

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ A TRAVÉS DE LA COOPERACIÓN UNIVERSITARIA PARA EL DESARROLLO: FORTALEZAS Y NECESIDADES

Fernando Cerezal Sierra

*Coordinador del Programa de Cooperación con Centroamérica
Departamento de Filología Moderna, Universidad de Alcalá*

1. Objetivos y principios de la CUD

Las universidades españolas se incorporaron formalmente a la CUD en 1999 a través de la “Estrategia de Cooperación Universitaria al Desarrollo” (ESCUDE), en la que se reconocía su papel y se legitimaba el trabajo solidario. Posteriormente, en 2004 se aprobó la “Estrategia de la cooperación española en educación” y en 2005 la Comisión de Cooperación de la Comisión Española Universitaria de Relaciones Internacionales de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CEURI-CRUE) inició el proceso de elaboración del “Código de Conducta de las Universidades en materia de cooperación al desarrollo”. Desde principios del actual siglo, asimismo, se vienen celebrando bienalmente los Congresos de Universidad y Cooperación en diversas universidades.

El referido Código de Conducta es un buen referente para aclarar cuál es el punto de partida sobre el que establecer los criterios de la CUD; fue aprobado por la UAH en 2007 y por la práctica totalidad de las universidades españolas, resultado del proceso de incorporación formal de la Universidad española a la cooperación al desarrollo.

El “Código” ya plantea en su Preámbulo el crecimiento habido en el número de agentes que se han ido incorporando a la cooperación –entre ellos las propias comunidades universitarias,– y las contradicciones y problemas surgidos en qué y cómo entenderla, por lo que ve necesario tener unas referencias claras. En concreto, el “Código” plantea “acotar con mayor precisión el campo específico de la CUD, en aras a preservar el carácter solidario de la misma, tanto en sus objetivos como en los métodos de trabajo empleados, así como para enfatizar que su fin último debe ser el desarrollo sostenible del país con el que se coopera”. Los “Principios de la CUD” del Código plantea varios objetivos: la erradicación de la pobreza como uno de sus fines, el desarrollo humano y sostenible, la educación de las personas, la equidad de género y el fortalecimiento de las capacidades y autonomía de las mujeres, la paz y la democracia, y la apropiación de los procesos de desarrollo por los beneficiarios. El fortalecimiento de los sistemas universitarios y el fomento del acceso a los estudios superiores constituye un objetivo esencial del que penden los anteriores.

La “identidad de la CUD” la diferencia de otras iniciativas orientadas a la internacionalización de las universidades (aunque la CUD también la posibilita) y promueve valores de solidaridad y una perspectiva de ciudadanía global, tanto a la comunidad universitaria como a la ciudadanía en general. La CUD está totalmente relacionada con los cuatro ámbitos del hacer y del fortalecimiento institucional propios de la universidad –la formación, la investigación, la extensión social y la sensibilización–, para los que dispone de los recursos humanos y técnicos necesarios.

El “Código” plantea la CUD como “parte esencial del compromiso social de la Universidad y, como tal, no puede entenderse como una actividad extraacadémica ni restringida a compromisos individuales, sino integrada en las actividades que le son propias”. Esto exige su reconocimiento académico “impulsando líneas de investigación, favoreciendo la implantación de asignaturas, los procedimientos adecuados que permitan el desplazamiento a otros países para participar en proyectos de cooperación”. La Universidad, en definitiva, “como educación superior constituye una herramienta fundamental para que las distintas sociedades puedan dotarse de los conocimientos y las capacidades que les permitan impulsar procesos de transformación y afrontar en mejores condiciones los retos de desarrollo en los más diversos campos” (Unceta, 2007: 43).

Respecto a la relación de las universidades con las instituciones contraparte, el “Código” establece varios criterios: la consideración de la cooperación como enriquecimiento mutuo de las partes, sin imposiciones o actitudes paternalistas, el respeto institucional, la participación democrática y la transparencia, la estabilidad y la sostenibilidad de las acciones con vínculos de colaboración sólidos y estables que eviten la dispersión o el carácter puntual de las mismas, así como la concentración temática y sostenida en el tiempo. Plantea, asimismo, establecer acuerdos mutuos de gestión y evaluación de los proyectos y programas. En definitiva, debe establecerse una alineación clara con los intereses de las universidades del Sur y una apropiación por todas las partes.

Todo ello implica, siguiendo el “Código”, que “la Universidad debe comprometerse institucionalmente con esta tarea, apoyándola con medios técnicos, humanos y financieros”. Asimismo, la CUD debe incorporar al conjunto de la comunidad universitaria –estudiantes, profesores y personal administrativo–, con carácter voluntario y sin finalidad lucrativa (incluso en la orientación de las investigaciones).

