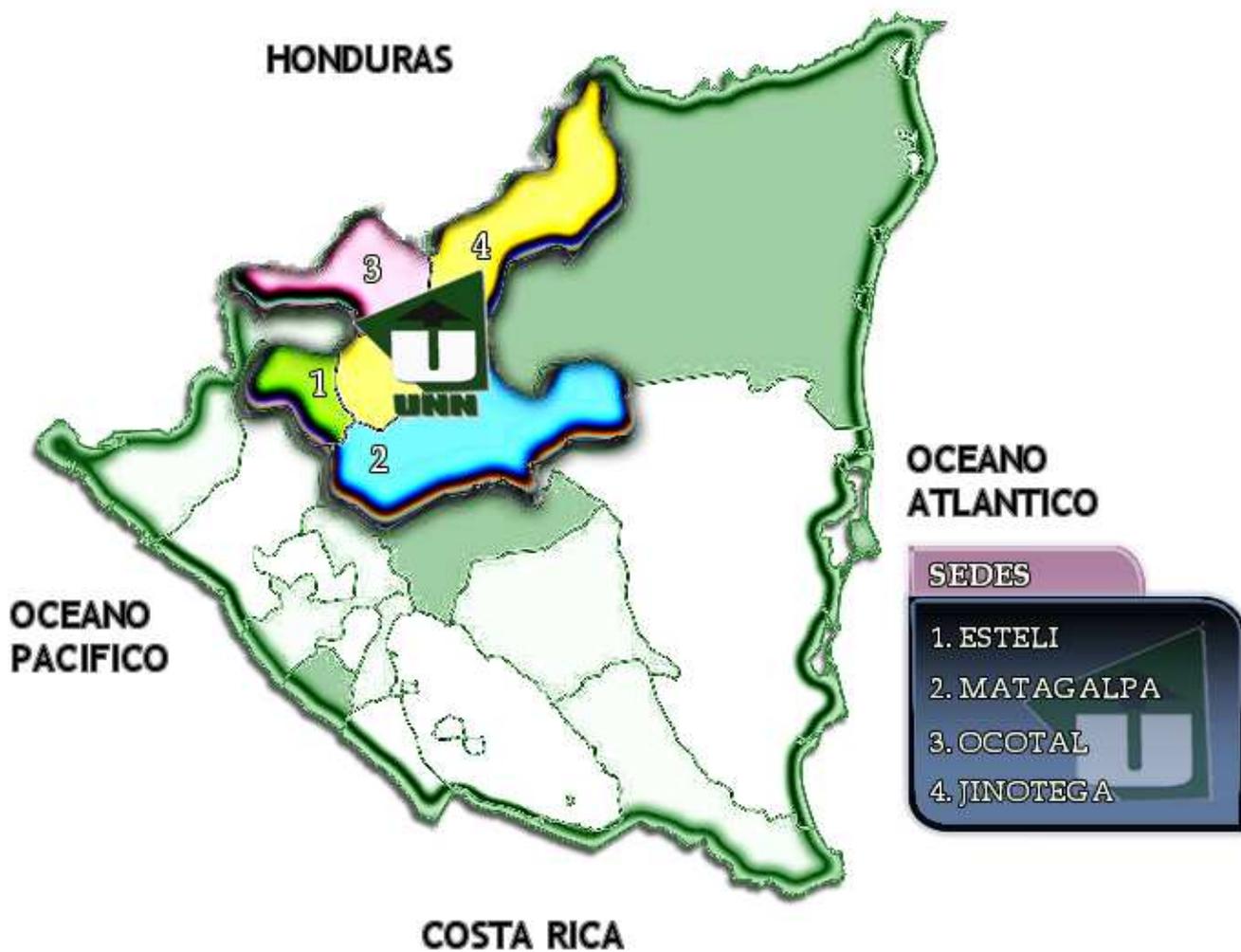


Mapa de Incidencia Geográfica de la Universidad del Norte de Nicaragua UNN



	Municipios de Nicaragua:	153
	Municipios de la Región Norte:	46
	Porcentajes del total del País:	30%

UNIVERSIDAD DEL NORTE DE NICARAGUA (UNN)

Sede Central Estelí:

Recinto No.1: Barrió Juno Rodríguez, donde fueron las oficinas centrales de ENABAS ½ cuadra al oeste, Km 148, carretera Panamericana.

Recinto No.2: Variedades Vida 2 ½ cuadra al oeste.

Teléfonos: 2713-3750, 2714-1208

Sede Matagalpa:

Recinto Central: Julián Luis Barni Spotti: Del parque Darío, 1 cuadra al norte, 1 cuadra al oeste.

Recinto No.2: Del parque Darío, 1 cuadra al sur, ½ cuadra al oeste.

Teléfonos: 2772-6863, 2772-7207, 2772-2256, 2772-7233.

Sede Jinotega:

De Catedral San Juan, 3 ½ cuadra al norte.

Teléfonos: 2782-3503.

Sede Ocotal, Nueva Segovia:

Barrió Lacayo Farfán, De FUNDENUSE 1/2 cuadra al oeste.

Teléfonos: 2732-3036.

AUTORIDADES SUPERIORES

Junta Directiva de la Universidad del Norte de Nicaragua

Presidente: MSc. José Augusto Zeledón Ibarra

Vicepresidente: Ing. Everth Boanerges Rivas Bejarano

Secretario: MSc. Manuel Ángel Alemán González

Fiscal: MSc. Noel Ramón Ponce Lanzas

Vocal: MSc. Sergio José Calero Jaime

Consejo Universitario

Rector

Ing. Everth Boanerges Rivas Bejarano

Secretario General

MSc. Manuel Ángel Alemán González

Director de Registro Central

MSc. Sergio José Calero Jaime

CONSEJO DE VICE-RECTORES

DIRECCION DE SEDES

Vicerrector de Estelí
MSc. Noel Ramón Ponce Lanzas

Vicerrector de Matagalpa
MSc. José Augusto Zeledón Ibarra

Vicerrector de Jinotega
Ing. Everth Boanerges Rivas Bejarano

Vicerrector de Ocotal
MSc. Manuel Ángel Alemán González

COMISIÓN CENTRAL DE AUTOEVALUACIÓN

MSc. Teodoro Guillermo Berrios Obregón (Coordinador)

MSc. Wendell Josué Ponce Lazo

Lic. Freddy Alexander Guerrero Avilés

MSc. María Asunción Marín López

MSc. Evelyn Janeth Kuan Torres

UNIDAD TECNICA CENTRAL DE AUTOEVALUACION

Lic. Juan Carlos González Siezar

MSc. Juan Carlos Rodríguez García

Lic. José Ángel Tórrez Valdivia

Lic. Ceferino Rizo Gutiérrez.

Ing. Ligia Leonor Muñoz Flores

COMISION DE AUTOEVALUACION DE SEDE ESTELI

MSc. Wendell Josué Ponce Lazo (Coordinador)

- | | |
|--|--|
| 1. Lic. José Antoni Ruiz | 13. Ing. Nubia Zulema Rugama |
| 2. Lic. Raquel López Casco | 14. Lic. Adriana Dávila Tercero |
| 3. Lic. Mercedes Torres O. | 15. Lic. Fany Gutiérrez Salgado |
| 4. Lic. Denis Palacios Torrez | 16. Lic. Luz Idalia Osorio Flores |
| 5. Ing. Ryan Noel Ponce Lazo | 17. Lic. Mayra Casco Soza |
| 6. Lic. Isabel Lazo Bermúdez | 18. Lic. Odaliz Zeledón Lumbi |
| 7. Ing. Reynaldo Castillo Martínez | 19. Lic. Hermenegildo Villagra |
| 8. Lic. Juan José López | 20. Lic. Gilberto Rugama Rodríguez |
| 9. Lic. Isabel Cristina Raudez
Moreno | 21. Lic. Nora Montenegro Castellón |
| 10. Ing. Guillermo Salina Arata | 22. Lic. Noel Jesús Palacios |
| 11. Lic. Coralia del Socorro García
Peralta | 23. Lic. Martha Jessenia Centeno
Rivera |
| 12. Lic. Silma Jiménez Meza | 24. Lic. Eleazar Gutiérrez González. |
| | 25. Johnny Hazel Ponce L |

COMISION DE AUTOEVALUACION DE SEDE MATAGALPA

MSc. Teodoro Guillermo Berrios Obregón (Coordinador)

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. MSc. Emanuel Zeledón Rodríguez | 7. Lic. Erick Johanny Rivas |
| 2. MSc. Silvia Elena Ortega Aguilar | 8. Lic. Jessica Caldera Salazar |
| 3. MSc. Martha María Moncada | 9. Ing. Agna Alester Rivas Vargas |
| 4. MSc. María Elisa Munguía Torrez | 10. Lic. Rodolfo Rugama Ortega |
| 5. MSc. Yesenia del Carmen González
García | 11. Ing. Diana Sarahi Briones |
| 6. MSc. Yadira Ramona Ortega Cruz | 12. Lismarling Crystal Rizo Herrera |

COMISION DE AUTOEVALUACION DE SEDE JINOTEGA

Lic. Freddy Alexander Guerrero Avilés (Coordinador)

1. MSc. Jhader José Dávila Dávila (Q.E.P.D.)
2. Lic. Carmen Chavarría
3. Lic. María Luisa Estrada
4. Lic. Gloria Blandón
5. Ing. Nelson Peralta
6. Lic. Isabel Pineda
7. Lic. Cristina Gutiérrez
8. Lic. Mario Gadea Rizo

COMISION DE AUTOEVALUACION DE SEDE OCOTAL

MSc. María Asunción Marín López (Coordinador)

1. MSc Jairo Patricio Cáceres Castro
2. MSc. Ramona Esperanza Medina
3. Lic. Ana Patricia Calero López
4. Ing. Fabricio Antonio Vílchez López

INDICE GENERAL

Contenido	Página
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN.....	2
2.1. Antecedentes legales e Históricos.....	2
2.2. Contexto en que se desarrolla la Universidad	3
2.3. Población estudiantil actual.	8
2.3.1. Descripción de la población estudiantil.....	8
2.4. Personal docente.....	9
2.5. Personal Administrativo	10
III. METODOLOGÍA DE AUTOEVALUACIÓN	12
3.1. Etapa Preparatoria:.....	12
3.2. Etapa de Desarrollo:	13
3.3. Técnicas e instrumentos para recolectar la información	14
3.3.1. Análisis documental.....	14
3.3.2. Las encuestas:	14
3.3.3. Las entrevistas:	15
3.3.4. Guía de Observación:.....	15
3.4. Selección de fuentes de información	15
3.5. Recolección y procesamiento de la información.....	15
IV. RESULTADOS	17
FUNCIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL	17
Factor: Proyecto Institucional.....	17
Factor: Plan Estratégico	20
Factor: Gobierno y Administración	23
Factor Presupuesto y Finanzas	39

FUNCIÓN: DOCENCIA.....	50
Factor: Curriculum.....	50
Factor Docente.....	55
Factor: Estudiantes.....	61
Factor: Proceso de enseñanza aprendizaje.....	66
Factor: Bibliotecas y Servicios de Información.....	72
Factor Laboratorios y Centros de Práctica.....	78
Factor: Registro Académico.....	80
Factor: Procesos de Graduación y Seguimiento a Graduados.....	82
FUNCIÓN: INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.....	84
Factor: Políticas y lineamientos.....	84
Factor Articulación con la Docencia.....	85
Factor: Resultados de la Investigación Científica.....	88
FUNCIÓN: PROYECCIÓN SOCIAL.....	89
Factor: Políticas y programas.....	89
Factor Recurso Financieros y materiales.....	90
Factor: Resultados de la Proyección Social.....	91
V. CONCLUSIONES.....	92
Fortalezas.....	92
Debilidades.....	99
VI. RECOMENDACIONES.....	108
VII. ANEXOS.....	119

INDICE DE TABLAS

Contenido	Página
Tabla 1. Oferta Académica Actual	7
Tabla 2. Población Estudiantil al 2014	8
Tabla 3. Planta Docente	9
Tabla 4. Personal administrativo en cada sede	10

INDICE DE FIGURAS

Contenido	Página
Figura 1. Organigrama Institucional.....	6
Figura 2. Estructura Organizativa de sede	6
Figura 3. Diseño del Proceso de Autoevaluación Institucional.	13
Figura 4. Opinión positiva de los distintos sectores de la Universidad del Norte de Nicaragua a si conocen la Misión y Visión de la universidad.....	19
Figura 5. Opinión positiva, Usted se siente motivado frente al cumplimiento de sus funciones como trabajador de la institución de cara a los desafíos que plantea la institución.....	29
Figura 6. Opinión positiva de los distintos sectores de la comunidad universitaria en las sedes de la universidad, en relación al nivel de satisfacción con las instalaciones físicas de la universidad	34
Figura 7. Porcentaje de opinión positiva, por sedes y sectores de la Comunidad Universitaria, en relación a las condiciones de las instalaciones de los servicios higiénicos.	38
Figura 8. Porcentaje de opinión positiva de docentes, estudiantes y administrativos de las sedes de la UNN, en relación al nivel de satisfacción de la oferta de servicio de Bienestar Universitario.	46
Figura 9. Porcentaje de opinión positiva de docentes, estudiantes y administrativos de las sedes de la UNN, sobre la existencia de áreas y locales destinados a la recreación, educación física y deporte, debidamente adecuados y equipados	47
Figura 10. Grado de satisfacción de docentes, estudiantes y administrativos al Sistema de Ayuda Económica que existe en la universidad.....	49
Figura 11. Opinión positiva del sector docente sobre si las carreras de la Oferta Académica actual, contribuye con el desarrollo socioeconómico del país.	51
Figura 12. Calificación docente	56
Figura 13. Antigüedad docente	56

Figura 14. Valoración positiva de docente en relación a la existencia y aplicación de normas que establecen los deberes y derechos de los docentes.....	57
Figura15. Opinión positiva de los docentes en relación a la satisfacción frente a las políticas docentes de la universidad	59
Figura 16. Porcentaje de opinión positiva de los estudiantes cuando se les preguntó sobre la existencia de normas que regulen derechos y deberes de estudiantes.	62
Figura 17. Porcentaje de opinión positiva de los estudiantes cuando se les preguntó su opinión sobre el impacto en su formación de las asignaturas de Formación General y Humanística.....	64
Figura 18. Porcentaje del grado de satisfacción de estudiantes y profesores respecto a la metodología utilizada	68
Figura 19. Opinión positiva de los egresados a la pregunta de su grado de satisfacción sobre el Proceso de Enseñanza Aprendizaje	72
Figura 20. Porcentaje de opinión favorable de docentes y estudiantes Nivel de satisfacción de los usuarios del servicio de biblioteca.....	77
Figura 21. Opinión positiva de docentes y estudiantes, si existen mecanismos de información para dar a conocer a los usuarios las nuevas adquisiciones bibliográficas y si los mecanismos son eficientes	78
Figura 22. Valoración positiva de los docentes de la Universidad del Norte de Nicaragua de niveles de eficiencia en el manejo de la información registral.....	80
Figura 23. Porcentaje de opinión positiva de estudiantes y docentes de las sedes de la universidad acerca de los niveles de actualización y confiabilidad en el manejo de la información registral.	82

INDICE DE ANEXOS

Contenido	Página
Anexo 1. Encuestas Administrativas	119
Anexo 2. Encuesta a Docentes	121
Anexo 3. Encuesta a Estudiantes.....	124
Anexo 4. Encuesta docente (Complementaria al estado de satisfacción con políticas docentes institucionales)	128
Anexo 5. Encuesta a egresados (Complementaria al estado de satisfacción con políticas institucionales).....	129
Anexo 6. Guías de observación.....	130
Anexo 7. Entrevistas.....	133

I. INTRODUCCIÓN

El presente informe del Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora de la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN), constituye un proceso de reflexión y análisis del estado actual de la institución en relación a logros y dificultades en su quehacer, a fin de implementar acciones para el aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo de la educación.

En cumplimiento a lo establecido en la Ley 704 “Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación” (CNEA), la cual tiene definido en su sistema, la articulación de los principios, procedimientos, órganos e instancias establecidas por el Estado de Nicaragua, a fin de velar por el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento continuo de la educación. Ante ello, la UNN conforma la Comisión de Autoevaluación Institucional en el año 2011 para desarrollar este proceso.

Cabe mencionar, que de forma voluntaria, esta institución de educación superior participó y vivenció un proceso similar de Autoevaluación Institucional con el Subsistema de la Educación Terciaria en Nicaragua, auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Junio 2003 - Mayo 2004, bajo el Modelo del Sistema Centro Americano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SICEVAES), Sistema de Consejo Superior de Universidades de Centroamérica (CSUCA), encargados del proceso de mejoramiento continuo de la calidad, con lo cual se obtuvo una rica experiencia en aprendizajes, saberes, lecciones aprendidas; potenciando capacidades que permitió desarrollar procesos de mejora dentro de la institución; respondiendo a las necesidades del quehacer universitario, coherentes con la Visión y Misión de esta casa de estudios.

El Proceso de Autoevaluación Institucional se llevó a cabo mediante la aplicación de técnicas: análisis documental, encuesta, entrevista y guía de observación, en las cuales se expresa el sentir de la comunidad educativa de forma cuantitativa y cualitativa conforme a los criterios de evaluación de cada indicador de la Guía de Autoevaluación Institucional propuesta por el CNEA donde se presentan los hallazgos en logros, dificultades y surgen recomendaciones que sustentarán el plan de mejora institucional.

Es importante mencionar que por las particularidades de la institución, durante el proceso surgieron limitantes en la recopilación y consolidación de la información, lo

que conllevó a la ampliación del plazo previsto en el proyecto de evaluación institucional.

Se sintetiza la información mediante conclusiones que en correspondencia con las recomendaciones consideramos que contribuirán a nuestro propio crecimiento.

El 27 de Febrero del 2013, el CNEA realizó oficialmente la convocatoria que dio inicio el Proceso de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora. Atendiendo a ésta, la UNN presenta formalmente ante el CNEA, el Proyecto de Autoevaluación Institucional (PAI), en Junio de ese mismo año. Aquí se ratifica el compromiso institucional de conformidad a lo expresado en la Ley 704

II. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

2.1. Antecedentes legales e Históricos

En Octubre de 1994, se funda la Asociación Universitaria para el Ambiente y el Desarrollo (**ADUN**), con el fin de construir las bases de un proyecto universitario para el norte de Nicaragua, denominada Universidad del Norte de Nicaragua (**UNN**); a fin de contribuir al desarrollo agropecuario, empresarial, ambiental y ecológico de la región norte de país.

En el mismo año, se realizó un estudio de mercado con el fin de determinar la demanda educativa en los departamentos de Matagalpa y Jinotega.

En 1995 se funda oficialmente y se apertura una fase de transición en marzo de 1996 en Jinotega, en 1997 en la ciudades de Estelí y Matagalpa y en el 2000 Ocotol, Nueva Segovia.

El 25 de noviembre de 1999 en sesión #2699, el Consejo Nacional de Universidades (**CNU**) aprobó su creación y funcionamiento. El 15 de Noviembre del año 2000, la Asamblea Nacional otorga la personería jurídica y el 13 de Febrero del 2001, en cumplimiento de la ley 147; fue inscrita en el libro de Registro y control de Asociaciones sin fines de lucro del Ministerio de Gobernación (**MIGOB**).

La Constitución Política de la República de Nicaragua, en su Arto. 125 establece la autonomía financiera, orgánica y administrativa de la Educación Superior, así como, la libertad de cátedra. Además, la Ley 89 establece que la autonomía universitaria, implica la capacidad de cada Universidad para formular su propia legislación, designar sus autoridades, planificar su actividad académica y presupuestaria.

En sus 18 años de existencia, la UNN ha desempeñado un rol importante en el desarrollo socioeconómico del país y de la región norte de Nicaragua en particular, a través de la calidad de los recursos humanos formados.

2.2. Contexto en que se desarrolla la Universidad

En el año 1994, se constituye la Asociación Universitaria para el Ambiente y el Desarrollo (**ADUN**), que fue el antecedente histórico, que sentó las bases para que los fundadores realizaran el estudio de factibilidad en el norte del país, lo que permitió emprender la conformación de la institución universitaria denominada Universidad del Norte de Nicaragua que en sus siglas se lee UNN. El estudio mostró un gran vacío, grandes sectores de la sociedad quedaron sin estudios superiores por falta de recursos económicos para viajar a las universidades del Pacífico de Nicaragua, y por tanto la educación superior seguía siendo siempre elitista, a pesar de haber algunas expresiones o extensiones de las primeras e incipientes universidades privadas, las cuales no tenían arraigo en la región.

En 1996, se crearon las bases y las condiciones para la apertura de la Universidad del Norte de Nicaragua (**UNN**), en el departamento de Jinotega y en Marzo de 1997 en los departamentos de Estelí y Matagalpa. Iniciando sus actividades académicas en las siguientes carreras:

- Ingeniería en Sistema de Producción Agropecuaria
- Licenciatura en Administración de Empresas.
- Licenciatura en Derecho con énfasis en Derecho Ambiental
- Licenciatura en Psicología con mención en Psicología Clínica
- Licenciatura en Ecología y Recursos Naturales

En Febrero del año 2003, la UNN presenta al Consejo Nacional de Universidades (**CNU**) documentación oficial de nuevas carreras, ofertas estas desde el año 2001 en los diferentes centros universitarios (Estelí, Matagalpa, Jinotega y Ocotol) y otras a partir del año 2004, las que se indican a continuación:

- Licenciatura en Contaduría Pública.
- Licenciatura en Administración Turística y Hotelera.
- Ingeniería en Sistemas de Computación (**ISCO**).
- Licenciatura en Periodismo.
- Licenciatura en Banca y Finanzas.
- Licenciatura en Sociología con Énfasis en Trabajo Social y Gestión para el Desarrollo.

El 17 de diciembre 2003 el Consejo Nacional de Universidades (**CNU**), publicó oficialmente a través de los medios de comunicación escritos del país el inventario de carreras de las instituciones de Educación Superior legalmente constituidas. En el mismo, se presentan el listado oficial de la oferta académica de la Universidad del Norte de Nicaragua (**UNN**) en cada una de las sedes, las que se describen a continuación:

- Ingeniería en Sistemas de Computación
- Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria
- Licenciatura en Periodismo
- Licenciatura en Psicología (Con Mención en Psicología Clínica)
- Licenciatura en Administración de Empresas
- Licenciatura en Administración Turística y Hotelera
- Licenciatura en Banca y Finanzas
- Licenciatura en Contaduría Pública
- Licenciatura en Derecho (Con Mención en Derecho Ambiental)
- Licenciatura en Ecología y Recursos Naturales
- Licenciatura en Sociología (Con Énfasis en Trabajo Social y Gestión para el Desarrollo).

