científica y académica. La formación académica de los deportistas del territorio es la primera prioridad.

Teniendo en cuenta los escenarios en los que se mueve la educación superior a nivel internacional y la proyección deportiva en el país, para que la Universidad de las ciencias de la Cultura Física y el deporte “Manuel Fajardo” de Santiago de Cuba pueda insertarse en este contexto debe trabajar con la visión de obtener mediante la gestión de sus proyectos internacionales una mayor visibilidad, pertinencia e impacto tanto hacia el interior de la institución como hacia el entorno, contribuyendo a los programas de cooperación que se llevan a cabo en el sector.

Se parte de las siguientes premisas:

La gestión de los proyectos internacionales incide en todos los procesos universitarios repercutiendo directamente en el desarrollo institucional.

- ✍ Existen dificultades para el acceso a las fuentes de cooperación internacional, lo que limita la superación de la comunidad universitaria.
- ✍ Escaso conocimiento de lenguas extranjeras y lento proceso de obtención de grados científicos que limitan el acceso a oportunidades que ofrece la comunidad internacional.
- ✍ Resulta difícil transformar mentalidades hacia una concepción participativa de la gestión de los proyectos internacionales que involucre a todos los actores sociales, con liderazgo de un grupo de proyecto.

Por ello se proyectan los siguientes **objetivos**:

- ✍ Lograr **impacto** en la gestión de proyectos internacionales mediante cambios

positivos que ayuden a la transformación y desarrollo de la institución.

- ✍ Alcanzar la **pertinencia** de los proyectos internacionales que se generen en la comunidad universitaria teniendo en cuenta las prioridades territoriales y nacionales.
- ✍ Lograr la **sostenibilidad** de los proyectos internacionales en ejecución de forma tal que estos dejen efectos positivos después de que la ayuda externa haya finalizado.
- ✍ Alcanzar la **eficiencia** en cada una de las acciones que se generen del cronograma de actividades de los proyectos internacionales obteniendo resultados económicos favorables.
- ✍ Lograr la **eficacia** en cada intervención en función del cumplimiento de objetivos específicos que garanticen alcanzar las metas de desarrollo previstas.

PLAN DE ACCIÓN:

Dirección de trabajo No.1: Implementación de acciones que fortalezcan el área de Relaciones Internacionales.

Actividades:

- Creación de una estructura organizacional y funcional para las Relaciones Internacionales.

♠ Se fortalece la estructura administrativa del Departamento de Relaciones Internacionales de la universidad:

El área de Relaciones Internacionales cuenta en estos momentos con una especialista. Es un personal muy escaso para el nivel de actividad que se genera en este departamento. La actividad de proyectos, que debe incluir, además de la gestión, las redes temáticas, los donativos y otras ayudas, prácticamente no se está realizando debido a que se priorizan otras actividades que generan más inmediatez.

♠ Se designa un especialista en gestión de proyectos internacionales para representar a la universidad ante la Delegación Territorial del MINVEC como organismo rector de la cooperación internacional en la provincia.

Este especialista es el encargado de gestionar, evaluar y controlar la actividad en la institución y presentar los proyectos a las diversas organizaciones externas que tienen que ver directamente con su aprobación (Defensa Civil, MINFAR, Consejo de la Administración Provincial, Delegación Territorial del MINVEC, Instituto, CITMA, si corresponde, MINVEC nacional u otros que se requiera).

♠ Se crea el grupo gestor de proyectos.

Este grupo estará conformado por el especialista de proyectos internacionales y un representante que se designe en cada Departamento de la universidad, el cual se encargará de representar al Departamento, coordinar la capacitación, diseminar la información sobre cooperación internacional en su radio de acción. Es responsabilidad del grupo gestor de proyectos la capacitación y superación de

los actores y beneficiarios, debiendo coordinar cursos, intercambios, charlas, conferencias, etc., y la atención especial a las Sedes Universitarias Municipales que deben irse insertando en el proceso. El grupo gestor no está autorizado para evaluar o aprobar los proyectos, esta responsabilidad le corresponde al Consejo Científico de la universidad, emitiendo éste su aval y dejando constancia de su aprobación mediante acuerdo.

▪ **Organización metodológica de la actividad de proyectos internacionales.**

♣ Se archivará y a la vez se divulgará a las restantes áreas de la universidad el conjunto de leyes, resoluciones, cartas circulares y documentos tanto en formato electrónico como en papel que debe ser de conocimiento de toda la comunidad universitaria.

♣ El especialista del área de gestión de proyecto debe tener acceso a la intranet de la universidad y conexión con las redes universitarias nacionales, otras redes de universidades extranjeras e Internet.