Las dos Conferencias Mundiales sobre Educación Superior (París, 1998 y 2009) hacían un llamamiento para evitar la fuga de cerebros hacia el Norte a través del desarrollo de la cooperación Sur-Sur y de la formación en los países del Sur, tratando de reducir la brecha de conocimiento entre países. Esto se une a la potencialidad de las redes de universidades e instituciones, así como a la coordinación en las propias universidades.

La Universidad, en palabras de Federico Mayor Zaragoza, “tiene que ser vigía, una institución alzada con capacidad de perspectiva y, por tanto, de prevención en lo que afecta a las estrategias de desarrollo” (Unceta, 2007: 42).

2. Situación actual de la CUD: algunos problemas y necesidades

La cooperación general al desarrollo se ha ampliado muy rápidamente y esto le ha reportado algunos problemas que podemos concretar (Unceta, 2007: 42) en: proliferación de actores y descoordinación entre ellos, fragmentación del esfuerzo y de los recursos, baja predictibilidad y volatilidad de la ayuda, escasa prioridad en la asignación de los recursos y mayor presencia de proyectos que de programas. A ello se ha unido una muy escasa evaluación de los programas y proyectos, tanto por parte de las instituciones financiadoras (más centradas en

los aspectos formales y técnicos que en los procesos y resultados) como por los propios agentes de desarrollo.

Si nos centramos en la CUD, en primer lugar, nos seguimos encontrando con una cierta confusión entre internacionalización y CUD, a lo que también podemos añadir algunos problemas o amenazas (Mataix y Sierra, 2012): una drástica reducción de la financiación, una abundancia formativa, una investigación excesivamente atomizada y generalmente monodisciplinar, con escasa implicación de jóvenes investigadores. Hay que añadir, asimismo, la fragmentación en muchas acciones pequeñas de dudosa sostenibilidad e impacto, una falta generalizada de concertación y coordinación intra e interuniversitaria, así como una tendencia a trasladar al Sur las necesidades diagnosticadas en el Norte (Freres y Cabo, 2003). La institucionalización es aún muy frágil, por lo que se percibe la CUD como un lujo del que prescindir en época de crisis, lo que induce al voluntarismo en la cooperación, mermando el impacto y la sostenibilidad. Igualmente, en las universidades ha habido una escasa evaluación e investigación, tal como demuestra su escaso porcentaje y presencia en los Congresos de Universidad y Cooperación y otros foros.

Esta situación demanda algunas necesidades para la CUD:

- la mejora de la eficacia de la cooperación, en especial a través del alineamiento con las necesidades de los receptores y promoviendo su apropiación;
- la apropiación por los receptores es fundamental, evitando la dependencia de las “necesidades” de los promotores (incluida la investigación, a veces sesgada por los intereses particulares);
- el desarrollo de la evaluación de los programas y proyectos CUD;
- la investigación “sobre” y “de” la cooperación realizada, que supere los enfoques monodisciplinarios;
- la coordinación entre universidades y la generación de redes que posibiliten el fortalecimiento institucional de las universidades como agentes de desarrollo en sus países y regiones, a través de la mejora de la eficacia, el intercambio de experiencias y una mayor eficiencia con los recursos; en concreto, el apoyo a la cooperación Sur-Sur y a la cooperación triangular;
- la integración institucional de la CUD, de manera que sea valorada como

una de las actividades propias de la Universidad en el mundo globalizado y se mejore su predictibilidad;

- en definitiva, se debe buscar el fortalecimiento de las instituciones y no sólo de las personas, lo que implica un proceso más complejo y de más largo plazo.

3. Algunos criterios para los programas y proyectos CUD

La experiencia, las evaluaciones y las aportaciones teóricas acumuladas de programas y proyectos permiten reconocer una serie de criterios necesarios para que la CUD pueda considerarse como tal. Entre ellos se pueden enumerar los siguientes:

1. Comprender un conjunto de actividades en torno a un plan elaborado.
2. Responder a una propuesta o necesidad de la o las contrapartes y negociada con ellas.
3. Tener un responsable y un equipo que avalen el compromiso y la viabilidad del programa tanto en las contrapartes como en la universidad proponente.
4. Estar institucionalizados en las universidades participantes.
5. Tener una concentración temática y sostenida en el tiempo; es decir, programas de medio o largo plazo que permitan alcanzar resultados de interés.
6. Especificar los procesos de evaluación, teniendo en cuenta los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.
7. Ser una cooperación solidaria –no remunerada– de los colaboradores.
8. Valorar la dimensión de cambio de los problemas sociales por el programa.
9. Tener un presupuesto para su viabilidad económica.
10. Promover los cambios y el fortalecimiento institucionales que posibiliten que las universidades participantes sean realmente agentes de desarrollo de sus países.