En el año 2003 participó en el Proyecto de Modernización y Acreditación de la Educación Terciaria Nicaragüense (PMAET - proyecto **BID 1072|SF-NI**), auspiciada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), realizado de forma voluntaria bajo el Modelo del Sistema de Centro Americano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior **SICEVAES** y **CSUCA** el cual finalizó en Mayo del 2004 con su informe de Autoevaluación Institucional.

En el 2004 la UNN, sede Jinotega, participó en el proyecto REACTIVACIÓN PRODUCTIVA DE LA ZONA SECA, del municipio de La Concordia, con AECI (agencia española de cooperación internacional), con Ingeniería sin fronteras, hasta el año 2007.

En el mismo año, la sede Jinotega y Ocotol, amplían su oferta académica en las carreras de Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en: español, Física- Matemática, Biología-Química y Ciencias Sociales, dictaminadas por el CNU en el año 2010 Resolución N° 02 – 2010.

En el año 2005 se inició el proceso de formación de Técnico Superior en Sistemas de Producción Agropecuaria con la Asociación de Promotores de la Cultura. En el mismo año se desarrolló el proyecto de Formación de Técnicos Locales para la gestión de Riesgo en Estelí y Nueva Segovia con financiamiento de Cooperación

Suiza Para el Desarrollo – Ayuda Humanitaria (**COSUDE – AH**); producto de esto se logra formar especialistas facilitadores en Gestión de Riesgo y formar técnicos de la Municipalidades de los Departamentos de Estelí, Madriz y Nueva Segovia.

A partir del año 2006, la UNN Jinotega crea la oficina de Atención estudiantil y Educación Continua a través de la cual se inicia un proceso de proyección social que le permitió a la Universidad capacitar en temas gerenciales y agrarios a Cooperativas agropecuarias del Departamento a lo largo de tres años, apoyados por el programa INDE-PROSEDE y con fondos propios de las organizaciones. Por medio de procesos de licitación, se trabajó con Alcaldías del Departamento de Jinotega, capacitando a productores en la zona de Pantasma; se trabajó con líderes y dueños de pequeñas y medianas empresas de Jinotega (PYMES), sobre temas gerenciales y de construcción de planes de negocios.

En septiembre del 2007 la UNN fue premiada por el Consejo Iberoamericano en Honor a la Calidad Educativa (**CIHCE**) y es miembro de honor en ese mismo año.

Actualmente la Universidad del Norte de Nicaragua (**UNN**), es miembro de: Consejo Superior de Universidades Privadas (**COSUP**), y desempeña el cargo de Secretaría; Comisión Inter- Universitaria de Turismo (**CITUR**), Comisión Nacional Académica de Derecho (**CONADER**), del Gabinete de Turismo Municipal de la ciudad Estelí, Comité de enlace de Participación Ciudadana con la Asamblea Nacional, la Comisión Centroamericana de derecho Ambiental, Unión Internacional de la Conservación de la Naturaleza (**UICN**) y de las Comisiones de salud municipal.

2.1. Estructura organizativa actual de la UNN.

El gobierno u organización institucional de la Universidad del Norte de Nicaragua de conformidad a la **Cláusula Octava** del Estatuto como órganos de gobierno, está conformado por:

- 1- Asamblea General de Asociados, máxima autoridad de gobierno.
- 2- La junta directiva de la Universidad.
- 3- El Consejo Universitario.
- 4- Los Consejos Técnicos de Facultades.
- 5- Departamentos e Institutos Universitarios.
- 6- El Claustro Universitario: Constitución :
 - a- Rector
 - b- Vicerrectores
 - c- Secretario General
 - d- Decanos

- e- Secretarios de Facultad
- f- Docentes.

No obstante a la estructura legal presentada en los estatutos, dada las necesidades funcionales de la institución, para efectos de orden académico se han modificado las siguientes instancias las cuales están planteadas en el proyecto de Autoevaluación Institucional con fines de mejora UNN, 2013.

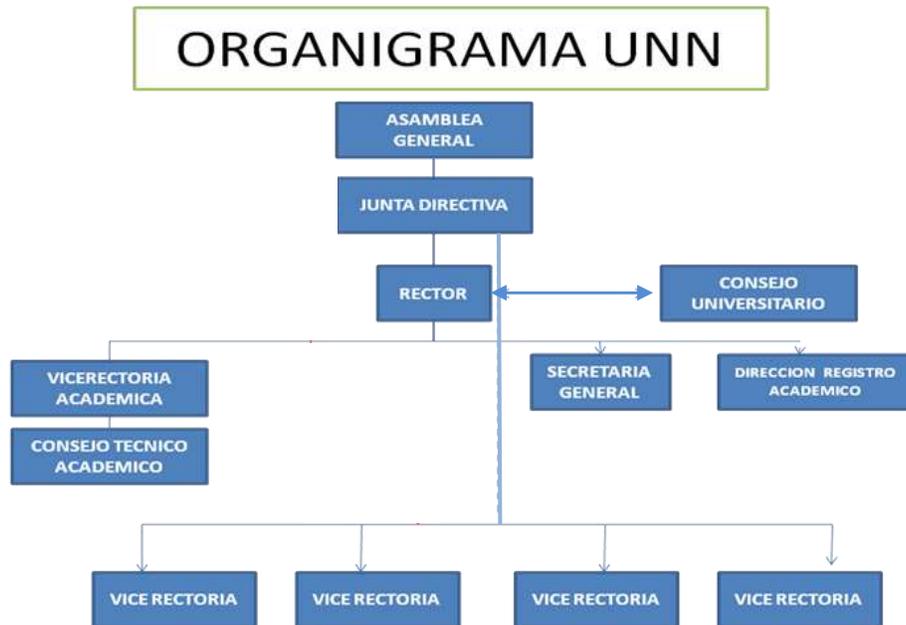


Figura N° 1. Organigrama Institucional

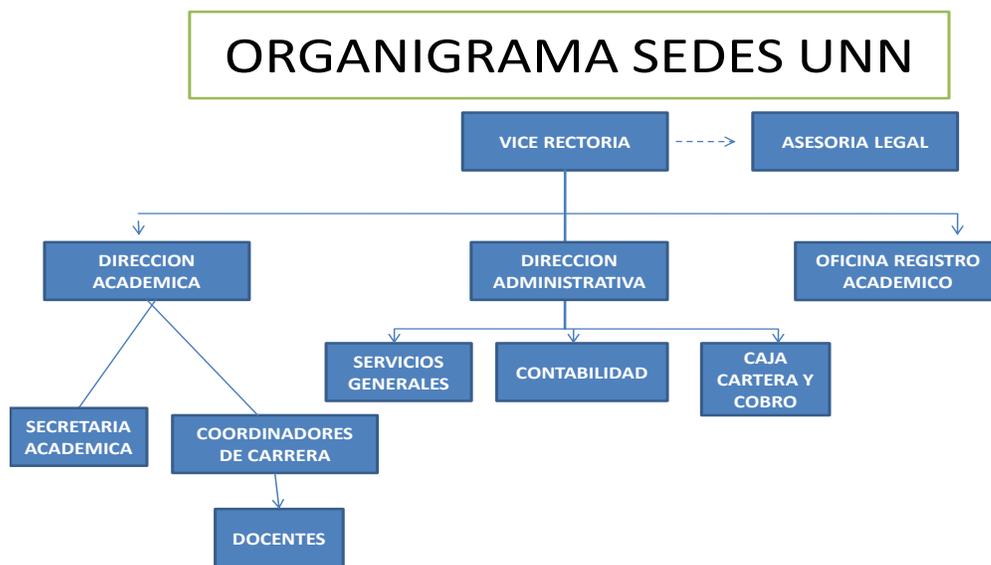


Figura N°2. Estructura Organizativa de sede

2.2. Oferta Educativa actual.

La Universidad del Norte de Nicaragua presenta la siguiente oferta académica:

Tabla 1. Oferta Académica Actual

Oferta Académica	Sedes UNN			
	Estelí	Matagalpa	Jinotega	Ocotol
Facultad de Ciencias Agropecuarias y Ambientales				
Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria	X	X	X	X
Facultad de Informática				
Ingeniería de Sistemas de Computación	X	X	X	X
Facultad de Humanidades				
Licenciatura en Sociología con Énfasis en Trabajo Social y Gestión para el Desarrollo.	X	X	X	X
Licenciatura En Psicología con Mención en Psicología Clínica.	X	X	X	X
Licenciatura En Periodismo.	X	X		
Licenciatura en Ciencias de la Educación con Mención en:				
Biología – Química			X	X
Física Matemática			X	X
Ciencias Sociales			X	X
Español			X	X
Facultad de Ciencias Jurídicas				
Licenciatura en Derecho con Mención en Derecho Ambiental.	X	X	X	
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas				
Licenciatura en Administración de Empresas.	X	X	X	X
Licenciatura en Administración de Empresas Turística y Hotelera.	X		X	
Licenciatura en Contaduría Pública	X	X	X	X
Licenciatura en Banca y Finanzas.	X	X	X	X
TOTAL	10	9	13	11

La oferta académica se imparte en la modalidad presencial (Matutino, Nocturno) en la sede Matagalpa con una duración de cuatro años y medio.

En la modalidad por encuentro (Sabatino, Dominical) con una duración de cinco años se imparte en todas las sedes.

Los planes de estudio han sufrido algunas modificaciones desde el año 2006 - 2010 y se logró realizar mejora de ocho planes de estudio en el 2012 los cuales se encuentran vigentes actualmente. El proceso de actualización de estos planes y programas se realiza a través de comisiones conformadas por los directores académicos, coordinadores de carrera y maestros. Esta comisión revisa cada plan de estudio y programas de asignatura, propone mejoras, considerando la filosofía institucional y el avance del desarrollo socioeconómico del país. Esta propuesta es presentada al consejo universitario para su debida aprobación.

2.3. Población estudiantil actual.

2.3.1. Descripción de la población estudiantil.

Cantidad de estudiantes por carreras y población total por sede.

Tabla 2. Población Estudiantil al 2014

POBLACION ESTUDIANTIL POR SEDE				
CARRERAS	MATAGALPA	ESTELI	JINOTEGA	OCOTAL
Ingeniería en Sistemas de Computación	238	123	51	48
Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria	659	267	293	209
Licenciatura en Periodismo	13	83	0	0
Licenciatura en Psicología (Con Mención en Psicología Clínica)	189	175	47	15
Licenciatura en Administración de Empresas	297	64	99	49
Licenciatura en Administración Turística y Hotelera	0	44	17	0
Licenciatura en Banca y Finanzas	135	19	16	0
Licenciatura en Contaduría Pública	393	84	32	84
Licenciatura en Derecho (Con Mención en Derecho Ambiental)	360	152	10	0
Licenciatura en Ecología y Recursos Naturales	0	0	0	0
Licenciatura en Sociología (Con Énfasis en Trabajo Social y Gestión para el Desarrollo).	95	183	0	97
Licenciatura en Ciencias de la Educación con Mención en:				
Biología – Química	0	0	92	62
Física Matemática	0	0	56	76
Ciencias Sociales	0	0	142	85
Español	0	0	95	94
TOTAL	2379	1194	950	819

2.4. Personal docente.

El claustro docente de la UNN está integrada por profesionales calificados, a como se muestran en la tabla 3.

Tabla 3. Planta Docente

ESTELI					
N°	Facultad	Sexo		Nivel Académico	
		M	F	L	MSc
1	Facultad de Ciencias Agropecuarias y Ambientales	4	4	5	3
2	Facultad Informática	6	1	7	
3	Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas	5	11	16	
4	Facultad de Humanidades	10	10	20	
5	Facultad de Ciencias Jurídicas	1	5	4	2
SUB TOTAL		26	31	52	5
MATAGALPA					
N°	Facultad	Sexo		Nivel Académico	
		M	F	L.	MSc
1	Facultad de Ciencias Agropecuarias y Ambientales	12	11	19	4
2	Facultad Informática	10	3	9	4
3	Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas	14	18	19	13
4	Facultad de Humanidades	4	11	12	3
5	Facultad de Ciencias Jurídicas	15	6	14	7
SUB TOTAL		55	49	73	31
JINOTEGA					
N°	Facultad	Sexo		Nivel Académico	
		M	F	L.	MSc
1	Facultad de Ciencias Agropecuarias y Ambientales	16	7	20	3
2	Facultad Informática	3		3	
3	Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas	5	8	12	1
4	Facultad de Humanidades	12	20	29	3
5	Facultad de Ciencias Jurídicas	1	2	3	
SUB TOTAL		37	37	67	7
OCOTAL					
N°	Facultad	Sexo		Nivel Académico	
		M	F	L.	MSc
1	Facultad de Ciencias Agropecuarias y Ambientales	8	2	8	2
2	Facultad Informática	1	1	2	
3	Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas	4	4	8	
4	Facultad de Humanidades	14	12	25	1
5	Facultad de Ciencias Jurídicas				
SUB TOTAL		27	19	43	3
GRAN TOTAL		145	136	235	46

L= Licenciado (a), MSc=Máster

Tabla 3. Descripción del Personal Docente en cada Sede de UNN

Los docentes que laboran en la institución están contratados como horarios. Cabe mencionar que algunos de ellos por tener más de un título profesional imparten asignaturas en diferentes facultades afines a su perfil.

2.5. Personal Administrativo

Tabla 4. Personal administrativo en cada sede

Estelí						
Área	Cant	Nivel Académico			Contrato	
		Tec.	Lic	MSc	M/T	T/C
Vice Rectoría	1		X	X		X
Director Administrativo	1		X	X		X
Contabilidad	1		X			X
Asistente contabilidad						
Caja/Cartera y Cobro	3	2	1			X
Conserjes	4					X
Guarda de Seguridad	3					X
Director Académico	1		X			X
Secretaria de Dir. Académico	1		X			X
Coordinadores de carreras	3		3			X
Coordinadores de programa	2		2			X
Dir. De Registro y control Académico.	1		X			X
Asistente de Registro Académico.	1	X				X
Dir. Investigación	1		X			X
Dir. Evaluación y Acreditación	1		X			X
Bibliotecario/a	1	1				X
TOTAL	25					
Matagalpa						
Área	Cant	Nivel Académico			Contrato	
		Tec.	Lic	MSc	M/T	T/C
Vice Rectoría	1		2	X		X
Director Administrativo	1		X	X		X
Asistente Administrativo	2	1	1			X
Contabilidad	1		X			X
Asistente contabilidad	1	X				
Caja/Cartera y Cobro	8	4	1			X
Conserjes	6	6				X
Guarda de Seguridad	4					X
Director Académico	1		X	X		X
Secretaria de Dir. Académico	4		4			X
Coordinadores de carreras	6		6	X		X
Coordinadores de programa	1		X			X
Dir. De Registro y control	1		X	X		X

Académico.						
Asistente de Registro Académico.	2	X		X		X
Dir. Investigación	1		X	X		X
Dir. Evaluación y Acreditación	1		X	X		X
Bibliotecario/a	1		X	X		X
Dirección de asuntos Estudiantiles	1		X	X		
TOTAL	43					

Jinotega

Área	Cant	Nivel Académico			Contrato	
		Tec.	Lic	MSc	M/T	T/C
Vice Rectoría	1		X			X
Director Administrativo	1		X			X
Contabilidad	1		X			X
Asistente contabilidad	1	1				
Caja/Cartera y Cobro	1	1				X
Conserjes	5					X
Guarda de Seguridad	1					X
Director Académico	1		X	X		X
Secretaria de Dir. Académico	1		X			X
Coordinadores de carreras	4		4			X
Coordinadores de programa	4		4			X
Dir. De Registro y control Académico.	1		X			X
Asistente de Registro Académico.	1					X
Dir. Evaluación y Acreditación	1		X			X
TOTAL	24					

Ocotlán

Área	Cant	Nivel Académico			Contrato	
		Tec.	Lic	MSc	M/T	T/C
Vice Rectoría	1		X	X		X
Director Administrativo	1		X			X
Contabilidad	1		X			X
Caja/Cartera y Cobro	1	1				X
Conserjes	1					X
Director Académico	1			X		X
Coordinadores de carreras	3		3	3		X
Dir. de Registro y control Académico.	1		X			X
Dir. Evaluación y Acreditación			X	X		X
TOTAL	10					

III. METODOLOGÍA DE AUTOEVALUACIÓN

La Universidad del Norte de Nicaragua, inicia los primeros pasos del proceso de autoevaluación institucional en el año dos mil diez, con la organización de las comisiones de Autoevaluación Institucional en cada sede. Del seno de estas, se conforma la Comisión Central de Autoevaluación, la cual elaboró una propuesta provisional de trabajo y de capacitación sobre la Ley 704 y la Guía de Autoevaluación Institucional propuesta por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), para sensibilizar a la comunidad universitaria.

Con la entrega del Proyecto de Autoevaluación Institucional con fines de Mejora (PAI) el 27 Junio del dos mil trece en las oficinas de la Vicepresidencia donde está ubicado el CNEA, se inicia oficialmente este Proceso, en el que se expresa el compromiso y la voluntad institucional. Para dar continuidad al proceso se consideraron las etapas contempladas en la Guía de Autoevaluación del CNEA y reflejadas en el PAI las que se describen a continuación:

3.1. Etapa Preparatoria:

A partir de Julio de 2013, se ratificó la Comisión de Autoevaluación Institucional y se creó la Unidad Técnica de Autoevaluación como una estructura de apoyo a la CAI en este proceso. También se inician las primeras actividades de la etapa de Preparación: Organización de la Comisión de Autoevaluación Institucional, Sensibilización de la comunidad universitaria, Diseño del Proceso, Recolección de información secundaria, Diagnóstico de primera aproximación (FODA), Plan de Mejoras Sobre la Marcha.

Simultáneamente y con carácter permanente se emprende la sensibilización a la comunidad universitaria, con estrategias que han apuntado al involucramiento de todos y todas, a través de los siguientes medios: reuniones académicas (docentes, consejo técnico), taller sobre Ley 704, divulgación a través de espacios radiales y televisivos (spot publicitarios, entrevistas, viñetas), material informativo (murales, banner, manta, afiches y trípticos).

En cuanto al proceso, éste se diseñó conforme a la Guía de Autoevaluación Institucional con fines de mejora propuesta por el CNEA (Ver Figura 3).

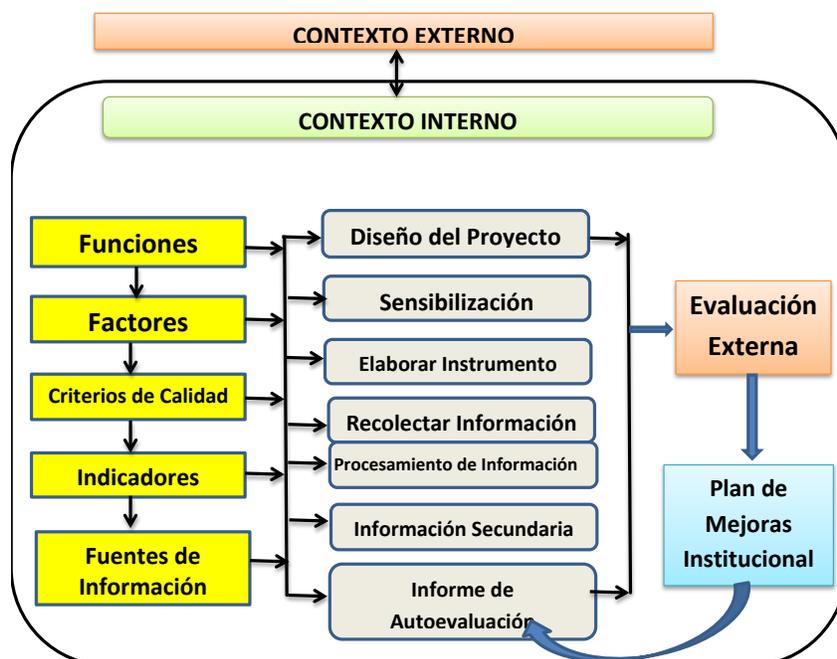


Figura N° 3. Diseño del Proceso de Autoevaluación Institucional.

Para el proceso de recolección de información se organizaron equipos de trabajos, se creó la oficina de Dirección de Autoevaluación y acreditación (DEVAC), lugar donde se reconcentró la información necesaria en la oficina de autoevaluación, para ser sujeta de revisión y análisis, para lo cual se diseñó una ficha de análisis documental propuesta por el CNEA.

Al igual se realizó un diagnóstico de la primera aproximación (FODA) como insumos para elaborar el Plan de mejoras sobre la marcha, esto se hizo con la participación de la comunidad universitaria y actores claves.

3.2. Etapa de Desarrollo:

Esta etapa inicio en Octubre del 2013, en donde se realizaron capacitaciones a la comisión de autoevaluación en varios temas para fortalecer el trabajo de la misma, lo que dio como resultado: la elaboración de la matriz de análisis documental, guía de encuesta, guía de entrevista y guía de observación, aplicación de los instrumentos, análisis FODA, redacción del informe preliminar.

Terminados los instrumentos, se procedió a validarlos con una muestra pequeña de la comunidad universitaria y sin presentar ningún problema se continuo hasta completar la aplicación de estos en su totalidad.

3.3. Técnicas e instrumentos para recolectar la información

Para recopilar la información relevante del proceso, se utilizaron técnicas e instrumentos, que permitieron obtener, de manera ágil y efectiva los insumos de datos y opiniones para analizarlos y lograr las reflexiones en correspondencia con los criterios de evaluación de los factores y funciones.

Se aplicaron las siguientes técnicas:

Técnicas	Instrumento
• Análisis documental.	Documento
• Entrevista	Guía
• Encuesta	Cuestionario
• Observación	Registro de observación

3.3.1. Análisis documental.

Esta técnica se utilizó para reflexionar objetivamente nuestra realidad como institución analizando conscientemente la documentación existente y la forma de cómo estamos cumpliendo con nuestra misión y visión con el fin de formular posteriormente un plan de mejora enfocada a mejorar la calidad de los procesos enseñanza – aprendizaje, la investigación y la proyección social.

De un total de 141 indicadores, esta técnica se le aplicó a 129 de estos. Seleccionándolos de la matriz de indicadores encontrada en la Guía de Autoevaluación Institucional con fines de mejora propuesta por el CNEA. El análisis documental se trabajó considerando los criterios de evaluación que se encuentran en la misma guía.

3.3.2. Las encuestas:

De un universo de cinco mil trescientos ochenta y nueve estudiantes, la encuesta se aplicó a una muestra seleccionada aleatoriamente simple a 1161 estudiantes de las diferentes modalidades y en los diferentes programas, 92 dirigidas al personal administrativo y 209 a docentes, calculada con la fórmula propuesta por el Doctor Henry Pedrosa:

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{N * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

- n = Muestra.
- Z = Nivel de confianza, el estudio asume 3.84 (95%) para estudiantes y 100% para docentes.
- P y q = Probabilidades complementarias de 0.5.
- e = Error de estimación al 5% de error para el sector estudiantil y un 0% para docentes
- N = Universo o población, 5,389 estudiantes, 246 docentes y 92 funcionarios.