La gestión de proyectos internacionales no puede realizarse de forma eficiente si existen limitaciones de tipo tecnológico. Sólo si a nivel institucional la actividad se considera importante y prioritaria, se podrá contar con estos recursos. Muchas universidades cubanas gestionan el equipamiento del Departamento de Relaciones Internacionales mediante la cooperación internacional, fundamentalmente a través de donativos y ayudas puntuales, por lo que esta será una acción que debe gestionarse durante todo el año. Una experiencia exitosa que se ha podido apreciar en otras universidades es la utilización del 2% que la colaboración internacional brinda en cada proyecto para su administración y gestión, y que es compartida por el equipo de proyecto y la oficina de Relaciones Internacionales de dichas universidades.

♣ Los proyectos serán identificados, diseñados, aprobados y ejecutados en los diferentes Departamentos de la universidad.

Esta actividad se controlará a nivel de departamento y facultad, pero la mayor actividad deberá generarse en las áreas como necesidad que surja de una actividad fundamental, entiéndase, formación de doctores, docencia, investigaciones y otras. El objetivo es que los proyectos internacionales se conviertan en una herramienta de trabajo para el logro de las acciones mencionadas anteriormente, no en un fin per se.

♣ Se realizarán balances semestrales y de cierre de año a nivel de área y de Facultad de los proyectos en ejecución, según corresponda por el cronograma de ejecución de los proyectos.

Dirección de trabajo No.2: Diseño y desarrollo de un plan de capacitación para directivos en las temáticas relacionadas con la gestión de proyectos internacionales

Actividades:

- **Formación de los cuadros de dirección en la temática de gestión de proyectos internacionales.**

- ♣ De manera planificada se insertarán temas relacionados con la gestión de proyectos en la preparación de cuadros que se realice la universidad.

- ♣ Se convocará a los directivos a los balances que realiza la Delegación Territorial del MINVEC en el territorio y se logrará una real participación.

- ♣ Se propiciarán encuentros entre la Delegación del MINVEC en el territorio y el Consejo de Dirección de la universidad. Estos encuentros han dado buenos resultados en otras universidades, según la indagación que realizamos en otros centros de la provincia.

- ♣ Se invitarán al centro, al menos dos o tres veces al año, según sea posible, a especialistas y personalidades nacionales — incluso de otros organismos del territorio con éxitos en la gestión de proyectos internacionales — y extranjeros que puedan brindar sus experiencias sobre el tema. Esto último puede ser coordinado con la Dirección de Relaciones de la Universidad de Oriente.

Dirección de trabajo No.3: Elaboración y desarrollo de plan de capacitación y superación para la comunidad universitaria y el resto de los actores sociales del territorio que tienen relación directa con la universidad en las temáticas relacionadas con la gestión de proyectos internacionales.

Actividades:

- Superación del personal que labora en el área de relaciones internacionales y capacitación de profesores e investigadores en el tema.

- ♣ Se participará con al menos una plaza en la nueva versión del Diplomado de Relaciones Internacionales de la Universidad de Oriente y se buscará la vía más efectiva para multiplicar los conocimientos adquiridos, mediante diplomado, curso de postgrado u otro que se considere más adecuado para la institución.

- ♣ Se solicitará a la Delegación Territorial del MINVEC la realización de charlas y conferencias sobre las regulaciones en materia de cooperación internacional y las relaciones de Cuba con los bloques regionales y los organismos bilaterales.

- ♣ Se solicitará a la Oficina de gestión de proyectos de la Universidad de Oriente la impartición de conferencias y talleres sobre la proyección de las relaciones internacionales en la educación superior y se participará, en la medida de lo posible, mediante trabajos conjuntos, en los talleres de cooperación internacional que se convocan en el marco del evento Universidad.

- ♣ Se capacitará a los beneficiarios internos y externos de los proyectos y al resto de los actores sociales del territorio que participen directa o indirectamente en los proyectos internacionales ejecutados por la institución, como parte de la función formativa que tiene la misma hacia la sociedad. Se realizarán talleres comunitarios, promoción de los resultados obtenidos, entre otras acciones.

Dirección de trabajo No.4 Contribución al desarrollo institucional sostenible.

Actividades:

▪ **Recursos humanos, materiales y financieros.**

♠ Se insertan las actividades previstas en los proyectos internacionales como acciones transversales en las áreas de resultados claves, como instrumentos para la gestión institucional.

Esto permitirá la obtención de recursos humanos con una formación superior y recursos materiales y financieros que tributen directamente a tesis de doctorado, investigaciones de primer nivel, docencia, etc., y no el proyecto como ente aislado de estos procesos.

▪ **Fuentes de financiación internacional.**

♠ Se conocen y divulgan en la comunidad universitaria las convocatorias de financiación de proyectos internacionales.