A los criterios anteriores se ha añadido la necesidad de promover la Cooperación Sur-Sur (CSS) y la Cooperación Triangular (CT) para el fortalecimiento de la cooperación universitaria (Alonso y Ocampo, 2011).

Se entiende por CSS “la capacidad para transferir experiencias y conocimientos entre países de manera *horizontal*, en contraste con la cooperación técnica vertical

entre países desarrollados y en desarrollo” (Sagasti y Prada, 2011: 286). La CSS posibilita la generación de redes regionales de universidades con necesidades y experiencias similares y la búsqueda de alianzas con otras instituciones (CT) para la resolución de problemas comunes, con una menor inversión de recursos pero con un mayor grado de responsabilidad compartida. En definitiva, la CSS es una herramienta de integración regional a través de las universidades. Este enfoque requiere promover redes y reforzar el financiamiento de esta cooperación. La CT, por su parte, potencia la cooperación Sur-Sur, promueve la complementariedad entre distintos tipos de cooperación, el intercambio de experiencias y la solidaridad entre los países de diferentes niveles de rentas.

La CUD debe buscar, en definitiva, el fortalecimiento institucional en tres niveles: *individual* (formación complementaria de docentes y técnicos, investigadores y estudiantes, así como cambios en valores), *organizativo* (mejora de la gestión de las universidades tanto en el plano interno en la organización de la CUD como en la coordinación con otros agentes) y de *sistema* (incidiendo en las políticas globales en las universidades y en la búsqueda de soluciones a los problemas sociales). Debe existir una interconexión de los tres niveles, de modo que la formación de universitarios se conecte con una adecuada organización (consideración de la carga de tiempo y de la CUD en el ámbito académico, entre otros) y ambos con los cambios generales buscados. La eficacia de la CUD depende en gran medida de la interacción de los tres niveles (Cámara y Cañada, s.d.).

4. Las experiencias de CUD de la Universidad de Alcalá

La Universidad de Alcalá viene realizando actividades en el campo de la CUD desde finales de los años ochenta del siglo pasado en diversos países, con programas y proyectos y en actividades de formación y sensibilización en la Universidad. Inicialmente estas actividades fueron muy reducidas e individuales, con muy escasa incidencia e institucionalización en la UAH. A lo largo de los años 90 fueron creciendo los programas y proyectos y al comienzo del actual milenio se produjo una importante ampliación, paralela al crecimiento de las aportaciones al desarrollo, aunque la crisis económica a partir de 2010 ha supuesto un enorme retroceso con el consiguiente descenso de las aportaciones de la Universidad española para seguir respondiendo a los retos iniciados.

La falta de sistematización y una información fragmentada hacen difícil tener una información amplia y detallada de los programas y proyectos en los que han participado profesores, técnicos y estudiantes de la UAH. No obstante, podemos esbozar un somero panorama de la ubicación de las actividades con contrapartes (será necesario seguir ampliándolo con un mayor conocimiento de las actividades realizadas, así como valorar su adscripción a los criterios de la CUD), que indica una clara concentración en América Latina (Nicaragua, Centroamérica, Cuba, Colombia, Bolivia, Paraguay, Chile, Perú) y África (Guinea Ecuatorial, Marruecos, Angola, Etiopía, Malí).

Hay que analizar, asimismo, cómo la UAH ha seguido los criterios de la CUD en las tres convocatorias de financiación que ha realizado y la valoración de la participación en estas actividades de personal docente, de administración y de estudiantes.

4.1. Programas institucionales de la Universidad de Alcalá con Hermanamiento

La UAH viene desarrollando dos programas de larga duración con las universidades de Nicaragua en León (UNAN-León) y de Guinea Ecuatorial (UNGE), con las que se estableció una relación especial de Hermanamiento en 1999 (coincidiendo con el 500 Aniversario de la Universidad de Alcalá) y tienen una consideración de programas institucionales integrales.

