

CASO PRÁCTICO:
MODELOS DE OFICINAS DE RELACIONES
INTERNACIONALES

LA SOCIEDAD DE RELACIONES INTERNACIONALES DE LA
UNIVERSIDAD DE ALICANTE, S.A.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN

1.1. La Universidad de Alicante: Historia

1.2 EL Ámbito Internacional de la UA

2. DESCRIPCIÓN

2.1. El modelo de la creación de una empresa para gestionar y fomentar la internacionalización en una universidad pública española

2.2. Origen y naturaleza de la Sociedad de Relaciones Internacionales de la Universidad de Alicante

2.3. Servicios

3. PLANIFICACIÓN

3.1. Fase 1. Iniciación

3.2. Fase 2. Ampliación de los servicios

3.1. Fase 3. Madurez y apertura al exterior

4. CONCLUSIONES

1. INTRODUCCIÓN

1.1. La Universidad de Alicante: Historia

La Universidad de Alicante, fundada en octubre de 1979 es una de las universidades más jóvenes de España, pero es hoy en día de las más innovadoras. Se creó sobre la estructura ya creada en 1968 del Centro de Estudios Universitarios (CEU), que dependía de la Universidad de Valencia. Pese a ello la UA tiene una base histórica en la Universidad de Orihuela que, tras dos siglos de existencia, cerró sus puertas en 1834. La provincia de Alicante, pues, posee una importante tradición universitaria que se mantiene hasta la actualidad.

El reiniciación de las actividades universitarias en Alicante, en el curso 1968/1969, había sólo 230 alumnos, de los cuales se ha pasado hasta los 33.000 de hoy, convirtiendo la UA en la Universidad con mayor crecimiento proporcional de alumnado entre todas las del Estado Español. La UA, tras casi treinta años de existencia, presenta hoy un relevante potencial para el desarrollo socioeconómico; una cincuentena de titulaciones, más de setenta Departamentos Universitarios, unidades y grupos de investigación en Áreas de Ciencias Sociales y Jurídicos, Experimentales, Tecnológicos, Humanidades, Educación y Ciencias de la Salud, cinco Institutos Universitarios de Investigación proyectan una actividad investigadora de las más prestigiosas del país. Es, asimismo, un punto de referencia obligada en las relaciones internacionales, convenios, sedes, movilidad e intercambio, cooperación y captación de recursos. Todo ello con unos de los *campus* más innovadores y premiados de Europa, y con una ubicación excepcional.

1.2 EL Ámbito Internacional de la UA

La actividad internacional de la UA es competencia del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y Cooperación. Las competencias del Vicerrectorado se resumen en tres objetivos principales:

- Promover la internacionalización de la Universidad;
- Coordinar los programas de movilidad nacional e internacional tanto de los estudiantes, los profesores y el personal de administración;
- Impulsar las acciones de cooperación al desarrollo y solidaridad.

Al entender la internacionalización como un objetivo transversal de la UA, que implica distintas acciones y niveles de actuación también con otros Vicerrectorados (ej, Investigación, Desarrollo e Innovación), el Vicerrectorado asume la responsabilidad de dotar de la necesaria coherencia a este conjunto de acciones, asegurando su coordinación

2. DESCRIPCIÓN

2.1. El modelo de la creación de una empresa para gestionar y fomentar la internacionalización en una universidad pública española

El objetivo de este caso práctico es explicar una experiencia desarrollada en la Universidad de Alicante, todavía hoy vigente. En concreto se explicará el origen y desarrollo de la Sociedad de Relaciones Internacionales de la Universidad de Alicante, S.A., que es una empresa privada que pertenece a dicha universidad. Más información acerca de los servicios que actualmente ofrece dicha empresa se pueden encontrar en su página web: <http://www.sri.ua.es>

2.2. Origen y naturaleza de la Sociedad de Relaciones Internacionales de la Universidad de Alicante

La Sociedad de Relaciones Internacionales S.A. (SRI)¹ es un ente creado en 1995 por el Consejo de Gobierno de la Universidad de Alicante con el objetivo de ofrecer servicios especializados en el ámbito de las relaciones internacionales en términos de flexibilidad y competitividad a los organismos de la propia universidad y a la comunidad universitaria en general. La SRI tiene entidad jurídica propia a través de una sociedad mercantil aunque su único accionista es la Universidad de Alicante, que la entiende como una entidad de apoyo instrumental para sus funciones.