Se hace llegar a las áreas con el tiempo suficiente y la claridad necesaria estas convocatorias, se da atención a los investigadores y profesores en el llenado de los formularios, teniendo en cuenta las áreas priorizadas y los intereses particulares de los financistas.

♠ Se realiza un trabajo de gestión organizado. No se limitan los programas y fondos ni el número de proyectos a presentar, pero se cuida la calidad de las presentaciones y se realizan las consultas necesarias respecto a las diferentes fuentes de financiación.

Identificación de actores:

La comunidad universitaria tiende a considerar como únicos actores de la cooperación internacional aquellos que participan directamente de la acción o proyecto de que se trate, sin tener en cuenta la proyección que en muchas ocasiones tienen los resultados y los impactos positivos o negativos que los proyectos pueden significar para el entorno en el que se desarrollan. Otras veces se tiende a considerar que los organismos y organizaciones financieras internacionales, luego de aportar los recursos necesarios dejan de formar parte del proyecto, o que los organismos rectores de la actividad de cooperación internacional en el país están alejados o ajenos al desarrollo de las intervenciones. Por esta razón se hace necesario definir los actores externos e internos que participan de la gestión de los proyectos internacionales en cada una de sus etapas y las funciones que a cada uno de ellos le corresponde.

Equipo de proyecto:

♥ Participa activamente en la identificación, conformación, presentación, ejecución, evaluación y finalización de los proyectos.

♥ Establece la capacitación y superación del equipo de trabajo en temas económicos, gerenciales y otros que resulten necesarios para enfrentar las tareas de investigación y de gestión del proyecto.

- ♥ Brinda la información generada del proyecto.
- ♥ Interactúa con el resto de los actores que participan del proyecto.

Autoridades universitarias: (Consejo de Dirección, Consejo Científico de la universidad):

- ♥ Evalúan las propuestas de proyectos en correspondencia con las prioridades, intereses y necesidades de la universidad.
- ♥ Aprueban los proyectos a nivel institucional con el correspondiente aval.
- ♥ Recoge la información generada de los informes parciales y finales de los proyectos y la utiliza de forma adecuada en el mejoramiento institucional.
- ♥ Establece las prioridades y estrategias de la institución, lo que afecta, ya sea de forma positiva o negativa, la gestión de los proyectos internacionales.

Grupo gestor de proyectos:

- ♥ Representa los intereses del área ante la dirección de relaciones internacionales de la universidad.
- ♥ Coordina la capacitación en el tema (cursos, intercambios, charlas, conferencias).
- ♥ Disemina la información en su radio de acción.

Departamento de Relaciones Internacionales de la universidad:

- ♥ Asume toda la actividad metodológica y de orientación, supervisión y divulgación de la actividad de proyectos internacionales de la institución.
- ♥ Presenta los proyectos a las diversas organizaciones externas que tienen que ver con su aprobación.
- ♥ Representante de la universidad ante la Delegación Territorial del MINVEC como organismo rector de la cooperación internacional en la provincia.

Usuarios o beneficiarios:

- ♥ Participa del beneficio directo que reporta el proyecto para sus intereses personales y colectivos y la solución de sus problemas.
- ♥ Participa activamente en determinados momentos del ciclo del proyecto donde se requiera su actuación directa.
- ♥ Participa en la promoción de los resultados del proyecto.

Autoridades locales: (Delegación territorial del MINVEC, Consejo de la Administración Provincial, Delegación del CITMA, Defensa Civil, MINFAR, otros organismos participantes)

- ♥ Avala el proyecto si considera que está en correspondencia con las prioridades regionales, provinciales o municipales.



- ♥ Apoya, desde su posición de agente local, las acciones del proyecto que requieran su intervención.

Organismos rectores nacionales : (MINVEC, Instituto de Cultura Física y otros)

- ♥ Verifica si el proyecto está en correspondencia con las prioridades e intereses del país.
- ♥ Somete el proyecto a la aprobación de la contraparte extranjera y de ser aprobado, convoca a todas las partes involucradas para la firma de los términos de referencia.

Agencias, organismos y organizaciones financieras internacionales:

- ♥ Comprueba que el proyecto cumple con los requisitos de presentación exigidos y que está en correspondencia con sus intereses y prioridades.
- ♥ Aprueba el proyecto y el presupuesto para su ejecución.
- ♥ Crea y envía grupos de evaluadores para realizar las evaluaciones correspondientes o solicitar informes periódicos de la ejecución del proyecto.