- La cooperación en Nicaragua se inició en 1987 con la UNAN-León a través del *Programa de Cooperación con Nicaragua (PCN)*, llegando a alcanzar 14 programas en diferentes áreas; esta cooperación se fue regionalizando y ampliando desde 2007 a otras universidades de Centroamérica, por lo que el PCN pasó a denominarse *Programa de Cooperación con Centroamérica (PCCA)* (Del Romero, 2008; Del Romero y Vargas, 2005). Las actividades del PCN y PCCA más destacables han sido:
 - Fortalecimiento institucional: formación de profesores y técnicos, apoyo a la creación de titulaciones universitarias y facultades, maestrías, investigaciones, publicaciones, gestión universitaria, apoyo a la creación de laboratorios, dotación de bibliotecas, proyectos sociales, intercambio cultural y sensibilización.

- El apoyo a la constitución de la *Red Interuniversitaria de Cooperación para el Desarrollo de Centroamérica* –Red GIRA– en 2007, integrada actualmente por siete universidades públicas centroamericanas y dos españolas³, que desarrolla en la actualidad ocho programas regionales: Red de Desarrollo Local Sostenible, Red FECINCA de Formación de Profesores de Ciencias Naturales, Red MEIRCA de Formación de Profesores de Inglés, Computación para el Desarrollo –Red COMPDES–, Estudiantes para el Desarrollo, Energías Renovables, Red RAUC de Archivos Universitarios, y Servicios Informáticos.
- La realización de dos programas bilaterales: Ordenamiento y Gestión del Territorio con la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) y Bachilleres Geográficamente Alejados con la UNAN–León.
- Se han realizado 586 estancias de profesores y técnicos y 327 de estudiantes.
- El programa institucional con la Universidad Nacional de Guinea Ecuatorial se inició en 1997 y viene desarrollando diversas actividades:
 - Fortalecimiento institucional: formación de profesores y técnicos, y apoyo a la creación de titulaciones universitarias y facultades.
 - Maestrías en Educación y en Medio Ambiente.
 - Diversos cursos de español, enfermería, arquitectura, biblioteca, educación...
 - Se han realizado unas 200 estancias de profesores y técnicos.

4.2. Programas y proyectos universitarios de la Universidad de Alcalá en América Latina y África

- República Dominicana: Formación de profesorado y gestores universitarios: maestrías y doctorado (inicio en 2002).

(3) La Red GIRA está formada por siete universidades centroamericanas: las nicaragienses UNAN–León y BICU, El Salvador (UES), las hondureñas Nacional Autónoma (UNAH) y Pedagógica Nacional (UPNFM), Panamá (UP), el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR); y por dos españolas: la de Alcalá y la Complutense de Madrid. Algunos programas de área incluyen a otras universidades de la región. La Red GIRA está reconocida por el Consejo Superior Universitario de Centroamérica –CSUCA–.

- América Latina: Grupo de Acción Comunitaria: Acompañamiento psicosocial a víctimas (iniciado en 2007).
- Cuba: Sostenibilidad ambiental (inicio en 1998).
- Chile y Ecuador: Turismo sostenible (2009–2010).
- Nicaragua: Gestión de recursos hídricos y territorio (inicio en 2006), Violencia de género con mujeres en situación de pobreza (2011–2013), Situación de familias trabajando en el basurero de León (2010–2011).
- Angola: Recuperación del patrimonio (inicio en 2002); Agua y saneamiento (inicio en 2008).
- Marruecos: Desarrollo local y formación de estudiantes de UAH (inicio en 2006).
- Etiopía: Formación sanitaria (2008–2012).
- Otros proyectos con universidades y otras instituciones: Guatemala, Bolivia (integración social, salud y género; arquitectura), Colombia (salud pública; alfabetización), Malí (agua y salud), Perú (física, 2010), Haití (acceso al agua y el saneamiento en emergencias, 2010).

4.3. Actividades de fortalecimiento de otras universidades contraparte

Se pueden destacar las siguientes actividades de fortalecimiento institucional de otras universidades:

- Asesoría en la creación de:
 - Titulaciones universitarias (13): UNAN-León (7), UNGE (4), UNAH (1), UAN (1).
 - Facultades (5): UNAN-León (1), UNGE (4).
 - Departamentos (10): UNAN-León (2), UNGE (8).
 - Centros (4): UNAN-León (3), UES (1)
- Formación de profesores y especialistas:
 - Dirección, organización y docencia de 28 postgrados y maestrías: Física (2), Didáctica del Inglés (7), Bioquímica (2), Computación (4), Integración regional (2), Medio Ambiente (3), Desarrollo local, Ordenamiento y Gestión del territorio (3), Lengua y Literatura (2), Formación sanitaria (2).
 - Másters y doctores por la UAH (14): Genética, Integración regional, Microbiología, Inglés, Salud (3), ADE (1), Desarrollo local (6).
 - Formación de técnicos (por la UAH y contrapartes) en gestión administrativa y financiera, servicios informáticos, red geodésica,

archivos y bibliotecas, energías renovables, laboratorios.