3.3.3. Las entrevistas:

Para dar cumplimiento a la realización de entrevistas, se elaboró previamente el instrumento (Cuestionario) aplicado directamente utilizando como recurso auxiliar la grabadora que recoge las opiniones del entrevistado. A nivel central se aplicó entrevista a Rector y Director de Registro y Control Académico y en las sedes se seleccionaron a funcionarios del personal administrativos y académico (Vicerrector, Director de Finanzas, Director Académico, Director de Registro y Control Académico), En las sedes Estelí y Matagalpa también se aplicó a: Director de Investigación y el de Biblioteca.

3.3.4. Guía de Observación:

Esta técnica permitió registrar el estado de objetos y condiciones que dinamizan la actividad y bienestar universitario. El instrumento aplicado (lista de cotejo) es el registro de existencia y estado de objetos o hechos y circunstancias que permiten hacer consideraciones respecto al bienestar de la comunidad universitaria (recursos humanos, recursos físicos, proyección social, gestión institucional, investigación, entre otros.) la que fue ejecutada por un equipo de trabajo de cinco funcionarios seleccionados para ese fin.

3.4. Selección de fuentes de información

Ante la falta de sistematización de documentación primaria, se inició con un diagnóstico rápido de documentación institucional por sede. Posterior a ello se hicieron reuniones e intercambios de documentos a nivel de Comisiones de Autoevaluación Institucional, con el fin de recopilar y homologar fuentes primarias de información en relación a funciones y factores contemplados en la Guía de Autoevaluación Institucional (CNEA).

3.5. Recolección y procesamiento de la información

Posteriormente se estableció la base de datos, partiendo del procesamiento de la información recolectada, lo que implicó organizarla, clasificarla y finalmente analizar los datos que se consideraron significativos; utilizando las distintas técnicas orientadas en la Guía de Autoevaluación del CNEA según la naturaleza de la información (cualitativa y cuantitativa)

En el caso de los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas, fueron procesados en el programa SPSS 19.0 (Multilenguaje), a través del cual se generaron tablas de frecuencia y gráficos, para el correspondiente análisis de resultados.

La Comisión y la Unidad Técnica de Autoevaluación de Sede fue la encargada de realizar la digitación y el procesamiento de la información, tanto cualitativa (entrevistas y guías de observación) como cuantitativa (encuestas). Este equipo compuesto por el Responsable de la Unidad Técnica de Autoevaluación Institucional, Comisión de Autoevaluación con el apoyo de coordinadores de carrera, triangularon los datos provenientes del análisis de información documental por función y factor.

Consideramos que la técnica de grupo focal no fue necesario aplicarla porque se necesita una cantidad de tiempo considerable para poder obtener resultados de forma consensuada y las técnicas de recolección de información utilizadas en el proceso fueron las más adecuadas.

Se realizó una solicitud de prórroga al CNEA, para entregar el informe final, debido a que los procesos desarrollados en la institución, fueron dándose con tiempo prudente por la complejidad del quehacer para alcanzar niveles de eficiencia en el proceso evaluativo con fines de mejora.

IV. RESULTADOS

FUNCIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Factor: Proyecto Institucional

Indicador 1: Existencia de un documento aprobado por la autoridad correspondiente, que contenga el proyecto institucional.

El análisis de la documentación existente evidencia que la universidad cuenta con un documento rector **“Presentación Oficial de la Universidad del Norte de Nicaragua ante el CNU 1999”**¹ este documento expresa que el 22 de enero de 1999, que la Junta Directiva de la Asociación Universitaria para el Ambiente y el Desarrollo (ADUN), hace formal solicitud de acreditación ante el Consejo Nacional de Universidades (CNU), a través del proyecto institucional denominado “Presentación Oficial del proyecto institucional Universidad del Norte de Nicaragua (UNN)” ante el CNU, firmado por todos los miembros directivos, documento rector, donde se define la naturaleza y principios de la institución educativa UNN, solicitando la autorización para la apertura de las siguientes carreras: Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria y Forestal, Licenciatura en Administración de Empresas, Derecho, Psicología, Ecología y Desarrollo, Comunicación Social, siendo autorizada en decreto número 26 – 99, del 25 de noviembre de 1999. Dicho documento declara el desarrollo de la docencia, la investigación y proyección social, de manera especial como alternativa para aquellos sectores poblacionales del norte del país en correspondencia con las necesidades de desarrollo socioeconómicas del país y la filosofía institucional.

Es recomendable hacer una evaluación del Documento Rector Oficial de la Institución, presentado al CNU con el fin de hacer un rediseño, en relación a los retos y avances de la Educación Superior en el contexto Nacional y Latinoamericano, al desarrollo actual de la universidad y a las necesidades actuales de desarrollo socioeconómico que demanda la región y el país.

¹ “Presentación Oficial de la Universidad del Norte de Nicaragua ante el CNU 1999”, En este acápite se han integrado los indicadores 1, 2, 3, 4 y 5.

Indicador 2: Declaración de una Visión y una Misión Institucional coherente con los fines de la educación superior establecidos en la Constitución Política, la Ley General de Educación y la Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior.

El análisis de la documentación existente verifica que en el documento rector de la universidad existe la declaración de la Misión y Visión de la Universidad del Norte de Nicaragua, definida, aprobada y oficializada el viernes 22 de enero de 1999, no existiendo evidencia de que la misma se haya sometido a procesos de revisión y actualización de cara al desarrollo de la universidad. La misión y la visión responden a las perspectivas de la formación plena e integral, de los y las jóvenes de la región, a la investigación y la proyección social, a la población norteña en particular y a la nicaragüense en general, en la solución de las problemática productiva y sociocultural.

Dicha misión es coherente con los propósitos, políticas, estructuras, procesos y los medios que dispone la universidad, es coherente con los fines de la Educación Superior establecido en los Artos 116, al declarar que la educación tiene como objetivo la formación plena e integral del nicaragüense; dotarlo de una conciencia crítica, científica y humanista y 117 de la Constitución Política de Nicaragua, al señalar que la educación es un proceso único, democrático, creativo y participativo que vincula la teoría con la práctica, el trabajo manual con el intelectual y promueve la investigación científica; en el Arto 4, incisos a, c, d, e y g de la ley 582, Ley General de Educación, al señalar enfoque de la educación para el desarrollo de la personalidad, el derecho a la educación sin distinciones, el estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad étnica y cultural de la nación, el acceso a la Ciencia, la Técnica y la Cultura, el desarrollo de la capacidad crítica, autocrítica, reflexiva, analítica y propositiva que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado al mejoramiento de la calidad de vida de la población y la formación en la práctica del trabajo, mediante los conocimientos técnicos y habilidades, así como en la valoración del mismo como fundamentos del desarrollo individual y social. Así mismo, se promueve la formación de profesionales con valores y conciencia crítica y autocrítica, desde una perspectiva humanística, ética y social, tal como se plantea en el artículo 6 de la Ley de Autonomía..

Considerando que la actual Misión y Visión institucional fue formulada en el año 1999, es recomendable que se desarrollen acciones que permitan revisar y actualizar la misión y visión, acorde con los retos, metas y exigencias de las demandas de desarrollo socioeconómico actual de la región y del país, asegurando su pertinencia.

Indicador 3: Existencia de mecanismos para la consulta, discusión y difusión de la Misión y la Visión entre la comunidad universitaria.

El análisis de la documentación evidencia la falta de un documento oficial que defina los mecanismos institucionales para la consulta, discusión y difusión de la misión y visión entre la comunidad universitaria. Sin embargo, en la práctica se ejecutan acciones de divulgación e información de la misión y visión, a través de acciones o actividades, utilizando diversos medios y estrategias: afiches, revistas locales, banner, spot televisivos, viñetas radiales, brochures, sitio web, redes sociales, asambleas, reuniones, talleres, ferias vocacionales, eventos especiales y visitas a centros educativos.

Es oportuno que se definan los mecanismos a seguir para que garanticen la consulta, discusión y difusión de la Misión y la Visión, asegurando que establezcan los procedimientos para la participación de los distintos sectores comunidad universitaria y su cumplimiento en las distintas sedes de la universidad.

Indicador 4: Conocimiento y apropiación de la Misión y la Visión por parte de la comunidad universitaria.

Los resultados de las entrevistas aplicadas a los vicerrectores de las distintas sedes de la universidad, coinciden con los resultados de las encuestas aplicadas a los distintos sectores al reafirmar que existe un nivel aceptable de conocimiento de la Misión y Visión de la institución. Los resultados de las encuestas a la pregunta de si conoce y se identifican con la Misión y Visión institucional se refleja en la Figura N° 4, pudiendo observarse que la comunidad estudiantil es la que presenta las valoraciones más bajas en las distintas sedes para ambas preguntas.

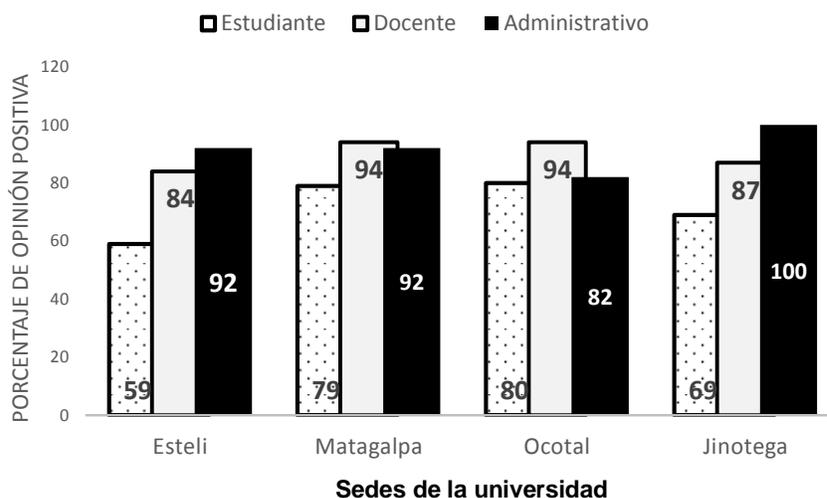


Figura 4. Opinión positiva de los distintos sectores de la Universidad del Norte de Nicaragua a si conocen la Misión y Visión de la universidad

Consideramos importante, fortalecer los mecanismos de divulgación e información en la comunidad universitaria a fin de incidir en forma directa y permanente en el conocimiento y apropiación de la misión y visión institucional, priorizando al sector estudiantil, además es importante determinar los indicadores por sector para poder evaluar objetivamente el nivel de apropiación.

Indicador 5: Existencia de fines y objetivos en cada una de las unidades académicas concordantes con la visión y misión institucional.

El análisis de la documentación y los resultados de las entrevistas con las autoridades en las distintas sedes, evidencia la falta de un documento oficial que contenga los fines y objetivos de cada una de las unidades académicas concordantes con la Visión y la Misión Institucional. Sin embargo, en la práctica cada sede conforma unidades académicas, con una estructura de dirección que tiene autonomía relativa desde la territorialización: Vicerrectoría, Dirección Académica, Dirección Administrativa entre otras y cuyas funciones se orientan en el reglamento de Régimen Académico (arto 10 y organigrama del PAEI).

Es oportuno que la Universidad del Norte de Nicaragua, defina una metodología que defina los lineamientos para que las distintas unidades académicas definan oficialmente los fines y objetivos concordantes con la misión y visión Institucional.

Factor: Plan Estratégico

Indicador 6: Existencia de un Plan Estratégico acorde con la Misión y Visión.

Los resultados de las entrevistas aplicadas a las autoridades de las distintas de las sedes, coinciden con el análisis documental al comprobar la existencia de un Plan Estratégico fundacional, oficial denominado **“Plan Estratégico para el Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Académico de la UNN 1999”**², como base de trabajo para la transformación, aseguramiento académico y administrativo de la Universidad, facilitando la profundización de procesos de fortalecimiento, para la adopción e incorporación de un nuevo modelo educativo que se desarrolla a través de la realización de lineamientos metodológicos, planificación estratégica, implementación de programas y servicios, en concordancia con la Filosofía Institucional. Además se evidencia que las sedes de Matagalpa y Ocotol, Nueva Segovia presentan Planes Estratégicos 2013 – 2018³.

² Plan Estratégico para el Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Académico de la UNN 1999

³ Plan Estratégico de las sedes Matagalpa y Ocotol 2013-2018. En este acápite se han integrado los indicadores 6, 7, 8, 10, 47.

Se considera que este documento no cumple con la temporalidad en el proceso de desarrollo de la entidad, sin embargo, se evidencia Planes Estratégicos en las sedes Matagalpa y Ocotal, que contienen las líneas y desafíos para el periodo 2013-2018.

Es recomendable que la Universidad del Norte de Nicaragua, considerando la experiencia de las sedes Matagalpa y Ocotal desarrolle una estrategia que permita la formulación de un Plan Estratégico Institucional único considerando las particularidades de cada sede.

Indicador 7: Participación de la comunidad universitaria en la formulación y ejecución del plan estratégico.

Mediante Análisis Documental y resultado de entrevistas a las distintas autoridades de sedes, se constató que el “Plan Estratégico para el Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Académico de la UNN 1999”, fue elaborado en su momento por el personal administrativo, no habiendo participación de la comunidad universitaria.

En la formulación de los Planes Estratégicos 2013 – 2018, de las sedes Matagalpa y Ocotal, hubo participación de la comunidad universitaria a través de consulta a los actores claves del desarrollo institucional. Sin embargo en la ejecución de los mismos no se materializa la participación de la comunidad universitaria.

Es recomendable que para la formulación del nuevo Plan Estratégico Institucional, se considere como experiencia la metodología implementada por las sedes Matagalpa y Ocotal, en la formulación del Plan Estratégico Institucional, y defina los lineamientos que garanticen la participación de los distintos sectores de la universidad.

Indicador 8: Existencia de Planes Institucionales a corto plazo derivados del Plan Estratégico.

Se evidencia que la universidad ha formulado durante su desarrollo el Plan Estratégico Institucional 1999 y más reciente Planes Estratégicos en las sedes Matagalpa y Ocotal, Nueva Segovia, para un periodo 2013 – 2018 según particularidad. El análisis documental comprueba, la existencia de planes institucionales a corto plazo derivados en algunos casos de los planes estratégicos recientes que orientan el desarrollo de determinados ejes estratégicos. En las sedes que no tienen Planes estratégicos recientes, el proceso de planificación se realiza en base a prioridades que son formuladas como metas anuales que sirven de base para la Planificación Operativa.

Es necesario que a partir de la formulación de un Plan Estratégico único que considere la realidad particular de cada sede, se sistematice el proceso de

planificación institucional a corto plazo, para garantizar el cumplimiento de las líneas estratégicas consideradas en el Plan Estratégico Institucional.

Indicador 9: Existencia de mecanismos de seguimiento y evaluación de los Planes Institucionales y difusión de sus resultados.

En la práctica de la universidad en sus distintas sedes ha venido desarrollando procesos prácticos de seguimiento y evaluación de los diversos planes, garantizando el cumplimiento de dichos planes y la difusión de sus resultados, informando sus logros a los distintos sectores de la Comunidad Universitaria, los que se reflejan en actas y resoluciones de Junta Directiva, Consejo Universitario y unidades académicas, coincidente con los resultados de entrevistas y encuestas.

Según análisis de documentación existente y los resultados de las entrevistas a las autoridades en las sedes de la universidad, actualmente el proceso de planificación de UNN no se cuenta con un documento oficial que contenga los mecanismos para llevar a cabo seguimiento, evaluación de planes institucional y difusión de los resultados.

Se tiene la oportunidad que como parte del Sistema de Planificación de la universidad definir mecanismos institucionales de obligatorio cumplimiento en las distintas sedes, que permitan el seguimiento y evaluación de los Planes Institucionales y difusión de sus resultados.

Indicador 10: Cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico.

La institución ha venido desarrollando procesos prácticos de seguimiento y evaluación de los diversos planes, difundiendo e informando sus resultados que permiten visibilizar el cumplimiento de algunos objetivos y metas del Plan Estratégico.

Según análisis de la documentación existente no existen evidencia que demuestre la existencia de mecanismos que generen informes de evaluación del avance del plan estratégico y demuestre el cumplimiento de los objetivos y metas formulados como parte del desarrollo institucional.

Por lo que se hace necesario diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación periódica del cumplimiento de Planes Estratégicos, que permitan sistematizar el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico.

Factor: Gobierno y Administración

Indicador 11: Existencia de normas que definan la estructura y jerarquía que soporta el trabajo de la Institución.

La UNN desde su funcionamiento ha establecido normas que definen la estructura y jerarquía que soporta el trabajo de la Institución, contenidas en el documento Estructura Funcional de la Institución 1999⁴, las cuales establecen las directrices sobre la estructura y jerarquía de la universidad.

De acuerdo al análisis documental, existen normas que definen la Estructura y Jerarquía que soporta el trabajo institucional; los cuales son coherentes con la filosofía institucional y que están contenidos en el documento “Estructura Funcional, de la Universidad del Norte de Nicaragua, UNN (1999)”; el que se establecen los cargos y funciones así como, las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.

Se tiene la oportunidad de someterá un proceso de revisión el documento “Estructura Funcional, de la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN)”, formulado en el año de 1999, para someterlo a un proceso de actualización, ajustándose a la Estructura Organizacional actual.

Indicador 12: Definición y cumplimiento de las funciones de las autoridades y organismos de dirección.

El análisis de los documentos: evidencia la existencia de los siguientes documentos Acta Constitutiva/Estatutos y Reglamentos 1999; y Documento Estructura Funcional de la Universidad del Norte de Nicaragua 1999; los que definen las funciones para las distintas autoridades y organismos de Dirección de la Institución.

Sin embargo, en la práctica no se realizan procesos de seguimiento y evaluación al cumplimiento de funciones de cada autoridad u órgano de dirección; por lo que no hay resultados como evidencias del cumplimiento individual o colectivo de las responsabilidades de los funcionarios que integra la Asociación Universidad del Norte de Nicaragua.

Es recomendable que se revise la Estructura Funcional acorde con la organización actual de la universidad, para su rediseño en caso de considerarse necesario, y que se definan para su aplicación mecanismos de seguimiento y evaluación que

⁴ Estructura Funcional de la Institución 1999. En este acápite se han integrado los indicadores 12, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 27.

consideren los procedimientos para determinar objetivamente si se están cumpliendo las funciones definidas para las autoridades y organismos de dirección.

Indicador 13: Correspondencia entre la estructura institucional y la complejidad de la institución.

Ante las necesidades de contextualizar el funcionamiento de la institución, para efectos de orden académico se han realizado tres modificaciones de las instancias (1999, 2004, 2013), acorde a la dinámica de desarrollo institucional, las cuales se reflejan en el proyecto de reforma estatutaria y en el Proyecto de Autoevaluación Institucional con fines de mejora 2013.

El análisis de la documentación existente evidencia que la institución, cuenta con un documento “Estructura Funcional, de la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN), que contiene el organigrama institucional hay correspondencia entre la estructura institucional para desarrollar las actividades propias de la institución garantizando el funcionamiento coherente en correspondencia con su complejidad.

Es conveniente revisar el Manual de Funciones y el Organigrama de la Estructura, para valorar objetivamente el nivel de correspondencia de cara a los cambios que puedan surgir en la universidad de cara al desarrollo institucional.

Indicador 14: Correspondencia entre la estructura definida y los cargos efectivamente nombrados.

El Estatuto y Reglamentos y Estructura Funcional de la Institución 1999, define las funciones de autoridades y organismos de dirección para cada una de las sedes, los que están nombrados acordes al proceso de selección y elección que nombra la autoridad correspondiente.

De acuerdo al análisis documental realizado en cada sede de la universidad, se puede comprobar que existe correspondencia entre la estructura institucional y los cargos efectivamente nombrados, la cual se evidencia de forma transparente en las Actas y Resoluciones de nombramiento de cargos en la estructura de gobierno acorde al perfil profesional, comprometidos integralmente al quehacer institucional.

La UNN debe continuar desarrollando procesos transparentes e íntegros que se corresponda entre la estructura y el nombramiento de las personas en los distintos cargos que declara el organigrama institucional.

Indicador 15: Existencia y aplicación de un manual de cargos y funciones.

De acuerdo al análisis documental, la Universidad del Norte de Nicaragua cuenta con un manual de cargo y funciones denominado “Estructura Funcional, el cual fue elaborado en enero 1999”, el mismo comprende objetivos, fines, políticas, principios, composición orgánica y funciones asignadas según los estatutos, los cuales son formulados para cumplimiento en las distintas sedes de la universidad. Es importante señalar que en la práctica se cumple parcialmente debido a que no se corresponde con la estructura funcional actual de la institución (organigrama 2013).

Es recomendable hacer una evaluación del actual documento de Estructura Funcional, contrastándolo con la actual estructura funcional de la universidad, para su actualización y luego desarrollar acciones de difusión para que sea del conocimiento de todo el personal que está afectado con su cumplimiento.

Indicador 16: Correspondencia entre requisitos de cargos y méritos de las autoridades y funcionarios.

El Estatuto y Reglamentos y Estructura Funcional de la Institución 1999, define las funciones de autoridades y organismos de dirección, los que están nombrados acordes al proceso de selección y elección que nombra la autoridad correspondiente.

De acuerdo al análisis documental, para valorar los requisitos de cargos y méritos de las autoridades y funcionarios, hay que determinar particularmente cuando se habla de autoridades, si ésta es nombrada dentro del seno de los asociados o si se nombran fuera de ella; en el primer caso los requisitos están determinados en el acta constitutiva y el estatuto; siendo su nombramiento producto de la elección de cargos en el seno institucional; cuyo nombramientos se designan mediante elección de la asamblea general de asociados, atendiendo lo que define los documentos fundamentales para hacer este nombramiento.

En el caso de los cargos que se puede decir son de segundo orden, la estructura funcional de la Institución en cada sede; garantiza la correspondencia entre los requisitos de cargos y méritos de funcionarios o autoridades, pues estos están desempeñados por personal calificado, experiencia profesional y recomendaciones personales los que se encuentran reflejados en la hoja de vida.

En ambas situaciones el nombramiento de la persona para el cargo esta soportado por el respectivo curriculum, que esta resguardado por la instancia de Recursos Humanos, situación que deberá seguir atendándose con la responsabilidad que se ha hecho hasta hoy.

Indicador 17: Existencia y resultados de planes de capacitación para directivos y funcionarios. (Relativo al cumplimiento de sus funciones).

La UNN desde su funcionamiento ha desarrollado procesos de capacitación al personal existente en diversas temáticas de acuerdo a las necesidades de la institución.

De acuerdo al análisis documental, no existe un plan de capacitación Institucional diseñado para directivos y funcionarios de las distintas sede, que garanticen las capacidades en relación al cumplimiento de sus funciones.

Es pertinente que se realice un diagnóstico considerando las distintas sedes que permita identificar la demanda de capacitación, lo que permita la elaboración de planes de capacitación a nivel Institucional para funcionarios y directivos en el ámbito de su responsabilidad institucional.

Indicador 18: Existencia, aplicación de políticas y normativas de selección e ingreso para el personal administrativo.