2.3. Servicios

La Sociedad de Relaciones Internacionales S.A ofrece actualmente los siguientes servicios:

- Cursos de Español para extranjeros (incluyendo la organización de exámenes para la obtención de títulos oficiales de español;
- Cursos de Inglés, Francés, Alemán e Italiano para españoles;
- Organización de congresos internacionales, reuniones docentes, seminarios, etc.;
- Servicio de Traducción;
- Organización de actividades culturales para estudiantes extranjeros, incluyendo viajes, excursiones, intercambios, etc;
- Apoyo y promoción para proyectos institucionales que pueda encomendar la Universidad de Alicante.

¹ Pedreño, A. "Universidad: utopías y realidades. Universidad de Alicante, 1994-97". Editorial Civitas. 1998. <http://www.cervantesvirtual.com/servlet/SirveObras/12937848668076075209624/017562.pdf>

Este organismo tiene por tanto como objetivo principal facilitar y promover la internacionalización de la Universidad de Alicante. Pero el hecho de que se haya elegido una forma jurídica mercantil ya indica que aunque la SRI no tiene que ofrecer beneficios, tampoco debe de arrojar pérdidas a final de cada ejercicio. Tiene por tanto que generar recursos para ser autosuficiente.

3. PLANIFICACIÓN /EVOLUCIÓN

Como se mencionó anteriormente la Sociedad de Relaciones Internacionales fue creada en 1995, inspirada en universidades que habían creado entidades semejantes, principalmente en el ámbito anglosajón y relacionadas con la oferta de cursos de inglés para estudiantes extranjeros.

La evolución de la SRI se puede dividir en 3 fases:

3.1. Fase 1. Iniciación

Desde 1995 a 1999 la SRI intenta centrarse en actividades que le aseguren una financiación y la continuidad del proyecto, pues en ese momento la autofinanciación era clave para su justificación en el campus. Para ello se llega a la conclusión que los cursos de español para extranjeros, actividad en este momento bastante incipiente en España, puede ser una buena alternativa. Se contacta con universidades americanas para ofrecer ese servicio y se contrata personal docente especializado. Los **cursos de español** resultan ser una interesante fuente de financiación por la alta demanda que ya en esos momentos existe desde Estados Unidos. Las universidades americanas requieren servicios muy especializados que contemplan no sólo la propia organización de los cursos de español sino también de otras actividades como excursiones y eventos culturales, que facilita que la naciente empresa se oriente cada vez más hacia las necesidades del cliente.

3.2. Fase 2. Ampliación de los servicios

Desde 1999 a 2002 la SRI amplía sus servicios e incluye entre ellos el resto de los que aparecen en el punto anterior (cursos de idiomas para españoles, organización de congresos, etc.). En ese momento el proyecto había adquirido una consistencia importante dentro de la universidad de forma que independientemente de que se cambiara el equipo de gobierno, no se planteaba cambiar el modelo. Paralelamente a esta oficina la UA iba perfeccionando otra dentro de la propia estructura de la universidad que evitara solapamiento de funciones y facilitara que se complementaran.