- Participación en redes de programas y proyectos CUD: Red GIRA y redes de áreas FECINCA, MEIRCA, COMPDES, RAUN-RAUC, Desarrollo local; *Network for Research and Action on European Slums* (Netraces).
- Dotación de infraestructuras: laboratorios (15), bibliografía, informática, geodesia...

4.4. Actividades de investigación

- Participación en Congresos: en las seis ediciones de los Congresos sobre Universidad y Cooperación, Jornadas, cursos...
- Investigaciones basadas en los proyectos:
 - Agua (6): Angola; Nicaragua; Centroamérica; Costa Rica; Estandarización de operativos en agua y saneamiento e higiene en emergencias.
 - Hábitat y medio ambiente (10): Cuba, Angola, Chile, Tegucigalpa, Marruecos, Honduras, Golfo de Fonseca (Centroamérica), TIC en la formación en habitabilidad básica.
 - Salud: Detección de hipotiroidismo congénito en Nicaragua; Salud e inmigración.
 - Educación y cultura: Nicaragua y Centroamérica.
 - Integración regional: *Central America and European Union integration*.
 - Género: Violencia de género con mujeres en situación de pobreza; Situación de familias trabajando en el basurero de León (Nicaragua).
 - Evaluación de la CUD en Nicaragua y Centroamérica.
- Publicación de libros relacionados con CUD o proyectos:
 - Humanidades (UNAN-León): Trilogía de Rubén Darío (tres ediciones); *Literatura oral en Nicaragua*; *Cuentos, mitos y leyendas nicaragüenses*; *Modernidad y Modernismo en Nicaragua*; *El Modernismo: Una concepción americana de la modernidad en Rubén Darío*; *Síntesis actual de la Gramática del español*; *El modernismo*; *Voces de mujeres en la literatura centroamericana*.
 - *La modernidad ignorada: Arquitectura moderna de Luanda*. Alcalá de Henares: FGUA.
 - *Los patios de León (Nicaragua)*. Naturaleza y patrimonio. UAH.
 - *El método del marco lógico en proyectos de promoción de la salud*. Madrid: UNED.
 - *Cooperación descentralizada para el desarrollo en salud y medio ambiente:*

Evaluación de barreras y oportunidades. Madrid: Instituto de Salud Carlos III.

- *Agua y saneamiento ambiental en proyectos de emergencia y de cooperación al desarrollo.* UAH.
- *Hacia la mejora de la enseñanza del Inglés en Centroamérica.* UNAN-León y UPNFM (dos ediciones).
- *Evaluaciones de los Planes Trienales 2000-2002, 2006-2008-, 2009-2011 del Programa de Cooperación con Centroamérica.*
- *Actas del I Congreso Internacional de Ordenamiento Territorial y TIG.* UAH.
- *La Unión Europea como modelo de integración: análisis comparativo del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).* UNAN-León.
- *Lecciones de Física y Prácticas de Física.* UNAN-León.
- *Prácticas de Biología.* UNAN-León.
- *As águas subterrâneas em zonas ígneo-metamórficas de Angola. Formas de aparição e técnicas de exploração e aproveitamento para populações rurais. O caso do município de Caimbambo (Benguela).* UAH (en prensa).

4.5. Actividades de proyección social

Entre diversas actividades podemos destacar las siguientes:

- Proyecto de formación de profesorado de Ciencias Naturales en Educación Secundaria en la zona transfronteriza del Golfo de Fonseca. Red FECINCA (El Salvador, Honduras y Nicaragua).
- Proyecto de la Red MEIRCA de formación de profesorado de Inglés de Educación Secundaria en la zona del Golfo de Fonseca y Costa Rica.
- Formación de profesorado de Enseñanza Secundaria de Lengua y Literatura en Nicaragua.
- Formación de docentes y técnicos en Bioquímica y en detección de hipotiroidismo congénito neonatal (Nicaragua).
- Formación de docentes y técnicos en Agua y salud ambiental (Nicaragua).
- Formación de técnicos en turismo, medio ambiente, desarrollo local.
- Formación de estudiantes en proyectos de desarrollo en Centroamérica y el sureste de Marruecos.
- Intercambio cultural hacia la UAH y España.
- Diversas actividades de formación y sensibilización: cursos de verano, jornadas, seminarios...