Los documentos “Estatuto⁵” y “Estructura Funcional de la Institución 1999”, están contenidas las políticas y la normativa para el proceso de selección e ingreso para el personal administrativo. La selección de personal administrativo se efectúa dando cumplimiento a los procedimientos establecidos en la norma institucional, de forma transparentes, aplicándolos por contratos con periodos de pruebas valorando el desempeño y nombrando al personal al cargo que opta considerando los alcances de la filosofía institucional.

Se tiene la oportunidad de revisar el marco normativo actual relacionado con la selección e ingreso para el personal administrativo, evaluando el grado de funcionabilidad del mismo y realizando los ajustes que sean necesarios para actualizar el mismo y garantizar su aplicación en las distintas sedes de manera íntegra y funcional.

Indicador 19: Existencia y resultados de políticas y mecanismos de evaluación del desempeño, incentivos y promoción.

El Estatuto de la universidad y el documento Estructura Funcional de la Institución 1999, están contenidas las políticas y mecanismos de evaluación del desempeño, incentivos y promoción el cual debe de funcionar para las distintas sedes de la universidad. El análisis documental evidencia la existencia que en la página 6 del

⁵ Estatuto. En este acápite se han integrado los indicadores 19, 25, 27, 41, 43, 44, 73.

documento Estructura Funcional formulado en Enero de 1999, están contenidas las políticas de evaluación al desempeño incentivo y promoción el cual se corresponde con el quehacer institucional. Sin embargo, no existen evidencias documentales de la aplicación de estas políticas y mecanismos que presenten los resultados de la evaluación al desempeño, promoción e incentivos.

Se hace necesario que la universidad a través de la instancia responsable desarrolle acciones de revisión de las políticas, mecanismos e instrumentos existentes a fin de evaluarlas y actualizarlas de ser necesario, para su aprobación, difusión y aplicación, con una visión de promoción, estímulo, que incida en un clima favorable de trabajo personal y de equipo, fortaleciendo la productividad institucional acorde a su filosofía.

Indicador 20: Funcionamiento de los órganos de dirección y coordinación de la institución.

Los órganos de dirección y coordinación de la institución funcionamiento están regulados por los Estatuto y Reglamentos. Existiendo así, la Asamblea General de la Asociación de la Universidad del Norte de Nicaragua estatuariamente se reúne de forma ordinaria una vez al año y de forma extraordinaria cuando lo considere pertinente o a petición de la Junta Directiva.

La Junta Directiva de conformidad al estatuto, se reúne periódicamente para la revisión de cumplimiento de los mandatos de la asamblea general y del desarrollo de actividades que cada sede realiza, incorporándose en actas de reuniones ordinarias y extraordinarias, donde de previo se agenda los puntos a tratar y en su desarrollo se discuten, analizan y se toman acuerdos o se emiten resoluciones según sea el caso.

El Manual de Cargos y Funciones, establece los órganos de dirección y coordinación del trabajo de la universidad definiéndose el Consejo Universitario, el cual por mandato de la Junta Directiva promueve acciones académicas a desarrollarse en la institución y que son autorizadas por la misma, la cual se reflejan en las diversas actas y resoluciones. De igual forma existe un Consejo Académico, conformado por los Directores académicos de las sedes y coordinado por el Vicerrector Académico de la institución, el cual se reúne para proponer y oficializar aspectos académicos, presentados al Consejo Universitario para su aprobación.

Se recomienda hacer una evaluación del funcionamiento de estas estructuras en las distintas sedes de la universidad y continuar así los procesos de fortalecimiento del funcionamiento de los órganos de dirección y coordinación de la institución, respondiendo efectivamente al quehacer de la filosofía institucional, de manera que

se puedan hacer los ajustes pertinentes de cara a los resultados que surjan en el proceso de Autoevaluación Institucional.

Indicador 21: Existencia, aplicación y resultados de los mecanismos de supervisión y control de planes de trabajo.

En el documento Estatuto y Reglamentos se encuentran normados los mecanismos de supervisión y control de planes de trabajo, los cuales se aplican en el funcionamiento institucional. El análisis documental demuestra que en los Estatutos y Reglamentos de la UNN, en la sección IV Arto 81 y 136, se encuentran normados los mecanismos de control, evaluación de la actividad, rendimiento del personal de administración, servicios y unidades administrativas, así como el control de la actividad docente.

Aunque se cuenta con planes académicos administrativos, no se encuentra informes que evidencie la aplicación de los mecanismos de supervisión y control de los planes de trabajo.

Es oportuno que la universidad desarrolle acciones para evaluar el grado de efectividad que tienen esos mecanismos para su rediseño y aplicación de los mecanismos existentes y la posibilidad de diseñar nuevos mecanismos para fortalecer el proceso de supervisión y control de los planes de trabajo, donde refleje la efectividad y utilidad del quehacer institucional.

Indicador 22: Grado de satisfacción de los usuarios del sistema de información.

La universidad en su quehacer institucional ha venido implementando sistemas de información como una práctica para mantener informada a la comunidad universitaria.

Los resultados de entrevistas aplicadas a Vice Rectores en las distintas sedes, expresan que, la universidad ha usado medios para su divulgación, tales como: prensa escrita, televisiva, comunicación formal verbal individual o colectiva o/ a través de cartas, memorándum, circulares, murales, de acuerdo a la ubicación de los destinatarios. Los mecanismos de información implementados en la institución se realizan según la disponibilidad de recursos que se cuentan y se consideran parcialmente efectivos, debido a que se necesita un sistema de información planificado, por lo tanto consideran que el grado de satisfacción de los usuarios del sistema de información es relativamente aceptable

Se considera prioritaria que se dispongan de los recursos necesarios para diseñar mecanismos eficientes que permitan mantener informado a los distintos usuarios de los resultados de los distintos planes de trabajo institucionales, dinamizando los procesos de información en todas las sedes, a fin de mejorar el grado de satisfacción de los usuarios.

Indicador 23: Niveles de motivación del personal permanente de la institución respecto a los desempeños de su trabajo y los desafíos de la institución

La UNN en sus distintas sedes, ha integrado un equipo de trabajo multidisciplinario y profesionalmente calificado para las funciones contratadas, lo que permite afirmar que el personal permanente de la institución labora con responsabilidad, honestidad y efectivo uso de los recursos, asumiendo compromisos y retos en pro del desarrollo de la institución.

Los resultados de las encuestas a la pregunta de si se siente motivado frente al cumplimiento de sus funciones como trabajador de la institución de cara a los desafíos que plantea la institución, se refleja en las Figuras N° 5, observándose que el personal permanente de la sede Jinotega es la que presenta la valoración más baja.

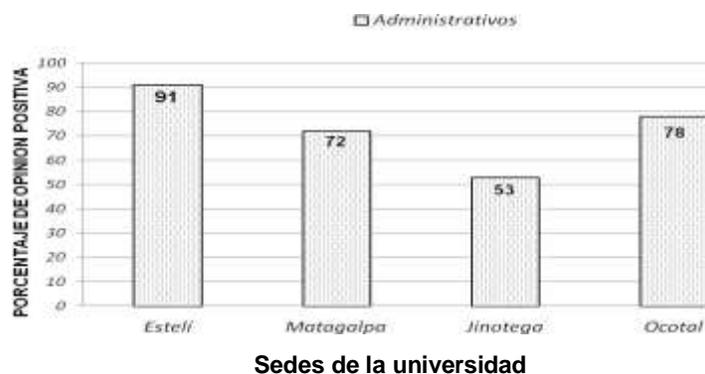


Figura 5. Opinión positiva, del personal administrativo en relación a si se siente motivado frente al desempeño de su trabajador y los desafíos que plantea la institución

Es necesario aumentar los niveles de motivación al personal permanente mediante políticas laborales como: promoción, incentivos, fortalecimiento institucional, entre otras, aumentando el nivel de incidencia en la sede Jinotega.

Indicador 24. Existencia y actualización de inventario de bienes.

La UNN desde su funcionamiento ejerce control de bienes adquiridos, los cuales están contenidos en su inventario⁶. El análisis de la documentación institucional y

⁶ Inventarios de sedes. En este acápite se han integrado los indicadores 29,31, 35, 36, 91, 92, 97, 111, 129, 130

específicamente la revisión de inventario en las distintas sedes de la universidad, permite constatar que estos se encuentran actualizados de acuerdo a la disponibilidad y utilización de recursos de cada sede, los cuales se manejan de forma responsable y transparente; sin embargo no está consolidada a nivel institucional.

Se recomienda incorporar un inventario general de la existencia de los bienes de la institución que conlleva a mejorar la Gestión Institucional, haciendo uso racional de los recursos.

Indicador 25: Existencia y aplicación de manuales o normativas que regulen el uso de los recursos de la Institución.

De acuerdo al análisis documental, existen en las distintas sedes de la universidad manuales que norman y regulan el uso de los recursos de la Institución en todas las sedes de la universidad; lo cual se evidencia en el capítulo II **Del Patrimonio de la Universidad** Arto. 145 al 149 del Estatuto y Reglamentos pagina 58; y en el Capítulo VII y VIII, del Documento Estructura Funcional, páginas 6 y 7. No obstante, estas normas se aplican parcialmente de forma clara y equitativa, en función de los recursos disponibles y en correspondencia al uso de los mismos y del quehacer universitario.

Es necesario que la institución desarrolle acciones para la revisión de estos manuales o normativas existentes a fin de evaluar su aplicación en la gestión institucional, en la búsqueda de poder contar documentos normativo, actualizado y específico que regule el uso de los recursos de la misma y que sean aplicados en todas las sedes de la universidad.

Indicador 26: Existencia y aplicación de medidas que aseguren racionalidad en la utilización de los servicios de energía, agua y comunicaciones.

De acuerdo a la revisión de la información se evidencia que la institución en sus distintas sedes, no cuenta con documento normativo emitido por la Dirección Administrativa y aprobado por la instancia competente, donde se establezcan medidas que aseguren el uso racional de los servicios de energía, agua y comunicaciones. No obstante cada sede aplica medidas efectivas que aseguren la racionalidad en los servicios básicos de acuerdo a la disponibilidad y utilización de los recursos.

Es importante que la Administración de la UNN formule una normativa institucional, para su aprobación, difusión y aplicación en todas las sedes y regular el uso racional en el uso de los servicios, energía, agua y comunicación, por parte de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria.

Indicador 27: Existencia, conocimiento y grado de aplicación de normas que regulen la Administración institucional.

La administración institucional tiene como normas reguladoras: El Estatuto y Reglamentos y el documento denominado Estructura Funcional 1999, se desconoce el grado de aplicación de las mismas por ser documentos de vieja data a los cuales no se les ha dado seguimiento institucional.

En análisis documental evidencia que en cada sede se cuenta con el documento denominado “Estructura Funcional 1999”, que en las páginas 22 – 28, se establecen las funciones de la dirección administrativa financiera que está subordinada a la Rectoría, que en la práctica lo ejerce la Vicerrectoría de cada sede, las funciones del Contador General, el funcionamiento del personal de apoyo: secretaria, conductores, recepcionistas vigilantes, entre otros. En el estatuto y reglamentos 1999 capítulo III página 54 - 57, se muestran las normas generales que regulan la administración Institucional. Estas normas no se corresponden con el desarrollo que ha alcanzado la institución quedando fuera de regulación, direcciones y cargos que se han incorporado a la estructura de funcionamiento. Así mismo no existen informes del grado de aplicación o de utilidad de las referidas normas en el quehacer institucional.

Se tiene la oportunidad de realizar un proceso de evaluación, revisión y readecuación de las normas de control administrativo existente, estableciendo lineamientos institucionales para la aplicación, evaluación y seguimiento de manera funcional en cada sede.

Indicador 28: Existencia y grado de informatización de los sistemas administrativos.

Los resultados de las entrevistas aplicadas a Vicerrectores en las distintas sedes, expresan que la institución dispone de equipos informáticos para las diferentes áreas administrativas los que son utilizados para que agilicen los procesos de administración universitaria.

Según resultados de guía de observación aplicadas en las todas las sedes existen procesos administrativos informatizados, los que presentan diferentes grados de desarrollo, evidenciando que las sedes de Matagalpa y Estelí se cuenta con el número suficiente de equipos de cómputo con la capacidad que demanda los procesos administrativos. En las sedes de Jinotega y Ocotol se presentan más limitantes tanto en la cantidad y capacidad de equipos existentes.

Es importante desarrollar un sistema automatizado de gestión institucional, que permita dinamizar de forma eficiente los flujos de información en los procesos

académicos y administrativos en cada una de las sedes, en función de las necesidades de la comunidad universitaria para que sustente la toma de decisiones.

Se tiene la oportunidad de hacer un diagnóstico de la demanda de informatización de procesos administrativos de manera que se pueda identificar para cada una de las sedes la demanda de equipos o el fortalecimiento de los existentes de forma que se fortalezcan los procesos administrativos con el uso de la tecnología de la informática.

Factor Infraestructura y Equipamiento

Indicador 29: Características de las instalaciones físicas dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje (Cantidad, capacidad, iluminación, ventilación, etc.)

El análisis documental y específicamente el análisis de los planos⁷ y de los inventarios de la planta física en cada una de las sedes, coincide con las observaciones realizadas lo que nos permiten valorar que las características de las instalaciones dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje son adecuadas con algunas consideraciones, además se cuenta con el número de aulas y pupitres en correspondencia con la demanda de los programas de la oferta académica. Los inconvenientes identificados en las condiciones de las instalaciones físicas dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje se evidencian de la siguiente manera, en la sede de Estelí se consideran problemas en cuanto a la capacidad de los ambientes de aprendizaje, condiciones de limpieza, mobiliario para estudiantes y docentes, en la sede Matagalpa en cuanto a la ventilación y condiciones de limpieza, en la sede Jinotega en cuanto a condiciones de limpieza y mobiliario, en la sede Ocotón en ventilación, condiciones de limpieza y mobiliario.

Es recomendable que cada sede a partir de un diagnóstico más detallado y de conformidad a sus recursos disponibles, invierta en la mejora y el mantenimiento de la infraestructura, para garantizar las características deseables de esta infraestructura física. Es apropiado implementar un plan de sensibilización para que la comunidad cuide y conserve el estado de la infraestructura destinada a los procesos de aprendizaje.

⁷ Planos

Indicador 30: Características de las instalaciones físicas dedicadas a residencias universitarias y otros servicios de bienestar universitario.

Los resultados de las entrevistas a las distintas autoridades en las sedes de la universidad evidencian que no se tienen instalaciones destinadas a prestar servicio de Residencias Universitarias y otros servicios vinculados al bienestar universitario.

Indicador 31: Estado de las instalaciones físicas dedicadas al personal académico y administrativo.

Mediante análisis documental de los planos e inventario y los resultados de las observaciones realizadas en cada sede, se evidencia que el estado de las instalaciones físicas dedicadas al personal administrativo y académico son las adecuadas, lo que permite realizar sus actividades de manera eficiente según los requerimientos de la institución, no obstante se hace necesario atender algunas situaciones detectadas atendiendo los resultados del análisis en las distintas sedes.

Se logró determinar en la sede de Estelí, es necesario atender lo relacionado con mobiliario y equipo adecuado, en la sede Matagalpa la seguridad y espaciamiento, en la sede Jinotega en cuanto a mobiliario y equipo adecuado, en la sede Ocotol en ventilación, condiciones de limpieza e higiene, espaciamiento, mobiliario y equipo adecuado, siendo esta última la que presenta mayor cantidad de problemas.

Atendiendo los resultados particulares de cada sede y las problemáticas encontradas, se recomienda implementar programas de mejora de las condiciones de las instalaciones físicas a fin de tener condiciones más satisfactorias para la comunidad universitaria.

Indicador 32: Nivel de satisfacción de estudiantes, profesores y personal permanente respecto a las instalaciones físicas.

Los resultados de entrevistas a los Vicerrectores de las distintas sedes de la universidad, manifiestan que las instalaciones físicas, cumplen con los requisitos necesarios para su funcionamiento.

Los resultados de las encuestas a la pregunta “Los administrativos, docentes y estudiantes están satisfechos con las instalaciones físicas de la universidad” se reflejan en la siguiente figura, pudiendo observarse que los valores que presentan no son muy satisfactorios, siendo el sector administrativo de las sedes Jinotega y Ocotol presentan las valoraciones más altas para el nivel de satisfacción respecto a las instalaciones físicas no así en para estudiantes y docentes en todas las sedes.

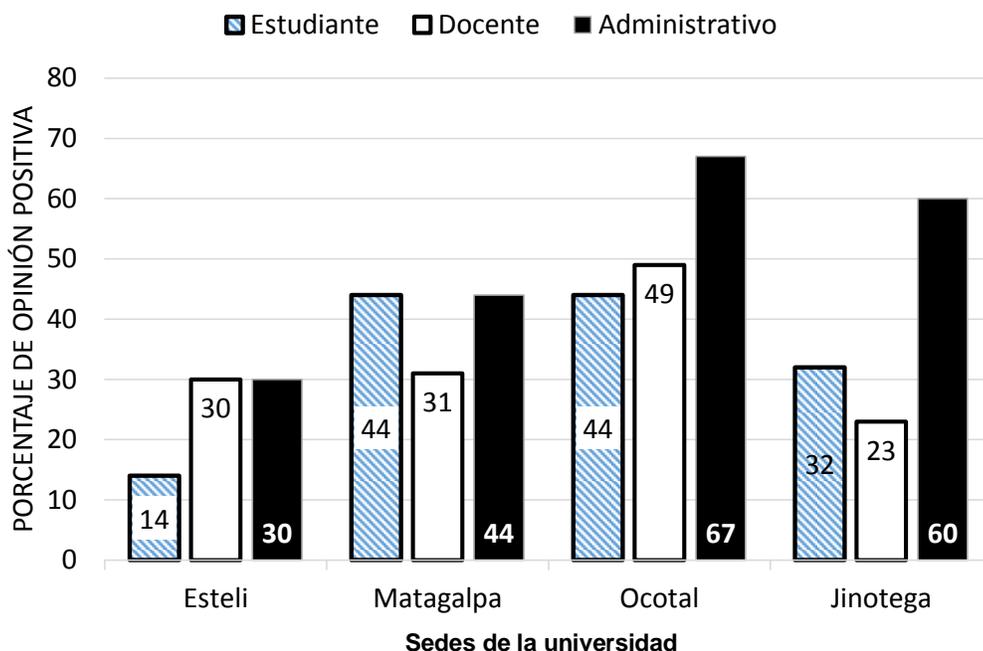


Figura N° 6. Opinión positiva de los distintos sectores de la comunidad universitaria en las sedes de la universidad, en relación al nivel de satisfacción con las instalaciones físicas de la universidad

Es recomendable considerando los resultados de las encuestas que se realice un diagnóstico más objetivo de las condiciones de las instalaciones física en las distintas sedes, necesario contemplar dentro de los planes de inversión, atendiendo las condiciones particulares en cada sede, a fin de elevar el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria.

Indicador 33: Existencia y aplicación de programa de mantenimiento de las instalaciones físicas de la institución.

Los resultados de las entrevistas con las autoridades y la revisión documental existente en las distintas sedes, permite evidenciar la falta de un documento que contenga un programa institucional de mantenimiento de la infraestructura; sin embargo señalan que la sede Estelí tiene un plan de mantenimiento⁸ que garantiza el mantenimiento de la infraestructura para el proceso de enseñanza-aprendizaje, la sede Matagalpa ejecuta acciones de mantenimiento de forma práctica acorde a las necesidades y a la disponibilidad financiera. En el caso de las sedes Ocotal y Jinotega, se hacen coordinaciones con los propietarios de los locales alquilados quienes son los responsables del mantenimiento de los mismos.

⁸ Plan de mantenimiento sede Estelí.

Por lo ante expuesto se recomienda diseñar un programa de mantenimiento de las instalaciones físicas de la universidad, considerando las particularidades en cada una de las sedes, a fin de garantizar el buen estado de las instalaciones físicas.

Indicador 34: Existencia y resultados de un plan de desarrollo de la infraestructura institucional

En revisión de la documentación no se evidencia un Plan de Desarrollo de la infraestructura que refleje toda la universidad y en particular la situación de las sedes. Sin embargo, la sede Estelí cuenta con un plan⁹ referido para este fin, de igual manera en la sede Matagalpa se evidencian actividades de mejoras de la planta física. Las sedes de Jinotega y Ocotal por no tener edificio propio, no cuentan con Plan de Desarrollo de Infraestructura.

Es de suma importancia desarrollar acciones para elaborar un plan de desarrollo de infraestructura institucional acorde a las particularidades de cada sede y la disponibilidad de recursos financieros, debiendo considerar la situación particular de las sedes Jinotega y Ocotal, de un proyecto de infraestructura o adquisición de edificio.

Indicador 35: Asignación de medios adecuados de trabajo para el personal académico y administrativo.

En la práctica la universidad en sus distintas sedes, ha asignado los medios adecuados de trabajo adecuados al personal académico y administrativo para garantizar el desarrollo de sus actividades. El inventario existente en cada una de las sedes de la UNN, se constata la asignación de medios de trabajo para el personal académico y administrativo, acorde a la disponibilidad y utilización de los mismos, de forma efectiva y equitativa para dinamizar el trabajo institucional.

Se hace necesario realizar un diagnóstico de necesidades a fin de fortalecer los procesos institucionales en cada sede con la asignación de medios de trabajo adecuados en función de dinamizar el trabajo de las unidades académicas y la disponibilidad de recursos.

Indicador 36: Utilización de recursos informáticos adecuados a las necesidades de la institución

La utilización de los recursos informáticos, está determinada por la disponibilidad financiera de cada sede, más que por la necesidad de los procesos institucionales.

⁹ Plan de Desarrollo de la infraestructura sede Estelí.

De acuerdo al análisis documental y resultados de entrevistas a Vice Rectores de Sedes, encontramos que las sedes poseen un inventario de los recursos informáticos, lo que evidencia la utilización de esta técnica para fortalecer los procesos institucionales. La sede Matagalpa dispone de los medios adecuados a las demandas, no así las sedes Estelí, Jinotega y Ocotal presentan limitaciones en la disponibilidad de estos recursos acuerdo a las necesidades de la institución.

Se tiene la oportunidad de realizar un diagnóstico de necesidades considerando las distintas sedes de la universidad para elaborar un programa de adquisición de estos recursos de cara a las necesidades reales y el fortalecimiento de los procesos institucional, dotando de mayor cantidad de recursos informáticos para cubrir las necesidades en cada una de ellas.

Indicador 37: Existencia de planes de equipamiento y mantenimiento de los mismos.

Según análisis de la documentación existente y los resultados de entrevistas a las autoridades de las sedes, la universidad no cuenta con planes de equipamiento y mantenimiento de los mismos. Señalan que actualmente el proceso de equipamiento se hace de acuerdo a las necesidades de reposición de equipo que surgen en las sedes y lo referente con el mantenimiento de los recursos informáticos existentes, se realiza mediante la contratación de personal interno y externo. No existe un seguimiento a vida útil de los equipos y por lo tanto no existe una proyección presupuestaria en las sedes para atender la adquisición de nuevos equipos para equipar mejor a las sedes.