El éxito de los nuevos servicios, especialmente de los cursos de idiomas para españoles, fomentó un aumento del personal y la creación de nuevos servicios que se aprovechaban de las **sinergias** que se creaba entre ellos. Por poner un ejemplo, el servicio de traducción se gestó tras el éxito de los cursos de idiomas para españoles y

los traductores eran en un principio los mismos profesores que impartían las clases de idiomas. Por otra parte, la actividad germen de la empresa – cursos de español para extranjeros –, seguía creciendo de forma tan importante que se empezaba a analizar la posibilidad de limitar el número de estudiantes extranjeros por la falta de espacio en la universidad. Ese crecimiento se debió, aparte de un aumento cada vez mayor de la demanda exterior, a una acertada política de marketing que llevaba a participar a la SRI en las más importantes ferias de estudiantes internacionales del mundo (NAFSA, etc.). También se diseñó una efectiva política de agentes comerciales que se encargaban de reclutar estudiantes a cambio de una comisión, práctica que tuvo especialmente éxito en los países escandinavos. La política nacional al respecto, que fomentó cualquier iniciativa que potenciara el español para extranjeros, también dio un empuje importante a esta iniciativa.

3.1. Fase 3. Madurez y apertura al exterior

Desde 2002 a la actualidad (2009) la SRI hace un gran esfuerzo para vender sus servicios también fuera del campus y empieza a competir a precios de mercado, con otras empresas del entorno que ofrecen servicios similares. Uno de los principales clientes a partir de este momento son las administraciones públicas locales que empiezan a recurrir a distintos servicios para, por ejemplo, la traducción de sus páginas web al inglés o la impartición de cursos de idiomas a su personal. También empresas del entorno requieren los servicios de SRI cada vez más habitualmente.

Es importante mencionar aquí que la SRI estableció una **política de precios** que distingue entre cliente del campus y cliente externo. Esa política, de marcado carácter institucional, pretende fomentar la internacionalización del propio campus. La idea es por tanto que el mercado “cautivo” (profesor, estudiante, etc.) no encuentre precios más baratos de los servicios solicitados (traducción de artículos o de títulos, cursos de idiomas) en las empresas del entorno.

4. CONCLUSIONES

Algunas conclusiones positivas de la experiencia de la Sociedad de Relaciones Internacionales son las siguientes:

- La elección de una entidad jurídica de tipo mercantil facilitó de forma evidente la contratación de personal en relación a la estructura y práctica habitual de una universidad pública. Esa **flexibilidad** a la hora de contratar personal especializado para tareas específicas y quizás por un periodo de tiempo determinado promueve un enfoque dirigido totalmente a la satisfacción del cliente (por ejemplo, la contratación de profesores para un grupo de estudiantes norteamericanos interesados en un tema como pueda ser el arte español, etc.);

- Aprovechar las **sinergias** entre los distintos servicios en el ámbito de la internacionalización es sin duda una de las claves de éxito de la SRI. Pocas empresas pueden ofrecer servicios tan complementarios que parten de las propias necesidades que una universidad tiene a la hora de planificar su internacionalización (por ejemplo, la necesidad de apoyar con un servicio de traducción a los profesores que quieren publicar en revistas extranjeras o con un servicio de organización de congresos, a los que quieren organizar un evento científico internacional)
- Cada universidad tiene un **contexto** (institucional, empresarial) que en muchas ocasiones necesita de servicios especializados en el ámbito de la internacionalización. Entender el contexto y saber aprovechar su potencialidad puede ser clave a la hora de captar recursos, como así ha sido en el caso de la SRI.

Algunas cuestiones a tener en cuenta a la hora de desarrollar estructuras similares:

- Es muy importante que el **proyecto** sea explicado con detalle en el campus y que se entiendan sus posibles ventajas. El entorno de las universidades públicas suele ser bastante rígido y estructuras funcionariales son a veces difíciles de asimilar. Por ejemplo, personal de la UA (especialmente profesores) no entendía al principio que un ente perteneciente a la propia universidad cobrara por unos servicios (traducciones). Aunque el precio era inferior a los precios del mercado por servicios similares a veces se producían malentendidos e incompreensión;
- La **estructura** de la empresa se debe de adaptar a las necesidades que tiene la propia universidad, lo que supone no sólo flexibilidad por parte de esta, sino unas claras directrices que deben de emanar del equipo de gobierno;