5. Algunos rasgos de la CUD en la Universidad de Alcalá

Podemos destacar las siguientes fortalezas y debilidades:

- Fortalezas:
 - Una cierta concentración de programas en áreas geográficas: Centroamérica, Caribe (Cuba y República Dominicana), Guinea Ecuatorial, Angola y Marruecos, aunque hay algunos proyectos en otros países latinoamericanos.
 - La realización de unas 1.000 estancias de profesores y técnicos en diversos proyectos lo que significa una alta participación y un elevado conocimiento de la situación y necesidades de las universidades contraparte-, y una participación de unos 500 estudiantes en diversos proyectos académicos y socio-comunitarios, principalmente a través de las universidades contraparte o como formación en la UAH.
 - La tutoría y la formación en la UAH de un centenar de profesores y técnicos de las universidades contraparte en seminarios, cursos, maestrías y doctorados.
 - Un equipo técnico de apoyo en la Fundación General de la Universidad de Alcalá.

- Debilidades:
 - Una relativa dispersión y en algunos casos cierta descoordinación (especialmente cuando se trabaja con las mismas contrapartes), lo que no favorece el fortalecimiento institucional.
 - Escasa sistematización, información y divulgación de los programas y proyectos.
 - Carencia de un marco organizativo, presupuestario, de coordinación y de seguimiento, que identifique buenas prácticas y coordine actividades.
 - No siempre las acciones se basan en las necesidades ni se negocian con las universidades contraparte.
 - La evaluación y la investigación “de” y “sobre” la CUD es muy escasa.
 - No hay una clara diferenciación y promoción de los programas de medio y largo plazo.
 - Un drástico descenso del presupuesto para la CUD.

6. Aportaciones y beneficios de la CUD a la Universidad de Alcalá

El fortalecimiento institucional suele referirse a la universidad *receptora*, pero no así a la universidad *donante*. Los procesos de colaboración entre universidades y la CUD promueven el fortalecimiento institucional de todas las universidades participantes en programas y proyectos conjuntos, ya sean las denominadas *receptoras* o las *donantes*, aunque en diferente forma. En este sentido podemos decir que no sólo se aporta sino que también se recibe y se aprende.

Podemos referirnos, por tanto, a algunos de los beneficios para nuestra Universidad:

- 1) Los beneficios para los colaboradores (técnicos, profesores y estudiantes) se encuentran principalmente en el desarrollo profesional, académico y personal –nivel individual–:
 - Un valor añadido a sus tareas docentes y técnicas por cooperar y contribuir a resolver problemas de mayor impacto que no lo harían en España y ver los cambios que se van produciendo en contextos diferentes, sintiéndose protagonistas de ellos unos mil profesores y técnicos.
 - El conocimiento de otros profesionales y de otras realidades, generando e interactuando entre grupos y redes de conocimiento y teniendo oportunidades de desarrollo de la creatividad.
 - Dirección, ponencias y tutorías en postgrados, maestrías, doctorado, cursos y seminarios; asesoría en nuevas titulaciones, dirección y organización de congresos, conferencias y foros; edición de publicaciones...
 - El establecimiento de relaciones cooperativas, más allá de las competitivas en la Universidad, generando coordinación intrauniversitaria.
 - El aumento de la capacidad organizativa y de trabajo en grupo y superación de la tendencia a la resolución individual de problemas.
 - La mejora del trabajo docente al haberse impartido cursos con muchos menos recursos y en peores condiciones que las habituales.
 - La cooperación universitaria es un ámbito privilegiado para responder a las necesidades de los planes de estudio; como son prácticas, Proyectos Fin de Carrera, tesis de másters y doctorado..., generando en definitiva aprendizaje social.
 - La formación complementaria y sensibilización ante los problemas globales para más de quinientos estudiantes (en especial a través de los Campus Sociales en Centroamérica y las prácticas en el sureste de Marruecos).