Es oportuno elaborar un plan de seguimiento a la vida útil y la capacidad de los equipos existentes para elaborar un plan de equipamiento y mantenimiento de los recursos informáticos, a fin de tener un mayor control de la vida útil de los mismos y destinar los recursos necesarios para su reposición.

Indicador 38: Habilitación de áreas dedicadas al esparcimiento

El análisis de los inventarios y los resultados de las entrevistas a las autoridades en las sedes, evidencian que la institución en sus distintas sedes no cuenta con áreas habilitadas al esparcimiento que permitan acceso a la recreación de la comunidad universitaria.

Es recomendable que la universidad en la formulación de su Plan Institucional de Desarrollo de su Planta Física, disponga de los recursos necesarios para construir espacios adecuados para el esparcimiento de los sectores de la comunidad universitaria en todas las sedes.

Indicador 39: Condiciones higiénico sanitarias

Los resultados del análisis de los inventarios de la planta física en las distintas sedes de la universidad evidencian que estas cuentan con el número de unidades higiénico sanitarias en correspondencia con las demandas de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria.

Los resultados de las encuestas aplicadas a los distintos sectores de la Comunidad Universitaria coinciden con los resultados de la guía de observación aplicada, para valorar las condiciones de las unidades de servicio higiénico, considerando los siguientes criterios: iluminación, circulación de aire, seguridad, espaciamiento, higiene, mobiliario; pudiendo observarse en la Figura N° 7, las que presentan en general valoraciones poco satisfactorias, lo que podría estar influenciado por el número de personas que tienen acceso a estas unidades de servicio sanitario. Observamos además que el sector administrativo en las distintas sedes los que presentan los mejores valores para las variables evaluadas. Se destaca que el sector estudiantil en las sedes de Estelí y Ocotral los que presentan las valoraciones más bajas para los criterios evaluados, coincidiendo con el sector docente en la sede Ocotral. Estas valoraciones deberán ser consideradas para direccionar mejor las acciones de mejora en estas instalaciones.

Se tiene la oportunidad considerando los resultados obtenidos por sector y considerando las particulares expresadas por sede, de realizar una serie de acciones que permita el mejoramiento de las condiciones de las unidades de servicio sanitario.

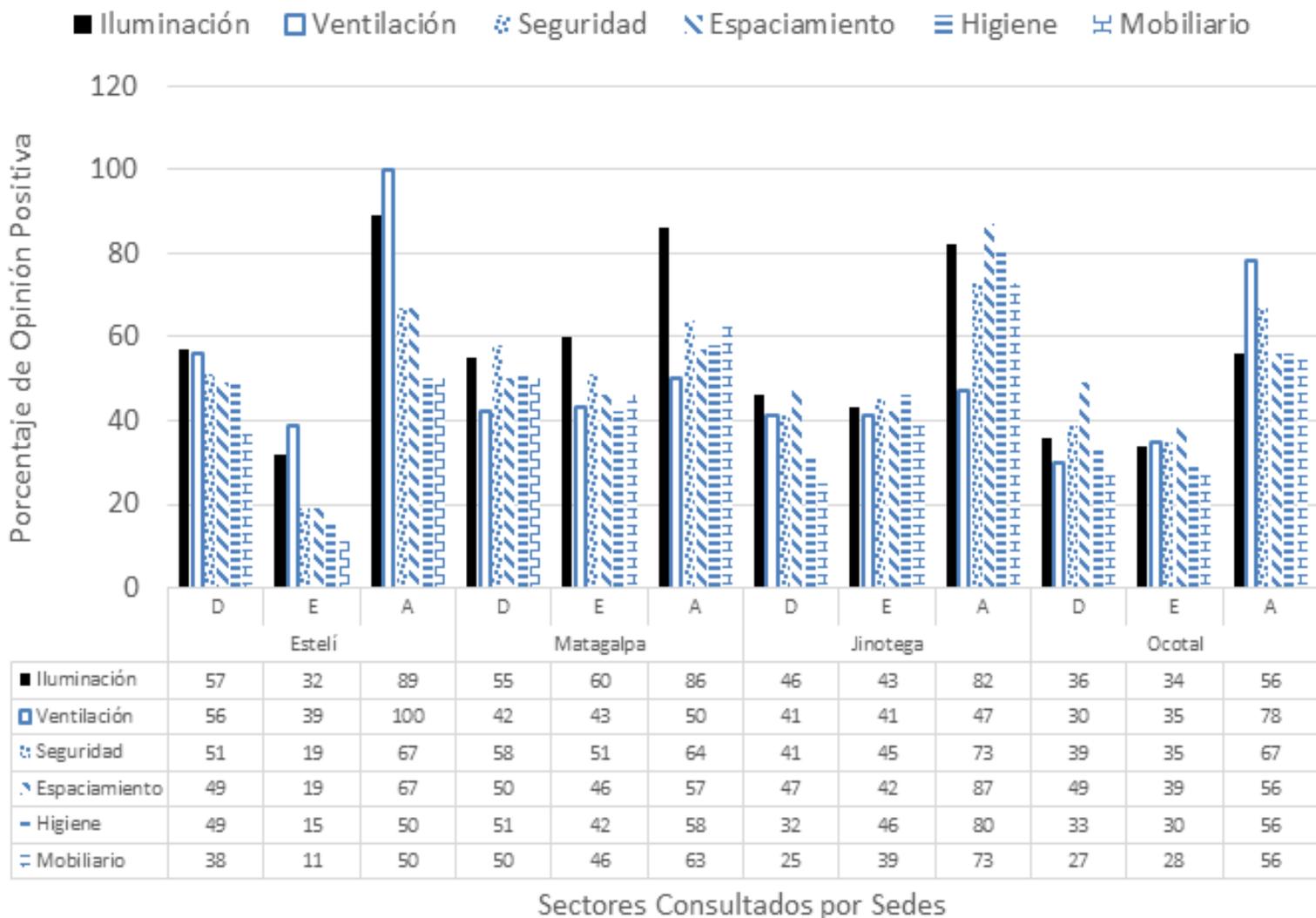


Figura N° 7. Porcentaje de opinión positiva, por sedes y sectores de la Comunidad Universitaria, en relación a las condiciones de las instalaciones de los servicios higiénicos.

Indicador 40: Existencia y aplicación de medidas de prevención y atención a situaciones de riesgo.

En la práctica la universidad en las sedes de Matagalpa y Estelí, han desarrollado acciones encaminadas a prevenir los efectos de algunas situaciones de riesgos, pudiendo comprobarse la existencia de señalizaciones y ubicación de extinguidores en áreas estratégicas de los edificios, a excepción de las sedes de Ocotal y Jinotega. El análisis de la documentación existente en las sedes de la universidad, coincide con los resultados de las entrevistas a las autoridades al evidenciar que no se cuenta con un plan de emergencia, para atender situaciones de riesgo en cada una de las sedes.

Es oportuno que la institución desarrolle acciones que le permitan contar en cada una de las sedes con un plan de emergencia que contenga medidas de prevención y atención a situaciones de riesgo y desastres naturales. El mismo debe adecuarse a las condiciones particulares de cada sede y garanticen su funcionalidad.

Factor Presupuesto y Finanzas

Indicador 41: Existencia de normas para la elaboración de presupuesto de la institución

El análisis de la documentación existente, permite identificar la existencia de normas para la elaboración de presupuesto de la institución, el cual se realizará por años naturales y será público, único y equilibrado, figurando en él la previsión de ingresos y gastos y la valoración económica del plan de actividades de la Universidad, así como, los Servicios de la misma, tal y como lo establece el “**Estatuto**” título VI del Régimen económico y financiero, capítulo V del presupuesto de la universidad en las distintas sedes. De igual forma en el mismo documento expresa que la propuesta del presupuesto será elaborada por el Director Administrativo dentro de las previsiones contenidas en la programación cuatrienal y de acuerdo con las directrices elaboradas por la Junta Directiva Universitaria, donde el Rector someterá la propuesta del presupuesto elaborado a la Junta Directiva Universitaria; la cual, previo los asesoramientos que estime procedente, la sancionará.

Aunque se evidencian la existencia de normas que regulan la elaboración del presupuesto, los directores administrativos de cada una de las sedes expresan que en la práctica la elaboración del presupuesto se realiza de forma histórica y con autonomía financiera de las sedes como efecto de la territorialización, lo que hace falta una visión desde la perspectiva institucional.

Se tiene la oportunidad que la universidad considerando la experiencia actual en la formulación del presupuesto, elabore una normativa específica que defina los lineamientos institucionales y los procedimientos para la elaboración y aprobación del presupuesto, la cual debe darse a conocer a las instancias involucradas en las sedes para su conocimiento y cumplimiento.

Indicador 42: Participación de la comunidad universitaria en la elaboración del presupuesto de la institución (Conforme su marco normativo)

En la práctica cada una de las sedes realiza el presupuesto vía administrativa sin considerar su marco normativo existente.

A través del Análisis Documental y los resultados de entrevistas a las autoridades administrativas de las sedes de la universidad, se constató que no se tienen registros que evidencien la participación de la comunidad universitaria en la elaboración del presupuesto, ya que el mismo se elabora de acuerdo a las particularidades de cada sede.

Se recomienda que cuando la universidad formule la Normativa Específica para la Formulación y Aprobación del presupuesto, defina los espacios de participación de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria en la elaboración de presupuesto, garantizando los niveles de participación y la efectividad de los mecanismos que se definan para este propósito.

Indicador 43: Existencia y aplicación de normas de control financiero

La existencia de normas de control financiero de la Universidad del Norte de Nicaragua se fundamenta en el capítulo VI del ***Régimen Económico y Financiero*** del Estatuto. El análisis de la documentación evidencia que cada una de las sedes, cuenta con el documento “Estatuto, el cual contiene las normas para el control financiero institucional. Cada sede universitaria goza de autonomía financiera, las normas establecidas se aplican en las áreas administrativas y contables para desarrollar sus propias actividades, garantizando el funcionamiento coherente en correspondencia con su complejidad.

De conformidad a su aplicación, se presenta la oportunidad de someter a un proceso de revisión y actualización de las normas de control financiero, ajustándose a los procesos prácticos que realiza la institución y aplicándolos en cada una de las sedes. Es importante considerar la definición de normas específicas para estos procedimientos.

Indicador 44: Existencia y cumplimiento de mecanismos de rendición de cuentas

Los mecanismos de rendición de cuentas en las sedes de la UNN se cimientan en el Capítulo VII del control interno de la universidad del Estatuto.

El análisis de la documentación evidencia que la institución en todas sus sedes cuenta con documento que contiene mecanismos y procedimientos de rendición de cuentas internas, el cual se efectúa para desarrollar actividades propias de la institución, garantizando el funcionamiento y aplicación transparente de sus recursos, dando cumplimiento a los procedimientos contenidos en la norma institucional y a los

órganos correspondientes prescritos por las leyes del estado (DGI, MIGOB), las cuales entregan a la UNN constancias de cumplimiento de sus obligaciones para el funcionamiento institucional.

Es conveniente revisar los actuales mecanismos que orienta el marco legal de funcionamiento de la institución y orientar acciones para elaborar manual normativo de rendición de cuentas en todas las sedes y continuar desarrollando estos procesos.

Indicador 45: Sostenibilidad de las fuentes de financiamiento

El análisis de las proyecciones financieras existente en cada una de las sedes, evidencia que la sostenibilidad financiera de la institución, depende de los aranceles enterados por los estudiantes, y servicios establecidos por la Institución (constancias de alumno activo, certificados de notas, carta de egresados) y de las formas de culminación de estudios de los egresados. Ante esta particularidad se ha logrado la hacer frente a las obligaciones contraídas considerando mantener un equilibrio para el financiamiento interno principalmente en cuanto a los gastos docentes. Lo que concuerda con lo expresado por las autoridades administrativas consultadas. Este análisis evidencia la importancia que es muy importante para la universidad monitorear el comportamiento de la retención estudiantil como un indicador de sostenibilidad de los ingresos a percibir.

Es conveniente definir las estrategias institucionales desde el punto de vista financiero para diversificar las fuentes de ingreso de cara a los cambios que puedan surgir en el entorno de la universidad para garantizar la disponibilidad de los recursos que demandan los procesos institucionales.

Indicador 46: Disponibilidad de recursos financieros

La disponibilidad de los recursos financieros en la Universidad del Norte de Nicaragua se destina al desarrollo de las actividades programadas en la ejecución de su calendario académico.

Los resultados de los informes financieros¹⁰ y las entrevistas realizadas a las autoridades administrativas, coincide evidenciando que la universidad dispone de recursos financieros necesarios para garantizar las funciones institucionales en su desarrollo, lo que es aplicable a las distintas sedes de la universidad.

¹⁰ Informes financieros de sedes

Soportado en la realidad institucional y considerando la disponibilidad financiera de cada sede que los ingresos están limitados a los aranceles de los estudiantes, se considera esta una de las áreas más vulnerables en el trabajo institucional de la Universidad, por lo que es necesario atender esta importante función de cara al mejoramiento y el desarrollo institucional.

Es prioritario que la institución en su proceso de mejora determine los mecanismos y procedimientos para formular en sus planes de desarrollo, alternativas de diversificar el ingreso de los recursos financieros en el marco de la mejora institucional. Un aspecto importante de considerar es que la universidad puede realizar un diagnóstico que le permita identificar sus potencialidades de cara a fortalecer la disponibilidad de recursos y hacer frente a los nuevos desafíos de la educación actual.

Indicador 47: Adecuada relación entre los recursos financieros y el plan estratégico institucional.

El análisis de los presupuestos¹¹, proyecciones financieras¹² y planes estratégicos es coincidente con los resultados de las entrevistas aplicadas a los directores administrativos de las sedes donde se evidencia que no existe relación entre los recursos que se ejecutan y los que no son derivados de la proyección financiera de un plan estratégico institucional específico, sin embargo, el presupuesto es elaborado en base a los ingresos educativos, acorde a las acciones prioritarias para el funcionamiento institucional. En el caso de las sedes de Matagalpa y Ocotal no se toma en consideración las directrices planteadas en los recientes planes estratégicos 2013-2018.

Tanto el análisis de la documentación revisado y los resultados de las entrevistas a las autoridades en las sedes, refleja que no hay relación entre los recursos financieros de cada sede y el plan estratégico institucional 1999,

Se tiene la oportunidad de la formulación de un Plan Estratégico institucional, articulando los actuales Planes Estratégicos de Matagalpa y Ocotal, además de prestar atención a la Planificación de los recursos financieros que demanda, para lograr una adecuada relación entre los retos del Plan Estratégico Institucional y la disponibilidad de recursos para garantizar el cumplimiento de sus ejes estratégicos.

¹¹ Presupuestos de cada sede. En este acápite se han integrado los indicadores 47, 49, 107

¹² Proyecciones financieras

Indicador 48: Tendencia de los estados de resultados, balances generales y razones financieras.

La tendencia de los estados financieros de las sedes de la universidad del Norte de Nicaragua se determina mediante proyecciones financieras anuales y en algunos casos a cinco años, las cuales han tenido un crecimiento gradual según el comportamiento que expresan las razones financieras.

Mediante el análisis documental las sedes de Estelí y Jinotega cuentan con estudios financieros¹³ que evidencian los informes contables oficiales, liquidez financiera en beneficio del crecimiento y fortalecimiento de las mismas. Las sedes Ocotal y Matagalpa no cuentan con estudios financieros para el desarrollo de estas.

Es recomendable fortalecer los estudios financieros existentes y realizar el estudio financiero en la sede que carece de este, a fin de valorar tendencia de los estados de resultados, balances generales y razones financieras.

Indicador 49: Nivel de inversión dedicada al desarrollo institucional

Mediante análisis documental y resultados de entrevistas a Directores Administrativos en las sedes de Matagalpa y Estelí se evidencian partidas presupuestarias destinadas a amortizar inversiones a largo plazo cuyo financiamiento se efectuó a través de la banca privada. En las sedes de Ocotal y Jinotega no existe ningún grado de inversión institucional.

Los recursos dedicados al desarrollo institucional son utilizados en correspondencia a las necesidades y disponibilidad de recursos en cada una de las sedes. Pero no responden a líneas específicas de proyectos, por lo tanto no existen informes que midan el nivel de inversión dedicada al desarrollo institucional.

Es importante que las sedes Ocotal y Jinotega, desarrollen proyecto de construcción de edificio y adquisición de terreno para construcción de planta física respectivamente. Además se tiene la oportunidad de formular un Plan de Inversión en correspondencia con el desarrollo institucional.

¹³ Estudios financieros de las sedes de Estelí y Jinotega.

Indicador 50: Distribución Presupuestaria por Funciones (Docencia, Investigación y Proyección Social)

Los resultados de entrevistas a los Directores administrativos, coinciden con el análisis de la documentación existente evidenciando que la universidad en las distintas sedes, no ha definido en su presupuesto la distribución por funciones (Docencia, Investigación y Proyección Social), lo que es aplicable a las distintas sedes de la universidad.

Considerando la realidad de cada sede el nivel de atención y asignación presupuestaria se ha enfocado más en el rubro Docencia, no así para investigación y Proyección Social, por lo que es necesario atender estas funciones de cara al mejoramiento y el desarrollo institucional.

Es prioritario que la institución establezca en su presupuesto, partidas económicas para cada una de las funciones aplicables en las distintas sedes, considerando sus particularidades y potenciando la investigación y proyección social a fin de garantizar el desarrollo integral de la universidad.

Indicador 51: Aplicación de políticas financieras dirigidas a facilitar el acceso de los estudiantes a la educación superior (Becas)

A través del análisis de los informes de becas¹⁴ en cada sede, se evidencia el otorgamiento de becas con igualdad de oportunidades, sin distinción alguna, que permite el acceso a la educación superior, aplicando las normativas de becas donde se especifica las categorías y requisitos. Sin embargo se carece de comisión de becas en cada sede que gestione la parte operativa del programa de becas institucionales y de políticas financieras que permita de forma efectiva la asignación, monitoreo y evaluación de los beneficiados.

Es necesario actualizar el reglamento de becas, así como elaborar las políticas institucionales y financieras, para su aplicación en cada una de las sedes, a fin de facilitar el acceso de estudiantes a la educación superior, fortaleciendo la proyección social acorde a la filosofía institucional.

¹⁴ Informes de becas de sedes

Factor: Bienestar Universitario

Indicador 52: Existencia de los servicios fundamentales de bienestar universitario tales como: librerías, teléfonos, estacionamiento vehicular, seguridad, seguros, accidentes laborales, atención de la salud y prevención de riesgos laborales para la comunidad universitaria.

En resultados de entrevistas aplicadas a los Vice Rectores de sedes, se comprobó que la UNN no cuenta con los servicios de bienestar universitario en general. Sin embargo en cada sede de acuerdo a disponibilidad de recursos hay rangos de cobertura en algunos servicios de bienestar universitario. En la sede Matagalpa están bajo cobertura los accidentes laborales, atención a la salud, servicio telefónico específicamente el personal administrativo y de apoyo; en la sede Estelí existen los servicios de fotocopias, seguro para personal administrativo y estacionamiento, la sede Ocotral cuenta con servicios de telefonía y seguros para personal administrativo y estacionamiento, la sede Jinotega cuenta con servicios de telefonía, seguros, atención a la salud y prevención de riesgos laborales a personal administrativo.

Es oportuno que se analice la posibilidad de aumentar gradualmente los servicios de bienestar universitario a la comunidad universitaria de acuerdo a las posibilidades y particularidades de cada sede.

Indicador 53 Existencia en la Universidad de actividades formativas y de desarrollo humano, deportivas, artísticas, culturales a las que pueden tener acceso los estudiantes.

De acuerdo al análisis documental y los resultados de la entrevista aplicada a los Vice Rectores expresan que en las sedes de la institución, no existen programas de actividades formativas y de desarrollo humano, deportivo, artístico y cultural, a las que puedan tener acceso los estudiantes. Sin embargo en cada sede, se efectúan actividades formativas y de desarrollo humano artístico y cultural, que practican los estudiantes dentro y fuera de las instalaciones físicas de la universidad, que no responden a una planificación estructurada por la universidad.

Es necesario formular un programa institucional de actividades formativas y de desarrollo humano, deportivo, artístico y cultural, garantizando los recursos necesarios a las que puedan tener acceso los estudiantes, en periodos destinados en la planificación de cada trimestre, de acuerdo a la particularidad de cada sede.

Indicador 54: Niveles de satisfacción de los usuarios respecto a la oferta de servicios de bienestar universitario

Los resultados de las entrevistas aplicadas a los Vice Rectores de las distintas sedes de la universidad, coinciden con los resultados de las encuestas aplicadas a los distintos sectores, al reafirmar que existe un nivel de satisfacción aceptable de los usuarios respecto a la oferta de servicios de bienestar universitario. Los resultados de las encuestas aplicadas, muestran que algunos sectores de la comunidad universitaria presentan las valoraciones más bajas como son: docentes y estudiantes de la sede Estelí y estudiantes de la sede Ocotal (Figura N° 8).

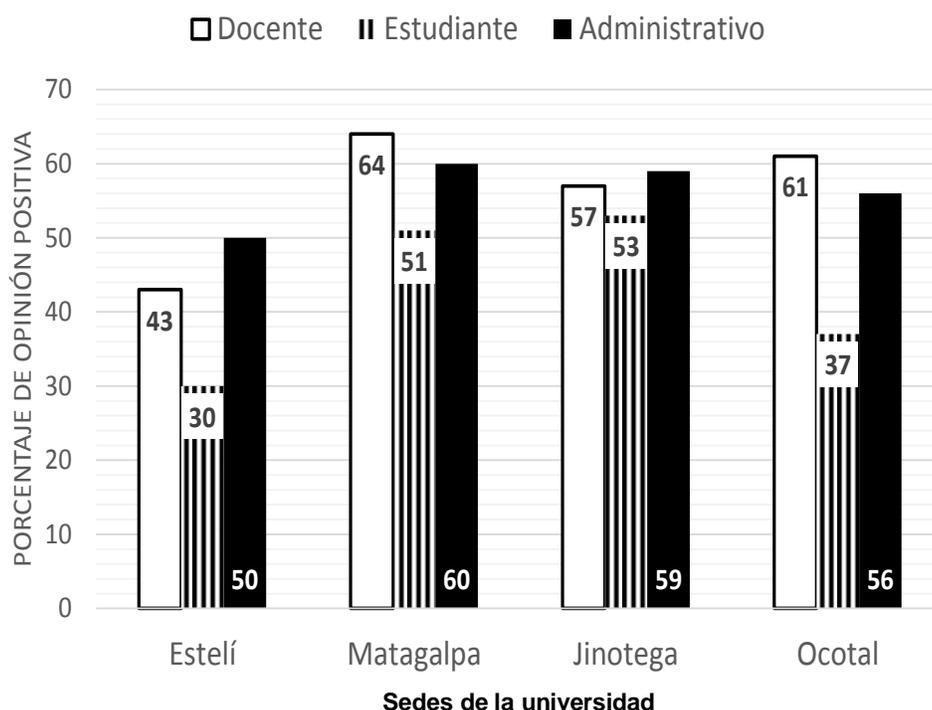


Figura 8. Porcentaje de opinión positiva de docentes, estudiantes y administrativos de las sedes de la UNN, en relación al nivel de satisfacción de la oferta de servicio de Bienestar Universitario.