Organismos e instituciones financieras nacionales:

- ♠ Verifica la correspondencia del proyecto internacional con las prioridades del programa nacional, ramal, territorial, empresarial o universitario en el que está insertado.
- ♠ Organizar Grupos de Expertos y efectuar evaluaciones según establecen los mecanismos de supervisión y control de proyectos en el organismo que corresponda.
- ♠ Apoya con financiación nacional en la ejecución del proyecto.

Conclusiones

♦ El carácter social y la proyección actual de universalizar los procesos sustantivos de la educación superior cubana obligan a enfocar la gestión de proyectos internacionales hacia la presentación de propuestas concretas y viables para los intereses de la universidad, el territorio y el país y se encaminan hacia el ahorro de recursos propios y el impacto social y científico y la formación académica como acciones fundamentales.

♦ El conocimiento de investigaciones relacionadas directamente con la cooperación internacional en el contexto universitario, así como el uso de técnicas e instrumentos de la metodología de la investigación posibilitan una visión abarcadora del objeto de estudio, sus insuficiencias y las forma de superarlas mediante relaciones dinamizadoras del proceso de gestión de proyectos.

La elaboración de un plan de acción para la gestión de proyectos internacionales en la universidad orientado al desarrollo institucional permite prever las acciones necesarias para la transformación de las actuales condiciones.

♦ La implantación de dicho plan de acción debe realizarse desde el reconocimiento de las condiciones reales en las que será aplicado y considerando las relaciones internas y externas en las que se mueve la institución, así como las políticas, estructuras y planes estratégicos generales.

Recomendaciones

Que se estudie y valore la propuesta de implementar el plan de acción presentado.

Por la amplitud del tema, continuar investigando y profundizando en la temática con el objetivo de perfeccionar la propuesta realizada y aportar de manera sistemática al mejoramiento de la actividad y al desarrollo institucional.

Bibliografía

1. Aguilera, Teresa, 2009: "La gestión de proyectos de cooperación internacional en la Facultad de Cultura Física "Manuel Fajardo" de Santiago de Cuba. Tesis de Diplomado en Relaciones Internacionales. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. 2009.
2. Alcántara, Armando, 2000: "Tendencias mundiales en la educación superior. El papel de los organismos multilaterales". CEIICH-UNAM, www.unam.edu.mx
3. Alonso, JA: "El sistema de cooperación internacional al desarrollo: consideraciones críticas", Sistema, No. 138, 1997. pp. 73-99.
4. BID: Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Oficina de Evaluación y Supervisión. 1997, disponible en www.iadb.org/cont/evo/spbook/evobook.htm (acuso el 24 de diciembre de 2003).
5. Brunner, José Joaquín. 1999. "Los Nuevos Desafíos de la Universidad" Educyt. Revista Electrónica de Educación, Ciencia y Técnica de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales de la Universidad de Buenos Aires, núm. 91, septiembre.
6. Cabello, N: Mecanismos para la ejecución de proyectos en el marco de la cooperación descentralizada. Presentación para Seminario de Cooperación de Ayuda al Desarrollo. Cuba, 15-16 de octubre de 2003.
7. Caramés Lage, José Luis. La nueva cultura de la universidad del siglo XXI: La tercera vía universitaria. Ediciones Trabe S.L. Asturias, Oviedo, España. 2000
8. Fuentes, H. Estrategia para la Gestión de los procesos, en las instituciones de Educación Superior. CeeS "Manuel F. Gran". Universidad de Oriente. 2001.
9. Fuentes, H; Izquierdo, J. M: Consideraciones sobre la Gestión Académica en las Universidades. CeeS "Manuel F. Gran". Universidad de Oriente. 2003.
10. Garlaschi Rodríguez, Beatriz et al: Gestión del ciclo de proyectos de cooperación internacional. Una aproximación al contexto: La cooperación internacional y aspectos generales de planificación, Cruz Roja Española, 2005.
11. GTZ: Planificación de proyectos orientada a objetivos, disponible en www.gtz.de/glossar/spanisch/8_34.html (acuso el 7 de diciembre de 2003).
12. González Gómez, Lara: La evaluación en la gestión de proyectos y programas de desarrollo. Una propuesta integradora en agentes, moldeos y herramientas, Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, País Vasco, 2005.
13. Herrera, C: "Cambios en la cooperación internacional" en Cooperación Sur,

número especial, 1995. pp. 46-49

14. Hernández D. Adela, González Hernández M. “Una propuesta alternativa en la universidad cubana para enfrentar las exigencias del mundo de hoy”, Revista Cubana de Educación Superior, Volumen XX, No 2/2000, páginas 109 116.

15. Hernández, R.: Internacionalización de la Educación Superior en la República de Cuba (capítulo para el libro de internacionalización, en preparación). MES. La Habana, 2004. pp. 3-53.

Recibido: 9/11/2010 aprobado 3/2/2011