- La promoción de la ciudadanía global a través de un conocimiento más integral de los problemas que afectan a los países empobrecidos, así como la generación de valores.
- 2) Los beneficios para la Universidad como institución –nivel organizativo–:
- El fortalecimiento, en general, de la cohesión social y la coordinación de la comunidad universitaria.
 - La formación de equipos de programas y proyectos integrales de fortalecimiento institucional, en especial en torno a los programas de Centroamérica y UNGE.
 - El apoyo y la integración en redes de universidades e instituciones en otros países, aunque ha sido algo difícil en el contexto español.
 - Las oportunidades de formación, sensibilización y de Educación para el Desarrollo, especialmente dirigidas al estudiantado: jornadas, cursos, seminarios, intercambio cultural, ciclos de cine...
 - La constitución de los Programas de Cooperación con Centroamérica y con la UNGE y del Grupo de Investigación COOPUAH, como de redes internas en la UAH.
- 3) Los beneficios para la Universidad en el nivel de “sistema”:
- Una mayor y más clara responsabilidad social de la Universidad a través de la proyección social y una mejor imagen pública, siendo de ese modo partícipes de una opinión generalizada de la sociedad a favor de la cooperación.
 - La inclusión de asignaturas, estancias y prácticas de cooperación en el exterior, trabajos fin de carrera, tesis doctorales...
 - Unas buenas relaciones de colaboración con otros agentes, en especial con las ONGD.
 - El fortalecimiento de la internacionalización, con un destacado componente añadido de servir a la resolución de problemas globales; es decir, la Universidad como agente de desarrollo.
 - Una “marca de Alcalá”, que tiene una merecida imagen en determinadas áreas regionales, en especial en Centroamérica, Caribe y Guinea Ecuatorial.
 - La promoción de una solidaridad crítica.

7. Recomendaciones y necesidades para la mejora de la CUD en la Universidad de Alcalá

La mejora de la CUD en nuestra Universidad exige el fortalecimiento institucional para responder a algunas recomendaciones y necesidades en los planos individual, organizativo y sistémico, basadas en las características y en la situación en nuestra Universidad antes planteadas, de modo que sea más eficiente y eficaz:

- Recomendaciones en el nivel individual:
 - Reconocer la dedicación a programas y proyectos CUD a todos los miembros de la comunidad universitaria, como una de las actividades propias de la Universidad, de modo que la participación no se base en el voluntarismo personal.
 - Promover la incorporación individual a los equipos de programas y proyectos, lo que garantizaría una mayor estabilidad y sostenibilidad.
 - Reconocer la investigación “en” y “sobre” la CUD, tanto en la Universidad como en las instituciones evaluadoras.
 - Incorporar a las y los jóvenes estudiantes a realizar actividades de CUD.

- Recomendaciones en el nivel organizativo:
 - Dar a la CUD un tratamiento específico y diferenciado de la internacionalización de la Universidad, de modo que realmente se institucionalice para:
 - posibilitar un avance más eficaz y eficiente;
 - mejorar las estrategias y planes de trabajo;
 - clarificar la calidad de los proyectos, así como los países contraparte;
 - estimular la participación de la comunidad universitaria;
 - mejorar las relaciones con otros agentes de desarrollo.
 - Promover la coordinación intrauniversitaria, a través de la constitución de equipos de programas.
 - Establecer una estructura de impulso, gestión, coordinación y visibilización de la CUD.
 - Apoyar claramente los programas de medio y largo plazo, con una cierta concentración temática y geográfica para conseguir mejores resultados.
 - Apoyar la constitución de redes de universidades y otras instituciones.
 - Reducir la fragmentación y mejorar la eficacia a través de la realización de evaluaciones de los programas y proyectos.

- Recomendaciones en el nivel de sistema:
 - Incorporar la CUD a los planes estratégicos de la UAH y, en concreto, a sus Estatutos.
 - Elaborar un manual de buenas prácticas de la CUD que sea un referente claro para la valoración de propuestas de programas y proyectos.
 - Incorporar la Educación para el Desarrollo en los diversos niveles y estudios académicos, desde el grado hasta el doctorado.
 - Promover y reconocer la investigación “en” y “sobre” la CUD de docentes, técnicos y estudiantes.
 - Priorizar los programas de CUD solidaria a medio y largo plazo, con objetivos claros, dirigidos al fortalecimiento institucional y acordados con las contrapartes para garantizar los resultados a través de la apropiación.
 - Incluir en el presupuesto de la Universidad una partida para la CUD que vaya hacia el 0,7% de los gastos corrientes y que garantice la predictibilidad y la sostenibilidad de los proyectos.
 - Apoyar la búsqueda de apoyos externos y de financiación.
 - Promover un sistema apropiado de “cofinanciación solidaria” de la comunidad universitaria.
 - Divulgar las actividades de la CUD dentro de la Universidad y llevar el debate al conjunto de la sociedad para generar ideas de cambio a nivel nacional y global, mostrando la responsabilidad social de una Universidad comprometida con los retos globales.

Estas recomendaciones y necesidades deberán ser abordadas de modo que vayamos superando las debilidades y haciendo que la CUD ocupe el lugar que le corresponde como idea fuerza de la vida universitaria. Queda, por supuesto, un importante trabajo en la Universidad de Alcalá para ir ampliando el conocimiento de las experiencias de CUD, mejorar su percepción a través de la reflexión crítica y la investigación, y adaptar la institución a las necesidades globales del mundo actual.