Se tiene la oportunidad que en la medida que las distintas sedes, de acuerdo a sus posibilidades puedan fortalecer la oferta de servicios de bienestar universitario, desarrolle procesos periódicos de monitoreo para valorar más objetivamente la satisfacción de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria.

Indicador 55: Existencia de áreas y locales destinados a la recreación, educación física y deporte, debidamente adecuados y equipados.

Según análisis documental, la sede Estelí¹⁵ cuenta con un área pequeña de recreación que puede servir para practicar deportes de mesa; no así, para educación física. Sin embargo, estos no están equipados adecuadamente.

Los resultados de la encuesta acerca de la opinión de la comunidad educativa sobre la existencia de áreas y locales destinados a la recreación, educación física y deporte debidamente adecuados y equipados (Figura N° 9), se presentan las valoraciones críticas de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria ante la falta de estas áreas, siendo la situación más crítica en las sedes de Matagalpa y Jinotega.

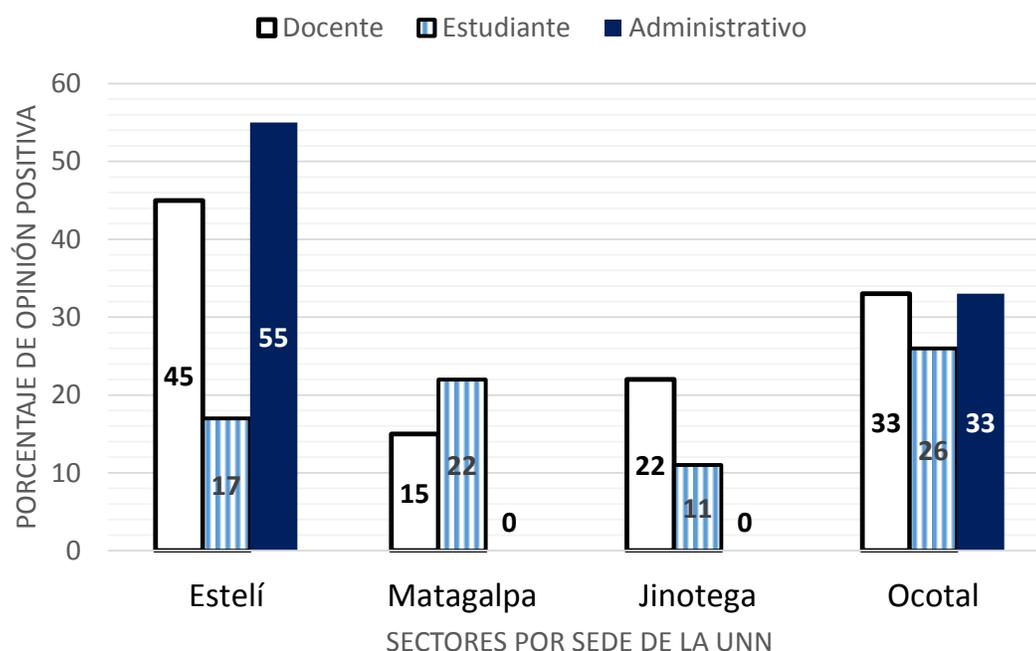


Figura N° 9. Porcentaje de opinión positiva de docentes, estudiantes y administrativos de las sedes de la UNN, sobre la existencia de áreas y locales destinados a la recreación, educación física y deporte, debidamente adecuados y equipados

Se recomienda que en el diseño del plan de desarrollo de la Planta Física de las distintas sedes se proyecte la construcción de estas áreas destinados a la recreación, educación física y deporte con las condiciones adecuadas, así como establecer convenios con centros deportivos públicos y privados a fin de potencializar el deporte con la comunidad universitaria.

¹⁵ Planos de la sede Estelí

Indicador 56: Existencia de personal especializado y equipos necesarios para salvaguardar la integridad de la comunidad universitaria y proteger sus bienes e instalaciones físicas.

En la práctica podemos señalar que los bienes e instalaciones físicas de las sedes de Matagalpa, Estelí y Jinotega son resguardados y protegidos por personal contratado para este fin sin una preparación adecuada y en correspondencia con la disponibilidad de recursos, no así la sede Ocotral que no reporta este tipo de servicio. Los resultados del análisis documental, coinciden con el resultado de las entrevistas a las distintas autoridades de las sedes al señalar que no hay evidencias sobre la existencia de personal especializado y equipos necesarios para salvaguardar la integridad de la comunidad universitaria y proteger los bienes e instalaciones físicas.

Se tiene la oportunidad de hacer un diagnóstico de la necesidad de este servicio en las distintas sedes, ya sea para contratar personal para esta tarea, adquirir el equipo necesario, elaborar un plan de capacitación, o contratar el servicio de una empresa especializada.

Indicador 57: Existencia de sistemas de ayuda económica para estudiantes, docentes y empleados (préstamos, trabajos en la universidad, becas, etc.)

Los resultados del análisis documental y de las entrevistas a las autoridades en las distintas sedes evidencia que la UNN dispone de un sistema de ayuda económica para estudiantes, docentes y empleados, aplicadas de diferentes formas, de acuerdo a los recursos disponibles.

Los resultados de encuestas a estudiantes, docentes y administrativos (Figura N° 10), reflejan que el sector docentes de las distintas sedes, presenta los valores más bajos de satisfacción con el sistema de ayuda económica establecido por la Institución.

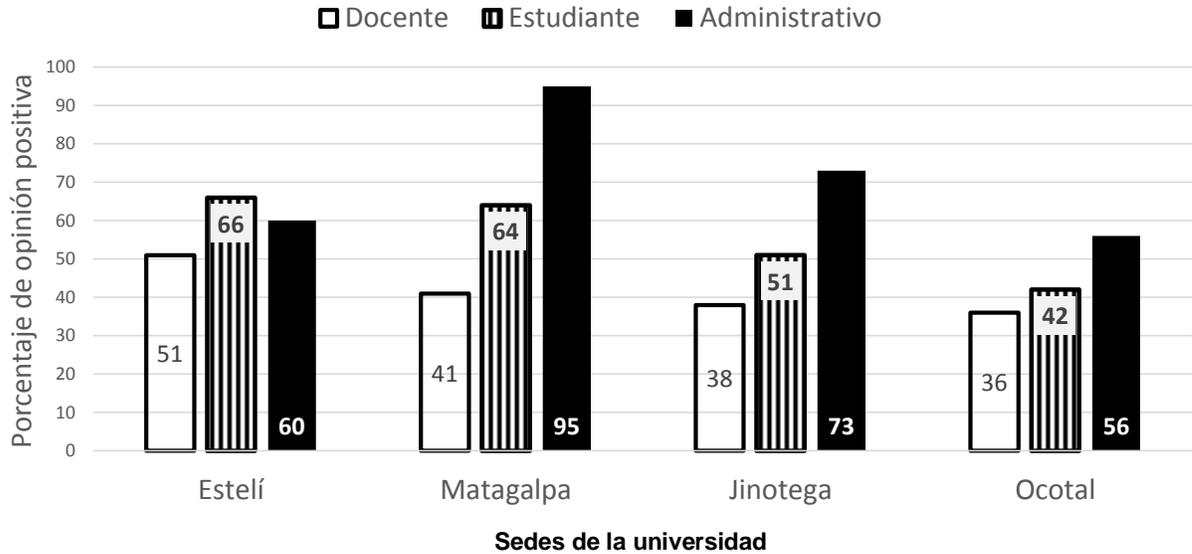


Figura 10. Grado de satisfacción de docentes, estudiantes y administrativos al Sistema de Ayuda Económica que existe en la universidad.

Es necesario que cada sede fortalezca, en correspondencia con los recursos disponibles fortalezca el sistema de ayuda económica actual a la comunidad universitaria, a partir de la evaluación de las acciones desarrolladas hasta la fecha y garantizando que esta sea funcional y que atienda bajo ciertos lineamientos a todos los miembros de la Comunidad Universitaria.

Indicador 58: Existencia de procedimientos de recepción y tramitación de quejas de estudiantes y profesores.

De acuerdo al análisis documental y los resultados de entrevista aplicada a los Vice Rectores de Sede, se evidencia en el Reglamento¹⁶ Capítulo II de los Derechos y Deberes de los estudiantes, **inciso e**: El estudiante tiene derecho a ser escuchado por los docentes, autoridades académicas y administrativas, **inciso l**: A denunciar usando los canales correspondientes, el irrespeto y falta de consideración a su calidad de persona y estudiante, **inciso m**: A apelar ante las instancias académicas en el orden jerárquico en caso de inconformidad por resoluciones o problemas que se presenten en el proceso docente educativo. En el caso de los docentes no se estipula procedimientos de recepción y tramitación de quejas.

¹⁶ Reglamento del Régimen Académico. En este acápite se han integrado los indicadores 72, 75, 79, 94, 95, 118, 119

Es importante revisar para su posterior rediseño y actualización del reglamento de estudiantes y docentes en relación a sus derechos y deberes, expresando los procedimientos de recepción y tramitación de quejas de ambos.

Indicador 59: Existencia de planes de contingencia para prevención y mitigación de desastres.

El análisis documental muestra que no existen planes de contingencia para prevención y mitigación de desastres en todas las sedes, lo que es asumido en resultados de entrevista a Vice Rectores. No obstante, la sede de la UNN Estelí cuenta con señalizaciones de rutas de evacuación y croquis en puntos estratégicos, que pueden servir de guía ante cualquier situación de desastres.

Es prioritario formular un plan de prevención y mitigación de desastres en cada sede, que permita sensibilizar y fomentar la participación de la comunidad universitaria, donde se establezcan coordinaciones con organismos especializados para la implementación de cursos básicos de primeros auxilios y atención ante desastres.

FUNCIÓN: DOCENCIA

Factor: Curriculum

Indicador 60: Correspondencia entre las necesidades de desarrollo socioeconómico del país y la oferta educativa de la institución

Según resultados del análisis documental, se logró constatar que en la Universidad del Norte de Nicaragua se han desarrollado procesos de mejoramiento curricular en pro de la correspondencia entre las necesidades de desarrollo socioeconómico del país y la oferta educativa de la institución, la cual se ha aplicado en cada una de las sedes. Sin embargo no se tiene un estudio relativo a la pertinencia de la oferta educativa a nivel institucional.

Los resultados de la encuesta aplicada a docentes en las distintas sedes (Figura N° 11) refleja la opinión positiva satisfactoria, respecto a si la oferta académica de actual de la UNN contribuye al desarrollo socioeconómico del país.

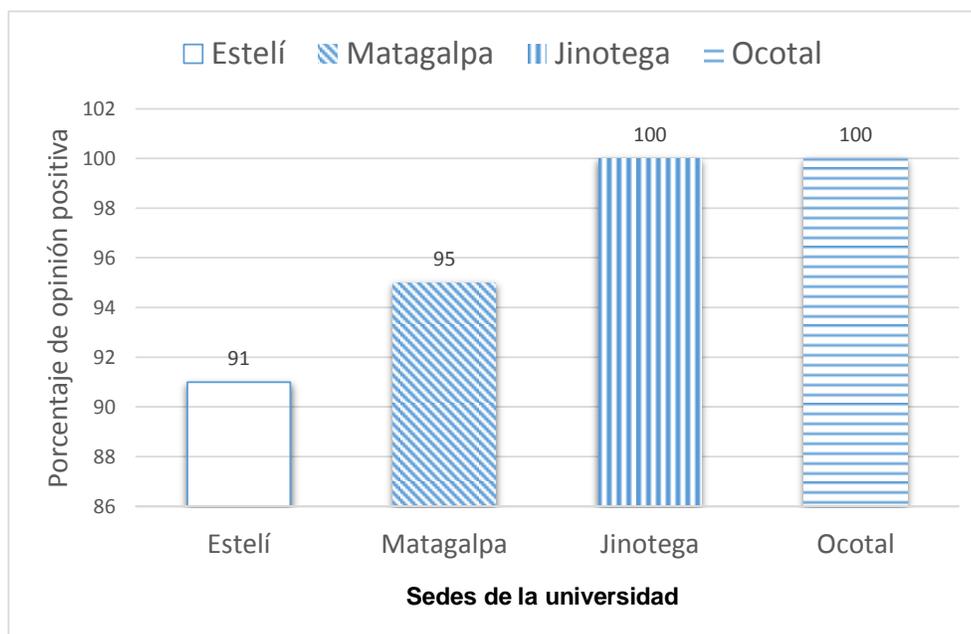


Figura N° 11. Opinión positiva del sector docente sobre si las carreras de la Oferta Académica actual, contribuye con el desarrollo socioeconómico del país.

Se tiene la oportunidad de realizar estudios de pertinencia de la oferta académica en el mercado laboral en cada una de las sedes, con el objetivo de confirmar las necesidades de desarrollo socioeconómico del país, cuyos resultados deben incorporarse a su oferta educativa.

Indicador 61. Existencia y definición de diseños curriculares de las carreras y programas de postgrado que ofrece la universidad.

Cada sede de la UNN cuenta con los diseños curriculares ¹⁷de las carreras de la oferta académica actual, los cuales están estructurados conforme la guía de presentación de carreras del CNU.

En el análisis documental realizado y resultados de entrevistas a Directores Académicos de las sedes, se constata la existencia y definición de documentos con los diseños curriculares mejorados 2006/2012 de las carreras de pregrado y propuestas de postgrado que ha ofertado y desarrollado la universidad. En cambio, la oferta de la carrera de Derecho con mención en Derecho Ambiental **segunda opción**, Licenciatura en Periodismo y Licenciatura en Administración Turística y Hotelera no se han actualizado.

¹⁷ Diseños curriculares. En este acápite se han integrado los indicadores 62, 63, 64, 65, 67, 69,70, 87

Es necesario orientar acciones para un rediseño de los currículos de la oferta académica que no ha sido sujeta de procesos de evaluación y actualización, así como formular en correspondencia con un diagnóstico una oferta de estudios de postgrado.

Indicador 62. Correspondencia entre diseños curriculares y la Misión, Visión y políticas institucionales.

La UNN cuenta con los diseños curriculares mejorados 2006/2012 de las carreras de pregrado, guardando correspondencia con la filosofía institucional.

Mediante análisis documental y resultados de entrevista a Directores Académicos de las sedes de la universidad, coinciden en que se han realizado análisis de coherencia entre diseños curriculares, misión, visión y políticas institucionales, resultado de ello la Mejora Curricular 2012.

Se debe de garantizar que los diseños curriculares de la oferta académica vigente guarden el nivel de correspondencia con la filosofía institucional reflejada en su visión, misión y políticas institucionales, a través de procesos de revisión periódica de los distintos curriculum.

Indicador 63. Existencia de perfiles de egresos que indiquen los conocimientos, las habilidades, las actitudes, aptitudes y valores al concluir los correspondientes programas de estudio.

En el análisis documental y resultados de entrevista a Directores Académicos de las sedes de UNN, en los diseños curriculares, se evidencia la existencia de perfiles de egresos, los que indican la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y valores al concluir los respectivos programas de estudio de las carreras de pregrado.

Es importante que la institución continúe evaluando y mejorando periódicamente el perfil de egreso en los procesos de mejora curricular, garantizando así su pertinencia.

Indicador 64. Correspondencia entre perfiles de egreso y las necesidades económicas, sociales y culturales del país.

Cada sede ha venido implementando procesos de revisión de los diseños curriculares, con el fin de mejorarlos y garantizar calidad educativa, adaptándolos a la realidad del contexto regional, nacional y avances de la educación superior.

Los resultados de entrevistas a Directores Académicos de las sedes de la Universidad del Norte de Nicaragua expresan que los perfiles de egreso retoman las demandas de la sociedad nicaragüense en relación a las necesidades económicas, sociales y culturales del país, la cual está contenida en los documentos curriculares de la oferta académica. El análisis documental evidencia un estudio a nivel de tesis denominado “Pertinencia del Currículo de la Carrera de Psicología” en la sede Matagalpa. Sin embargo, las demás carreras carecen de estudios de pertinencia de los perfiles de egreso.

Se tiene la oportunidad a partir de la experiencia con el currículo de Psicología Realizar en cada sede estudios de pertinencia entre los perfiles de las carreras de pregrado y las necesidades económicas, sociales y culturales del país.

Indicador 65. Correspondencia entre los perfiles de egreso y las áreas de formación establecidas en el currículo.

El análisis de los diseños curriculares evidencian la correspondencia entre los perfiles de egreso y las áreas de formación establecidas en el currículo de las carreras, cuyo plan de estudio contempla la formación general que comprende la realidad nacional y sus cambios en un sentido filosófico, lógico, histórico y objetivo. La formación básica conformada por asignaturas enfocadas a los conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades que son herramientas técnico prácticas para analizar los fenómenos cambiantes de la sociedad y la formación profesional especializada y avanzada hacia el análisis social, económico y productivo.

Se evidencia que existe correspondencia entre lo que declara el perfil de egreso y las áreas de formación establecidas en el curriculum.

Indicador 66. Existencia y aplicación de mecanismos que garanticen la evaluación, actualización y pertinencia de los perfiles de formación profesional.

Los diseños y lineamientos curriculares¹⁸ de la UNN contienen los mecanismos que garantizan la evaluación, actualización y pertinencia de los perfiles de formación profesional.

El análisis documental evidencia que los lineamientos curriculares (Enero 2006), contienen los mecanismos que garantizan la evaluación, actualización y pertinencia de los perfiles de formación profesional, estos son: mejora, reforma y perfeccionamiento curricular, obteniendo como parte de los resultados el rediseño de

¹⁸ Lineamientos curriculares

los perfiles de las carreras, reflejadas en el informe de sistematización de la mejora curricular culminada e implementada en el 2012, lo cual se confirma en resultados de entrevista a Directores Académicos de cada sede.

Se recomienda actualizar el documento Lineamientos Curriculares y aplicarlo en cada una de las carreras a nivel de pre y postgrados, considerando la actualización de los perfiles de formación profesional.

Indicador 67. Estado de definición de los programas de cursos o asignaturas de las carreras y postgrado.

Los programas de cursos o asignaturas de las carreras están definidos y se encuentran vigentes desde el año 2012.

Según revisión documental, los programas de cursos o asignaturas de las carreras están definidos según la guía del CNU que contempla: Datos Generales, Objetivos Generales, Plan Temático, Plan Analítico, Objetivos Específicos por unidad, Recomendaciones Metodológicas dentro y fuera del aula, Recursos Didácticos, Sistemas de Evaluación, Bibliografía, Formas de Egreso, Requisitos de Graduación, y la Nomenclatura del Plan de Estudio (formación general, básica y profesional). En los programas de post-gradados no se definen lineamientos curriculares específicos.

Es evidente que la oferta académica actual a nivel del grado y de acuerdo a la documentación curricular cuenta con todos los programas de asignaturas contenido en los distintos planes de estudio.

Indicador 68: “Nivel de cumplimiento de las formalidades establecidas la aprobación y registro oficial de los diseños curriculares de carreras y formación de post-grado.”

La Institución Educativa cuenta con documentos de resoluciones¹⁹ de aprobación y registro de carreras de pregrado que se ofertan en las distintas sedes.

En el análisis documental realizado evidencia que los diseños curriculares de cada una de las carreras de pregrado ha cumplido con las formalidades establecidas para la aprobación por el Consejo Universitario y registro oficial por las autoridades correspondientes en cada sede. Este procedimiento legitima y oficializa las carreras y cursos de Postgrado.

¹⁹ Resoluciones del CU

Se hace necesario fortalecer cumplimiento de las formalidades establecidas la aprobación y registro oficial de los diseños curriculares de carreras y formación de post-grado.

Indicador 69: Inclusión de la Promoción del espíritu emprendedor en el currículum.

Según análisis documental se afirma que los diseños curriculares incluyen la promoción del espíritu emprendedor en los estudiantes de las sedes de la UNN; orientándolos a la generación de fuentes de empleo, de forma individual y colectiva, facilitando la inserción en el campo profesional y laboral.

Se tiene la oportunidad que en los procesos de mejoramiento curricular se evalué el cumplimiento de esta área de formación y se diseñe como un eje transversal del currículo para las distintas carreras de la oferta académica de la universidad, con el fin de orientar y motivar al estudiante en el desarrollo de iniciativas empresariales.

Indicador 70: Inclusión en el currículum de valores orientados a fortalecer la identidad nacional, la interculturalidad, la solidaridad y el espíritu de cambio social.

Mediante el análisis documental se evidencia que la UNN, incluye en el currículum de las carreras vigentes, el fomento de valores orientados a fortalecer la identidad nacional, la interculturalidad, la solidaridad y el espíritu de cambio; manifiestos en la misión y visión, en los fines y objetivos generales del documento rector de la Institución, que se ejecuta a través del proceso enseñanza-aprendizaje en cada sede.

Se recomienda establecer en los Planes Operativos de sedes, campañas de sensibilización a la comunidad universitaria, respecto al fomento y práctica de valores personales y comunitarios.

Factor Docente

Indicador 71: Calificación y antigüedad de los docentes

De acuerdo al análisis documental, en los expedientes de los docentes²⁰ en cada sede, se evidencia la experiencia laboral y antigüedad de los mismos, que varía de uno a dieciocho años; con calificación profesional de: Licenciados, Ingenieros, y niveles de Postgrado de especialistas y Másteres, en las diferentes carreras que se

²⁰ Expedientes de los docentes de las distintas sedes

ofertan. No obstante que la contratación es horaria, se observa un alto grado de permanencia de los mismos en las diferentes sedes.

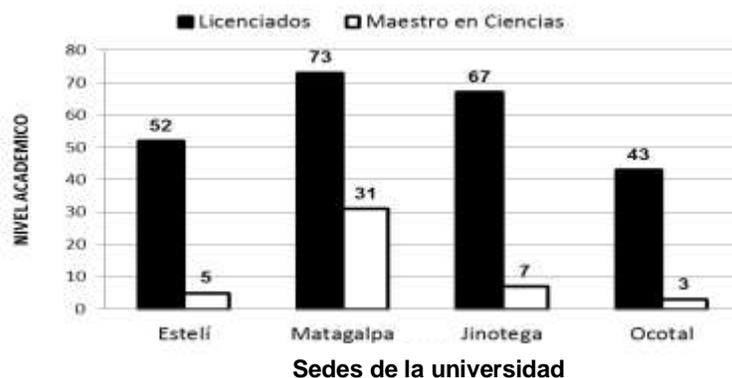


Figura 12. Calificación docente

Esta Figura N° 12, se refleja en las diferentes sedes, que el mayor número con calificación a nivel de maestría de los docentes se encuentran en la sede Matagalpa y en menor cantidad en la sede Ocotal.

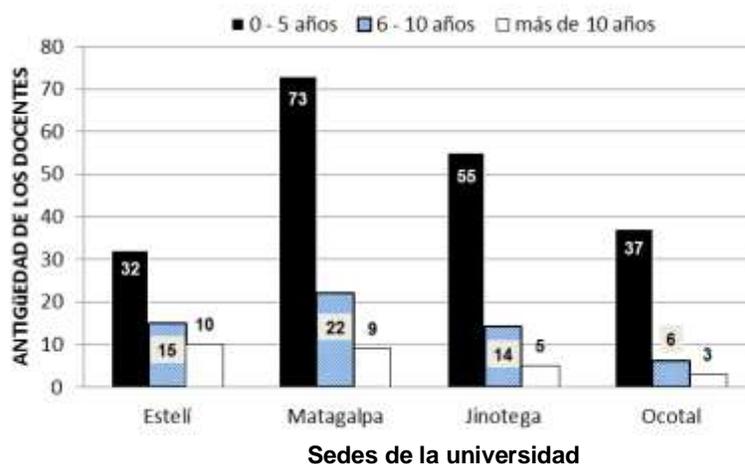


Figura N° 13. Antigüedad docente

La Figura N° 13, refleja en las diferentes sedes, que el mayor número de docentes se encuentran en la escala de 0-5 años de antigüedad, la sede Estelí es la que muestra la mayor cantidad de docente con antigüedad superior a los 10 años.

Se recomienda formular un programa de formación continua dirigido a los docentes de la institución con el fin de incrementar los niveles de calificación. De conformidad a la ley, contratar docentes a tiempo completo y fortalecer la estabilidad laboral de los docentes horarios a través de reconocimiento por calificación profesional y antigüedad.

Indicador 72: Existencia y aplicación de normas en las que se establezcan los deberes y derechos de los docentes, régimen disciplinario, ingreso, categorización, promoción, supervisión, remuneración y estímulos

De acuerdo al análisis documental y los resultados de la entrevista a los Vice Rectores de sedes, se evidencian las normas contenidas en el Reglamento del Régimen Académico, Capítulo I del Personal Académico, Sección II y III, Artículos: 117. Derechos del personal docente, 118. Deberes del personal docente, 119. Propiciar el conocimiento general de la actividad científica en cada uno de sus profesores y sus medios adecuados de publicación, promoción y difusión. No se manifiestan los aspectos relacionados al régimen disciplinario, requisitos de ingreso categorización, promoción, remuneración y estímulos

Los resultados de encuesta reflejan la opinión positiva de los docentes en las sedes: Matagalpa, Jinotega y Estelí, se reflejan en la Figura N° 14, pudiendo observarse que existe un nivel aceptable de docentes que conocen las normas en las que se establezcan los deberes y derechos de los docentes, régimen disciplinario, ingreso, categorización, promoción, supervisión, remuneración y estímulos, siendo la sede de Ocotal la que presenta las valoraciones más bajas

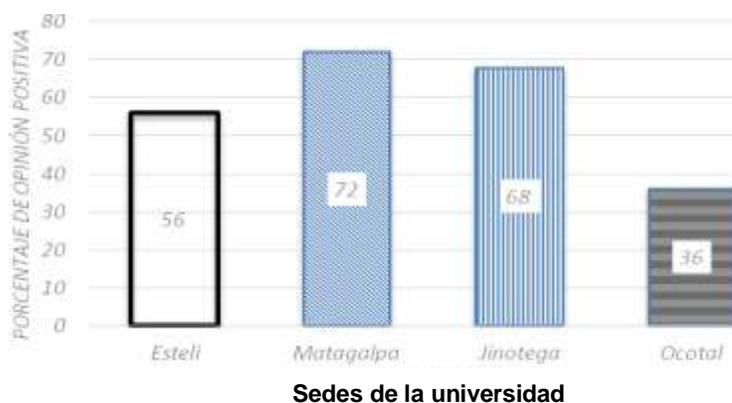


Figura 14. Valoración positiva de docente en relación a la existencia y aplicación de normas que establecen los deberes y derechos de los docentes

Es oportuno revisar y actualizar el Reglamento del Régimen Académico, donde se establezcan los derechos y deberes, régimen disciplinario, requisitos de ingreso, categorización, promoción, supervisión, remuneración y estímulos de los mismos, para su aprobación difusión y aplicación en las distintas sedes de la universidad.

Indicador 73: Existencia, aplicación y resultados de mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño de los docentes

Según análisis documental la institución cuenta con regulaciones, contenidos en el Estatuto y Reglamentos, expresado en el Capítulo I de la docencia, Sección IV: Control y evaluación de docencia, Artículo 81.- Control y evaluación del desempeño docente al desarrollo de programas de asignatura, coordinación y cumplimiento de actividades. Capítulo I del Personal Académico, Sección IV, Artículos: 122. Evaluación y valoración del rendimiento del profesorado y sus tareas, como derecho y obligación institucional humana, científica, diagnóstica, informativa, formativa, participativa, objetiva e integral y el 123.- Evaluación integral de la calidad de la docencia e investigación bajo responsabilidad de la Rectoría y la comisión especial de evaluación y auditoría académica. No obstante se tienen las normas orientadas, pero no se aplican mecanismos de evaluación al desempeño de los docentes de forma sistemática.

Aunque los estatutos institucionales establecen un marco regulatorio del “Control y evaluación de la docencia”, no se tiene resultados de la implementación de estas medidas, por lo que se tiene la oportunidad de formular e implementar los mecanismos de seguimiento y evaluación al desempeño de los docentes periódicamente, para asegurar su cumplimiento.

Indicador 74: Estado de satisfacción de los profesores con las políticas docentes de la universidad

Los resultados de las encuestas y entrevistas aplicadas a las autoridades en las sedes evidencia que la universidad no cuenta con políticas docentes pero existe un marco regulatorio contenido en el Estatuto y Reglamentos, destacándose la antigüedad y permanencia de los docentes, siendo desconocidas por los docentes.

Los resultados de encuestas aplicadas al personal docente, al preguntarse su grado de satisfacción con las políticas docentes que impulsa la universidad, se reflejan en la Figura N° 15, las que refleja resultados poco satisfactorio siendo las valoraciones más críticas para criterios como incentivos, promoción, salarios. Se puede interpretar que este nivel de respuesta dado por los docentes pudiera estar influenciado por el tipo de contratación ya que en su mayoría son profesores horarios que tienen pocos beneficios en este sentido.

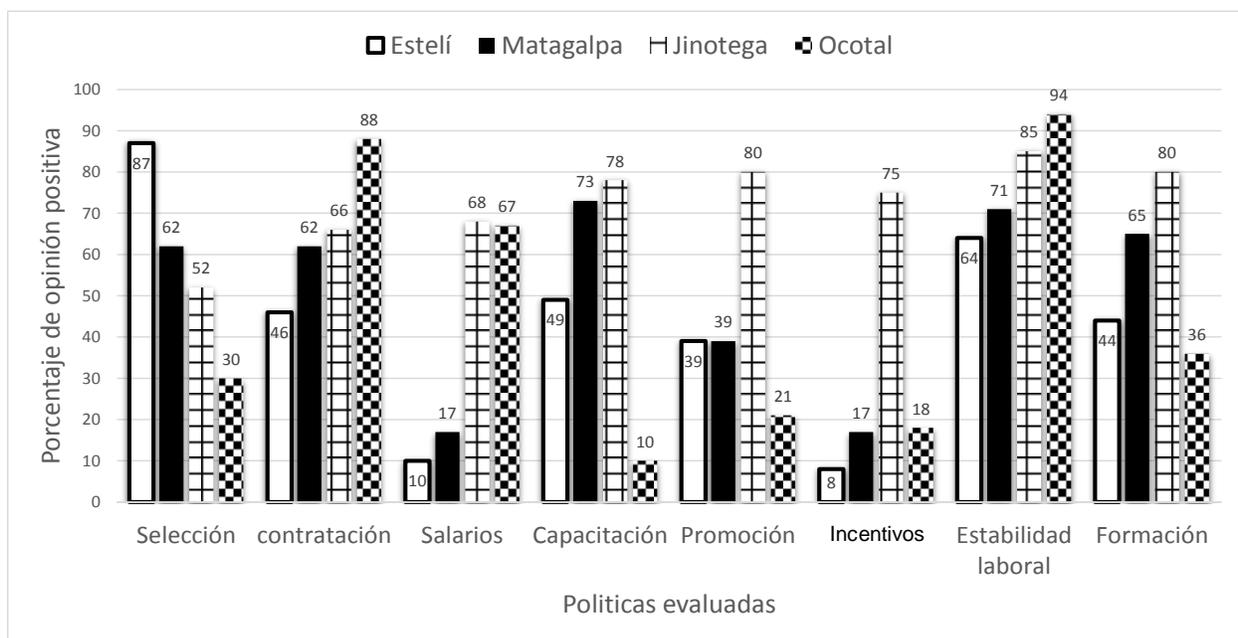


Figura15. Opinión positiva de los docentes en relación a la satisfacción frente a las políticas docentes de la universidad

Es importante que la institución defina políticas docentes que contribuyan a garantizar la estabilidad del personal docente asegurando de esta manera valoraciones más objetivas de las políticas docentes implementadas por la universidad y las cuales debe ser aplicado en cada una de las sedes.

Indicador 75: Tiempo dedicado por los profesores a la actividad docente

La Universidad del Norte de Nicaragua, planifica anual y trimestralmente sus actividades académicas, de acuerdo a la modalidad de estudio y lo estipulado en el marco normativo. El Régimen Académico de la UNN en el desarrollo del quehacer educativo es por encuentro sabatino y dominical en las sedes de Estelí y Matagalpa, sabatino en las sedes de Jinotega, Ocotal y regular en la sede Matagalpa.

A través de análisis documental y resultados de entrevistas a Vice Rectores de sedes, se constata el tiempo dedicado por los profesores a la actividad docente en la planificación académica anual, trimestral, está determinado por el número de grupos que atienda, ya que el régimen de contratación es horario lo que significa que su contratación es exclusiva para el desarrollo de la docencia. De futuro y atendiendo a lo señalado por la Ley 704, la universidad realizara contratación de personal docente con el régimen permanente por lo que deberá determinar el tiempo dedicado por los profesores a la actividad docente, considerando el Reglamento de Régimen Académico, el cual debe regular este aspecto.

Se tiene la oportunidad de hacer una revisión al Reglamento de Régimen Académico, para su actualización, aprobación, difusión y aplicación en la regulación en todas las sedes para este aspecto, analizando las funciones del docente y el tiempo que dedicara a la docencia como docente de planta de la universidad.

Indicador 76: Existencia y resultados de programas de capacitación para docentes.

Según análisis documental y resultados de entrevistas, las sedes de la UNN, no cuentan con programa de capacitación en temáticas relacionadas a la formación docente. Sin embargo se desarrollan actividades de capacitación con los docentes en relación a temáticas con enfoques pedagógicos, estas capacitaciones están a cargo de la Dirección Académica y las Coordinaciones de Carreras.

La sede Estelí ha desarrollado capacitaciones a docentes en: Turismo y Psicología en el año 2001, Gestión de Riesgos en el año 2006. La sede Matagalpa en el año 2003 realizó un postgrado en Pedagogía y Metodología de la Educación Superior, en el año 2013-2014 desarrollo Maestría en Docencia Universitaria, participando la sede Jinotega y Ocotral, en el año 2014 se desarrolló capacitación en Principios Pedagógicos y Didácticos. Los resultados de los procesos antes mencionados se evidencian en el libro de registro de postgrado y especializaciones de la UNN de las respectivas sedes.

Se recomienda a partir de un diagnóstico realizado en las distintas sedes, se identifique las necesidades de capacitación en correspondencia con lo que demanda la problemática del proceso docente y se formule un Plan de Capacitaciones para toda la universidad.

Indicador 77: Existencia de políticas y resultados de participación de profesores en eventos científicos y académicos nacionales e internacionales.

El análisis de la documentación existente y las entrevistas a las autoridades en las distintas sedes evidencia la falta de documento oficial que contenga las políticas que orienten la participación de profesores en eventos científico y académicos nacionales e internacionales, por lo que no se cuenta con un registro²¹ de esta actividad. La sede Estelí manifiesta que algunos de sus profesores han participado en eventos científicos y académicos, tanto nacionales como internacionales.

Es oportuno formular políticas institucionales que orienten y promuevan la participación del personal docentes de las sedes, en eventos científicos y académicos nacionales e internacionales como un mecanismo que permita a la

²¹ Registro de participación de profesores sede Estelí. En este acápite se han integrado los indicadores 78

universidad establecer a nivel institucional alianzas científico académicas con actores nacionales y agentes internacionales con el fin de intercambiar conocimientos, experiencias, debiendo sistematizar esta experiencia.

Indicador 78: Participación de docentes en pasantías e intercambios con otras universidades.

Según análisis documental realizado en las distintas sedes de la universidad se puede verificar, que solo en la sede UNN Estelí, se tiene un registro que contiene, el acuerdo interinstitucional y reportes de la participación de docentes en pasantías e intercambios con otras universidades; lo que fortalece aspectos académicos, culturales y sociales institucionales, lo cual es confirmado en entrevista al Vice Rector de la sede. Los docentes de las otras sedes, no han vivido esta experiencia.

Es recomendable establecer convenios de colaboración tanto a nivel nacional como regional que promuevan la participación del personal docente de las sedes, en pasantías e intercambios con otras universidades nacionales e internacionales, como un mecanismo para fortalecer la calidad académica y la actualización científica técnica.

Factor: Estudiantes.

Indicador 79: Existencia de normas que regulen derechos y deberes de estudiantes, régimen disciplinario, requisitos de admisión y permanencia, promoción y traslados.

Las sedes de UNN poseen el documento denominado “Reglamento del Régimen Académico y Reglamento de Registro y Control Académico²²”, que contienen las normas que regulan derechos y deberes de estudiantes, régimen disciplinario, requisitos de admisión, permanencia, promoción y traslados.

Según análisis documental en cada sede se evidencia la existencia de normas vigentes contenidas en el Reglamento del Régimen Académico: Capítulo II. Derechos y deberes, Arto 7. Derechos y 8. Deberes; Capítulo XIII. Disciplina estudiantil. Arto 71 – 81; Capítulo XIV. Sanciones disciplinarias. Arto 82 – 87 y Capítulo XV, Arto 88 – 90. Aplicación de las sanciones disciplinarias. Asimismo en el Reglamento de Registro y Control Académico se encuentra en el Capítulo II, Arto. 4. Admisión de estudiantes. Matrícula, incisos a. Estudiantes de primer ingreso, b. Estudiantes que proceden de otras universidades, c. Estudiantes que proceden de

²² Reglamento de Registro y Control Académico. En este acápite se han integrado los indicadores 114, 115,

universidades extranjeras; Capítulo IV, Arto 14. Traslados, Cambios de carrera, Arto 15. Traslados a otra universidad y Arto 16. Procedimientos de traslados.

Los resultados de la encuesta muestran que los estudiantes de las sedes de la institución en su mayoría desconocen las normas que regulan derechos y deberes de los estudiantes, régimen disciplinario, requisitos de admisión y traslados, lo que significa que no hay divulgación de los aspectos que integran el Reglamento de Régimen Académico (Figura 16). En este documento no se reflejan los aspectos referidos a la permanencia y promoción de estudiantes.

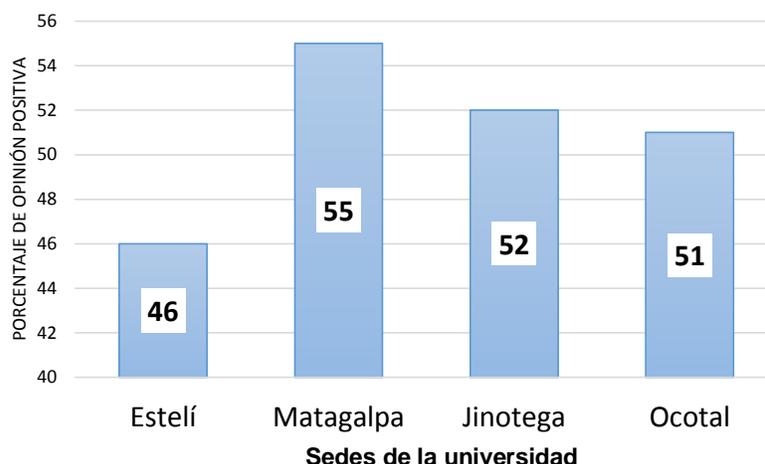


Figura N° 16. Porcentaje de opinión positiva de los estudiantes cuando se les preguntó sobre la existencia de normas que regulen derechos y deberes de estudiantes.

Es recomendable desarrollar acciones para analizar y actualizar el documento de Reglamento de Régimen Académico Estudiantil, para su aprobación en la instancia respectiva y divulgarlo a fin de que la comunidad universitaria y específicamente el sector estudiantil conozcan y se apropie de la funcionalidad de normas que regulen los derechos y deberes de los estudiantes.

Indicador 80: Existencia de políticas y planes de captación de estudiantes que consideran las diferencias sociales, étnicas y culturales.

Según análisis documental las sedes de la UNN no cuentan con políticas y planes de captación de estudiantes; sin embargo, el acceso de la población estudiantil a la educación superior en las sedes es inclusivo ya que el ingreso a la universidad es abierto para todas las personas que cumplan determinados requisitos. La universidad tiene una cobertura educativa regional, para atender a los estudiantes del norte del país y estudiantes provenientes de la Hermana República de Honduras.

En la práctica en cada sede en el segundo semestre del año académico se programa, un plan de visitas a los centros de educación secundaria de los municipios

de la región, con el objetivo de promocionar la oferta educativa y la captación de estudiantes.

Se recomienda establecer políticas institucionales y planes de captación de estudiantes, considerando las diferencias sociales, étnicas y culturales, sistematizando estos procesos a fin de evaluar los resultados de las políticas y planes, teniendo cuidado con la capacidad que tiene la universidad de acuerdo a su infraestructura en ambientes de aprendizaje.

Indicador 81: Existencia y aplicación de políticas y programas dirigidos a la nivelación de estudiantes de nuevo ingreso.

De acuerdo al análisis documental se evidencia que las sedes de UNN, no cuentan con políticas y programas institucionales de nivelación, dirigidos a estudiantes de nuevo ingreso; sin embargo en el plan de estudios de las diferentes carreras se imparten asignaturas de Formación General y humanística, las que contribuyen al desarrollo integral (conocimientos, habilidades, capacidades y destrezas), facilitando la atención a los niveles de aprendizajes requeridos y la retención de los estudiantes de nuevo ingreso.

Las sedes Matagalpa y Jinotega en los resultados de encuesta consideran que el desarrollo de las asignaturas generales y humanísticas de los planes de estudios de las carreras, permiten una mejor preparación para los estudiantes de nuevo ingreso. Tomando en cuenta que la sede de Estelí el sector estudiante y en Ocotal el sector docente presentan los valores más bajos en cuanto a la aplicación de políticas y programas orientados a la nivelación de estudiantes de nuevo ingreso (Figura 17)

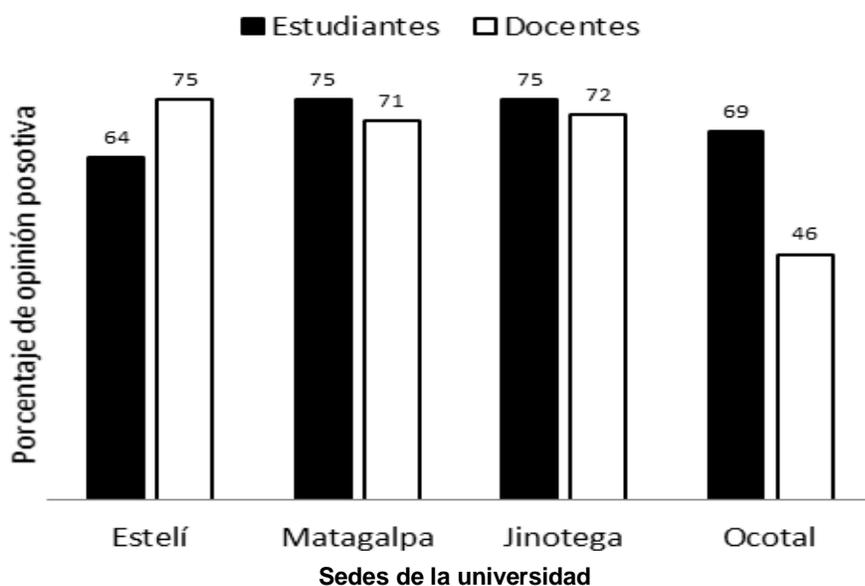


Figura N° 17. Porcentaje de opinión positiva de los estudiantes cuando se les preguntó su opinión sobre el impacto en su formación de las asignaturas de Formación General y Humanística

Si bien es cierto que existen asignaturas de formación general que pueden contribuir con los niveles de asimilación del conocimiento de los estudiantes de primer ingreso, es recomendable además de formular políticas institucionales que fortalezcan este aspecto, realizar un diagnóstico del comportamiento de los rendimientos académicos de los estudiantes de primer ingreso en áreas de formación general, de manera que se pueda formular un programa que contenga cursos de nivelación obligatorios para todos los estudiantes de primer ingreso.

Indicador 82: Existencia y resultados de las políticas de retención de estudiantes.

Según revisión documental se evidencia que las sedes de la UNN, no cuentan con el documento que contenga las políticas de retención de estudiantes; sin embargo, se desarrollan acciones en función de la retención estudiantil, mediante la flexibilidad de pagos de aranceles, asignación de becas, atención diferenciada a los estudiantes con problemática académica, administrativa y registral.

Es recomendable formular políticas institucionales que atiendan la retención estudiantil, además de realizar en cada sede una análisis de los niveles de retención estudiantil en los últimos cinco años; que permita tomar decisiones acertadas desarrollar acciones encaminadas a fortalecer este aspecto.

Indicador 83: Tasas de retención, promoción y graduación.

Según el análisis documental, la institución en sus diferentes sedes cuenta con documentos ²³que demuestran el comportamiento de la tasa de retención, promoción y graduación.

Se recomienda que considerando el comportamiento de estas variables en las distintas sedes, elaborar estrategias que faciliten incrementar las tasas de retención, promoción y graduación.

Indicador 84: Existencia y resultado de programas remediales para estudiantes con dificultades académicas.

Según revisión documental en cada sede, se evidencia que no existen programas remediales para estudiantes con dificultades académicas, sin embargo, se desarrollan acciones en las distintas sedes tales como: Evaluación de recuperación, cursos de verano, cursos paralelos y tutorías, los cuales están bajo la responsabilidad de la Dirección Académica y de los coordinadores de carrera a fin de nivelar y solventar las dificultades académicas de los estudiantes.