Referencias bibliográficas

Alonso, J.A. y Ocampo, J.A. (Dir.) (2011). *Cooperación para el desarrollo en tiempos de crisis*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.

Arias, S. y Molina, E. (2006). *Universidad y Cooperación al Desarrollo*. UAM: Cuadernos Solidarios.

Boeren. A. (2003). *Soplando al viento: tiempos de cambio para la cooperación al desarrollo en educación superior*. Disponible en: www.cecod.net/cooperacion_universitaria.htm

Cámara, L. y Cañada, J.R. (s.d.). *La gestión orientada a resultados en las estrategias de fortalecimiento institucional*. CIDEAL. Disponible en: <http://fortalecimiento.cideal.org/sitefiles/adjuntos/90c0b2d795d0f730832cecc2e28e4cad.pdf>

Cerezal, F. y Galo, E.D. (2010). *Evaluación del Plan Trienal 2006-2008 de Cooperación UAH-UNAN-León: Los retos de la sostenibilidad y la apertura a Centroamérica*. UNAN-León: Editorial Universitaria.

Cerezal, F., Vargas, M. y Del Romero, A. (2006). Fortalecimiento de los sistemas universitarios del Sur: claves y retos del Hermanamiento entre la UNAN-León de Nicaragua y la Universidad de Alcalá. *Actas del III Congreso Universidad y Cooperación al Desarrollo*. Universidad Complutense de Madrid.

Cerezal, F. y Galo, E.D. (2013). Por el desarrollo de Centroamérica. Evaluación de 25 años de cooperación universitaria. *Evaluación de programas de movilidad en Cooperación Universitaria para el Desarrollo*. Universidad Pública de Navarra: I Jornadas sobre Universidad y Educación para el Desarrollo.

Cerezal, F. y Galo, E.D. (2012). Memoria del Plan Trienal 2009-2011. *Por el desarrollo de Centroamérica*. UNAN-León: Editorial Universitaria.

Del Romero, A. (ed.) (2008). *Caminos de solidaridad universitaria. 20 años de solidaridad para el desarrollo de Nicaragua y Centroamérica*. UAH: Programa de Cooperación con Centroamérica.

Del Romero, A. y Vargas, M. (2005). *Se hace camino al andar o aprendiendo a cooperar entre universidades del Sur y del Norte*. Universidad de Alcalá: Servicio de Publicaciones. En: <http://pcca.uah.es>

Freres, C. (2006). *La Universidad española. Reflexiones sobre su potencial en la cooperación al desarrollo*. En: Arias y Molina (2006).

Freres, C. y Cabo, C. (2003). *Las Universidades de la Comunidad de Madrid y la Cooperación al Desarrollo*. Madrid: Comunidad de Madrid.

Itriago, D. (2014). *10 desafíos que enfrentan las ONGD en el fortalecimiento institucional para el desarrollo*. CEU Ediciones: CECOD, Documento de trabajo, nº 23.

Larrú, J.M. (2002). Razones para implantar un sistema de evaluación en las ONGD y sus consecuencias. *Revista de Fomento Social*, 57: 683-710.

Larrú, J.M. (2003). *Análisis de los resultados y metaevaluación del sistema de evaluación de EuropeAid*. Madrid: CECOD.

MAEC (2007). *Manual de gestión de evaluaciones de la cooperación española. Aprender para mejorar*. Madrid.

MAEC (2008). *Documento de consideraciones y recomendaciones sobre la evaluación en la cooperación española*. Madrid: Consejo de Cooperación al Desarrollo.

Mataix, C. y Sierra, M. (2012). Los problemas y perspectivas actuales de la CUD y su papel en la responsabilidad social universitaria (RSU). Notas para pensar sobre el futuro próximo de la CUD. En: Mataix *et alii* (2012).

Mataix, C. et alii. (2012). *I Workshop de actores de la cooperación universitaria al desarrollo de la Comunidad de Madrid: Un espacio para la reflexión sobre la Universidad en Cooperación al Desarrollo*. Universidad Carlos III de Madrid: Red Madrileña de Unidades de Cooperación Universitarias al Desarrollo.

Sagasti, F. y Prada, F. (2011). La nueva etapa de la cooperación al desarrollo: El papel de la cooperación Sur-Sur y la responsabilidad social corporativa (RSC). En: Alonso y Ocampo (Dir.) (2011).

Unceta, K. (2007). *La cooperación al desarrollo en las universidades españolas*. Madrid: AECI.