Se recomienda formular estrategias institucionales para atender a los estudiantes con dificultades académicas, así como elaborar un programa que contenga acciones remediales para dar respuesta aquellos estudiantes con dificultades académicas, siendo además necesario que se desarrollen proceso de evaluación que definan el impacto de las medidas institucionales.

Indicador 85: Participación de estudiantes en eventos (deportivos, culturales, académicos, etc.) a nivel local, nacional e internacional.

Según análisis documental y resultados de entrevistas a vicerrectores en cada sede, se evidencia que en las sedes de Matagalpa, Estelí y Ocotal existen registros de participación de estudiantes en eventos deportivos, culturales, académicos a nivel local y nacional²⁴, actividades que enriquecen la formación profesional, dando respuesta a la filosofía institucional.

Es importante que la universidad en cada una de sus sedes designe una partida presupuestaria para actividades de ésta índole y sistematizar la participación estudiantes en eventos deportivos, culturales, académicos etc., a nivel local, nacional

²³ Informes de Registro y Control Académico

²⁴ Registros de participación de estudiantes en eventos deportivos, culturales, académicos a nivel local y nacional (Sedes Matagalpa, Estelí y Ocotal)

e internacional para su divulgación, atendiendo de manera particular la situación de la sede de Jinotega para promover el desarrollo de este tipo de actividades.

Indicador 86: Facilidades para la organización y participación de estudiantes en la Gestión Institucional.

El análisis de la documentación existente y particularmente los estatutos de la universidad en su Sección tercera “Representación Estudiantil” Artículo 127 en sus incisos a y b, regula de alguna manera la participación del sector estudiantil en la Gestión Institucional cuando declara que los estudiantes organizarán su representación específica, de forma autónoma para velar por el cumplimiento de sus derechos y deberes establecidos en los presentes Estatutos y a continuación señala como ámbito de competencia y gestión de la organización estudiantil, el que hacer académico y de aquellos aspectos administrativos que tengan vinculación directa con la calidad de la enseñanza y con los servicios educativos que ofrece la Universidad. Sin embargo no existe evidencia del cumplimiento de esta regulación en la práctica institucional.

Es recomendable para la institución que en el cumplimiento del marco regulatorio establecido por los Estatutos en esta materia, defina las formas y los espacios de participación de los estudiantes en la Gestión institucional.

Factor: Proceso de enseñanza aprendizaje.

Indicador 87: Correspondencia entre el tiempo programado y el tiempo efectivo de las carreras y cursos de post grado.

En Análisis documental se evidencia que el tiempo programado de las carreras que oferta la Universidad del Norte de Nicaragua se corresponde con el tiempo ejecutado por cada una de las carreras según los diseños curriculares y la modalidad de estudio en cada una de las sedes. El tiempo específico de duración de las carreras es cuatro años y medio para la modalidad presencial y cinco años para la modalidad por encuentros sabatinos y dominicales. La organización del plan de estudio por asignaturas y tiempo, aunque se considera que existe correspondencia se carece de evaluaciones curriculares que determinen la correspondencia.

En lo referente a postgrado no hay un diseño curricular institucional, ya que cada sede realiza los mismos de conformidad a las necesidades y demandas, lo que no permite hacer esta valoración.

Es oportuno que la universidad establezca en su marco reglamentario cual es el tiempo máximo que se permite para que finalice un determinado Plan de Estudio y poder hacer análisis del comportamiento de este indicador en el tiempo y tener una valoración más del cumplimiento en tiempo de determinada carrera o curso de posgrado a como lo establece el currículo.

Indicador 88: Existencia de una metodología adecuada al modelo educativo institucional.

El análisis de la documentación existente y las entrevistas las autoridades en las sedes de la universidad, demuestran que no se cuenta con un documento que refleje la evaluación de la metodología de la enseñanza, por lo que no se puede dar un juicio sobre el grado de satisfacción de los estudiantes y docentes en relación al resultado de la aplicación de la metodología referida, aunque existe y se aplica la metodología con enfoque socio constructivista en las distintas sedes, se carece de una evaluación sistematizada de su aplicación.

Es oportuno que la universidad realice acciones que permita al personal docente y comunidad educativa, conocer y apropiarse de la metodología de enseñanza que orienta el modelo educativo, además es necesario que la institución en cada una de las sede elabore una evaluación de la implementación de la metodología que orienta el modelo educativo institucional.

Indicador 89: Valoración del grado de satisfacción de estudiantes y profesores respecto a la metodología utilizada.

Es importante destacar que la universidad en su desarrollo ha declarado el enfoque socio constructivista, aunque no existen evidencias que el personal docente recibiera capacitación que le permitiera desarrollar las estrategias pedagógicas necesarias para la implementación en la practica el enfoque declarado por el Modelo Educativo, el cual ha considerado al docente como facilitador, mediador y orientador; y al estudiante como un sujeto activo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Los resultados de entrevistas a directores académicos expresan que la metodología utilizada por los docentes en el proceso enseñanza-aprendizaje es el adecuado para garantizar la calidad educativa.

Los resultados de las encuestas aplicadas a docentes y estudiantes, para valorar el grado de satisfacción de los estudiantes y docentes con la metodología utilizada en el proceso enseñanza aprendizaje, se refleja en la Figura N° 18 , pudiendo

observarse que las valoraciones de docentes y estudiantes son satisfactorias, presentando las valoraciones más bajas con los estudiantes de la sede Estelí.

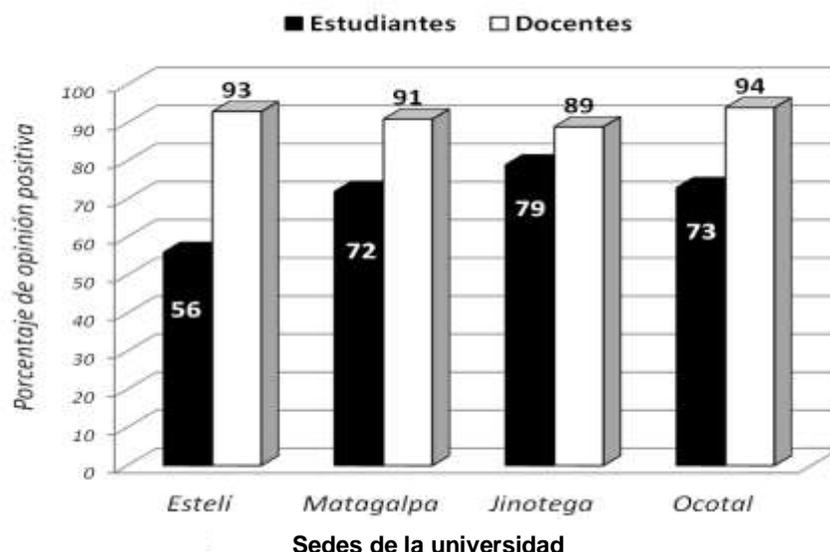


Figura N° 18. Porcentaje del grado de satisfacción de estudiantes y profesores respecto a la metodología utilizada

La valoración realizada por docentes y estudiantes, está en correspondencia con el trabajo desarrollado por el docente en el ambiente de aprendizaje, por lo que los docentes y estudiantes opinan positivamente sobre las estrategias metodológicas utilizadas en el aula de clases, aunque no necesariamente está vinculado a la metodología que oriente el Modelo Educativo. Es recomendable que en la medida que los docentes se apropien del Modelo Educativo, sean capacitados con las estrategias didácticas y pedagógicas que demanda la implementación del mismo.

Indicador 90: Producción de materiales de apoyo a la labor docente (textos, guías etc.)

En la práctica, los docentes de las distintas sedes elaboran folletos y guías que son entregados a los estudiantes para su reproducción como apoyo para el desarrollo de los contenidos y programas de estudio y quedan pautas al trabajo independiente de estudiantes en las diversas carreras. Cabe señalar que el material producido no se encuentra oficializado ni sistematizado.

El análisis de la documentación existente y las entrevistas a los vicerrectores en las distintas sedes, evidencian la no existencia de textos y guías, elaboradas para el apoyo a la docencia y que respondan a una línea de trabajo orientada por las autoridades en las sedes.

Se recomienda que la UNN defina políticas y estímulos al personal docente para promover la producción de textos básicos y guías de apoyo a la labor docente en cada sede.

Indicador 91: Disponibilidad y utilización de recursos didácticos en las aulas de clases.

La UNN en cada sede, dispone y utiliza los recursos didácticos adecuados para el desarrollo del Proceso Enseñanza Aprendizaje de conformidad a las particularidades de la institución.

Mediante verificación realizada al inventario y la entrevista a Directores Académicos de cada sede, se constata la existencia de recursos didácticos básicos adecuados en las aulas de clases, no así los medios audiovisuales, los cuales se consideran insuficientes.

Es recomendable realizar un diagnóstico de necesidades de recursos didácticos en las distintas sedes a fin de determinar la demanda y proyectar los recursos necesarios para implementar un plan de adquisiciones que cubra las necesidades del proceso enseñanza aprendizaje de acuerdo a los requerimientos de cada carrera en todas las sedes.

Indicador 92: Disponibilidad y utilización de laboratorios, bufetes, talleres o campos experimentales, para la realización de las actividades prácticas de los estudiantes de acuerdo a las carreras que oferta la institución.

El análisis documental y entrevistas a Directores Académicos de cada sede, reflejan la existencia de laboratorios de computación en las sedes los que permiten el acceso a la comunidad estudiantil a realizar sus prácticas, sin embargo los equipos de cómputo no son suficientes, para cubrir la demanda.

En las distintas sedes no se cuenta con campos experimentales, otro tipo de laboratorios, Bufete Jurídicos, talleres, para cubrir este déficit se realizan convenios y alianzas para desarrollar las prácticas de los estudiantes de acuerdo a las carreras que oferta la institución.

Se sugiere reactivar la clínica psicológica y bufete jurídico en las sedes Matagalpa y Estelí e implementar estas iniciativas para las carreras correspondientes en las sedes de Ocotol y Jinotega. Además se debe realizar un diagnóstico de necesidades en ambientes de aprendizaje para la actividad práctica en las distintas sedes

atendiendo las demandas de la oferta académica vigente, o fortalecer alianzas y convenios interinstitucionales a fin de garantizar las actividades prácticas de las diferentes carreras.

Indicador 93: Nivel de incorporación de los resultados de la investigación científica en el contenido del proceso de enseñanza - aprendizaje.

Según revisión documental y resultados de entrevistas a Directores Académicos, coinciden que no existen informes evaluativos donde se refleje la incorporación de los resultados de la investigación científica en el contenido del proceso enseñanza-aprendizaje en las distintas sedes de la institución.

Es oportuno que en la medida que la universidad defina líneas y proyectos de investigación, defina mecanismos y estrategias didácticas que permitan el fortalecimiento del proceso docente con los resultados generados de las acciones de investigación.

Indicador 94: Existencia y aplicación de normas que regulan la evaluación de los aprendizajes.

La UNN en sus sedes aplica normas que regulan la evaluación de los aprendizajes, contenidas en el Reglamentos y programas de asignatura.

Según análisis documental y resultados de entrevistas a Directores Académicos de cada sede, manifiestan que en el Reglamento del Régimen Académico en los Artos. 24-39 donde se establece todo lo concerniente al “**Sistema de Evaluación del Aprendizaje** existe y se aplican las normas que regulan la evaluación de los aprendizajes que tiene como propósito; analizar, validar y calificar en forma objetiva el grado de apropiación y desarrollo en los estudiantes, de los objetivos educativos propuestos en las distintas formas y niveles del proceso enseñanza – aprendizaje (PEA), los cuales se reflejan en los programas de asignatura, no se encontraron documentos que contengan informes evaluativos de la aplicación de las normas que regulan la evaluación de los aprendizajes.

Es oportuno revisar el Reglamento del Régimen Académico para su actualización de ser necesario y ponerse en práctica en las distintas sedes de la universidad.

Indicador 95: Existencia y resultados de la aplicación de normas que regulan la práctica social profesional de los estudiantes.

Según análisis documental del Reglamento del Régimen Académico existente en cada una de las sedes de la institución, en el Capítulo VIII de las prácticas profesionales supervisadas, artículo 47-54, resolución No. 24 del año 2000 y programas de asignaturas específicas; se establece la realización de las prácticas profesionales, como parte de los planes de estudio, las que fortalecen las capacidades científico técnicas, en la formación integral de los/las profesionales, las cuales se aplican desde cada coordinación de carrera estableciendo estas sus disposiciones y reglamentación particular para la planificación, organización, ejecución y control de las prácticas profesionales supervisadas, de acuerdo a las características de las carreras u orientación del tipo de práctica, recursos disponibles, posibilidades, convenios con los organismos de la producción y los servicios (Arto. 54).

Los reportes y evaluaciones evidencian que la ejecución y supervisión de las mismas varían de acuerdo a las particularidades, disponibilidad de recursos humanos y criterios académicos que se aplican en cada sede.

Se tiene la oportunidad de hacer una evaluación de los resultados de la práctica social profesional de los estudiantes, para identificar las limitantes de su implementación en las sedes de la universidad, de manera que se puedan resolver problemáticas particulares para garantizar la calidad de su implementación, además se requiere sistematizar la evaluación de resultados de la práctica social profesional de los estudiantes como evidencia de su cumplimiento.

Indicador 96: Grado de satisfacción de los egresados sobre el proceso enseñanza- aprendizaje.

Los resultados de encuestas aplicadas a egresados en las sedes Matagalpa y Ocotol para evaluar el grado de satisfacción de los egresados sobre el proceso enseñanza- aprendizaje, refleja que la valoración más baja en ambas sedes es con el Uso de medios didácticos, en los criterios de valoración de habilidades y destrezas adquiridas y la calidad del docente en la sede Ocotol. En las sedes de Estelí y Jinotega no existen evidencias de la valoración de los egresados en relación al proceso enseñanza- aprendizaje.

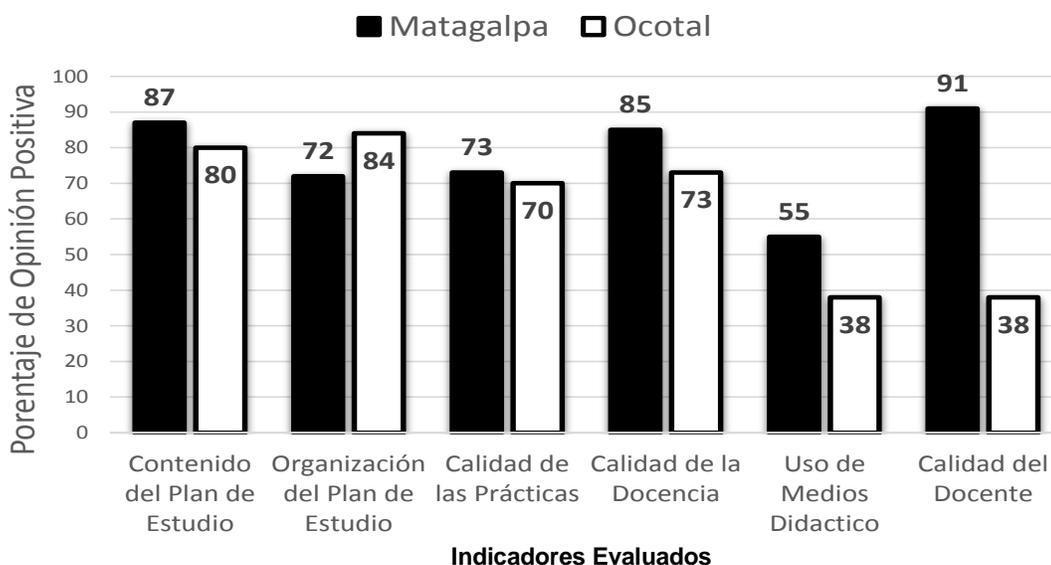


Figura 19. Opinión positiva de los egresados a la pregunta de su grado de satisfacción sobre el Proceso de Enseñanza Aprendizaje

Es importante evaluar el grado de satisfacción de los egresados en las sedes de Estelí y Jinotega. Además atendiendo los resultados de las encuestas en la sede de Ocotal implementar acciones para mejorar la calidad en relación al uso de medios didácticos y la calidad del personal. Sería importante que la universidad en las sedes implemente mecanismos estables de vinculación con los egresados.

Factor: Bibliotecas y Servicios de Información

Indicador 97: Existencia de local y mobiliario adecuado para el servicio de biblioteca

El análisis de los inventarios evidencian en las sedes de Estelí y Matagalpa, existen locales destinados a biblioteca equipados con mobiliario, equipos de cómputo con acceso a internet, acervo bibliográfico para cada una de las carreras, que permiten brindar este servicio. Sin embargo los resultados de entrevistas aplicados a responsables de biblioteca manifiestan que los locales son pequeños y no cuentan con las condiciones para brindar un buen servicio a los usuarios.

Se recomienda que las sedes con locales destinados a prestar este servicio, mejoren las condiciones físicas de la biblioteca habilitando los espacios existentes para brindar este servicio disponiendo de los recursos necesarios para garantizar que los locales tengan las condiciones adecuadas garantizando su funcionalidad y en el caso de las sedes de Jinotega y Ocotal disponer los recursos para que las sedes cuenten con unidades de información que presten este servicio con las condiciones adecuadas.

Indicador 98: Disponibilidad del servicio de biblioteca.

Los resultados del análisis documental y resultados de entrevista a responsable de biblioteca demuestra que la sede Estelí y Matagalpa cuentan con locales para prestar el servicio de biblioteca²⁵, pero no se tienen las condiciones adecuadas para garantizar la calidad del servicio, manifiestan además que el horario de servicio de biblioteca es accesible al personal docente y estudiante en las diferentes modalidades.

Se recomienda mejorar las condiciones del servicio de biblioteca para las sedes de Matagalpa y Estelí y en el caso de Jinotega y Ocotal habilitar este servicio.

Indicador 99. Existencia de normativa de uso y préstamo

De acuerdo a análisis documental y resultados de entrevista a responsable de biblioteca de las sedes de Matagalpa y Estelí expresa que se cuenta con un reglamento el cual no es funcional, para regular eficientemente el uso y préstamos del material bibliográfico.

Se tiene la oportunidad de revisar para actualizar la normativa existente en base al funcionamiento actual de la biblioteca en las sedes de Matagalpa y Estelí, de manera que pueda ser aprobada y aplicada en las distintas sedes de la universidad.

Indicador 100. Existencia de mecanismos para canalizar las necesidades bibliográficas.

De acuerdo a análisis documental y entrevista a responsables de bibliotecas, no existen mecanismos para canalizar las necesidades bibliográficas de parte del personal docente.

Se tiene la oportunidad de diseñar mecanismos institucionales que sean funcionales que permitan de forma periódica monitorear las demandas que los docentes tienen de la necesidad de nuevo material bibliográfico asegurando así la actualización de la colección en correspondencia con las necesidades y recomendaciones de los docentes, conforme a su especialidad.

²⁵ Reglamento de servicios bibliotecarios. En este acápite se han integrado los indicadores 102

Indicador 101. Correspondencia entre las áreas de conocimientos de la oferta educativa y la colección disponible en biblioteca.

Según análisis documental, no se cuenta con estudios comparativos que permita establecer la correspondencia entre la colección disponible, programas de asignaturas y planes de estudio y las áreas del conocimiento definidas, de igual forma no existe una sistematización entre la bibliografía que requieren los programas de asignatura en correspondencia con el inventario disponible en biblioteca.

Se tiene la oportunidad de implementar un estudio de correspondencia entre las áreas del conocimiento de los distintos Planes de Estudio de la Oferta Académica vigente y la colección existente en las unidades de información.

Indicador 102: Existencia de procedimiento de clasificación, catalogación y estadísticas de los recurso bibliográficos.

El análisis documental y los resultados de las entrevistas aplicada a responsables de biblioteca de las sedes Estelí y Matagalpa, se verifica que el Reglamento de los servicios bibliotecarios orienta líneas generales de los procedimiento de clasificación de los recursos bibliográficos. Sin embargo, no se cuenta con un manual de clasificación, catalogación y estadísticas de los recurso bibliográficos por carrera debidamente numerada, la misma se hace de forma empírica.

Se recomienda elaborar Manual de Procedimientos de Procesos Técnicos de la Biblioteca, que sea adecuado a las condiciones de las distintas bibliotecas pero que garantice su funcionamiento óptimo, debiendo además desarrollar acciones de capacitación sobre los procedimientos de clasificación, catalogación y estadísticas de los recursos bibliográficos a los responsables de biblioteca para las sedes de la UNN. Orientando también realizar el registro de estadísticas del material bibliográfico.

Indicador 103: Correspondencia entre la demanda de información para investigación científica e información disponible en biblioteca.

De acuerdo análisis documental y resultados de entrevistas a bibliotecarios de las sedes de Estelí y Matagalpa, se evidencia bibliografía de consulta, disponible en el inventario de biblioteca ²⁶para procesos de investigación científica. Sin embargo, se carece de un estudio comparativo entre la demanda de información para investigación científica e información disponible en biblioteca.

²⁶ Inventario de Biblioteca de sede Estelí y Matagalpa

Es recomendable realizar un análisis que determine si existe correspondencia entre la demanda de información para investigación científica e información disponible en biblioteca.

Indicador 104: Actualización de la colección de biblioteca.

De acuerdo al análisis documental y resultados de entrevistas a Directores de Biblioteca, se refleja que la colección bibliográfica de las sedes Matagalpa y Estelí no se encuentra actualizada.

Es necesario actualizar la colección bibliográfica existente de acuerdo a la fecha de edición de libros en cada sede que brinda este servicio.

Indicador 105: Existencia de un registro de usuario y niveles de utilización de los servicios de biblioteca.

Mediante análisis documental y entrevista a bibliotecarios de las sedes de Matagalpa y Estelí, se evidencia libro de control que registra a los usuarios de los servicios de biblioteca, sin embargo, no se han actualizado los informes de biblioteca para determinar los niveles de utilización.

Se recomienda sistematizar la información de biblioteca a fin de llevar un mejor seguimiento de servicios y proponer mejoras para ello en las sedes de Matagalpa y Estelí y trasladando la experiencia a las sedes de Jinotega y Ocotal.

Indicador 106: Existencia de convenios con otras bibliotecas y centros de documentación que permitan disponer e intercambiar información.

De acuerdo al análisis documental, se evidencia que solamente en la sede de Estelí, se tienen firmado un convenio con la biblioteca municipal ²⁷lo que permite disponer e intercambiar información, lo que no significa fortalecer los procesos de enseñanza por el tipo de información que maneja este tipo de biblioteca, esto se ratifica en entrevista al bibliotecario. Sin embargo las demás sedes no han establecido convenios con bibliotecas y centros de documentación.

Se recomienda que las sedes de la UNN gestionen alianzas con centros de documentación y bibliotecas de universidades con oferta académica similar, con el fin de disponer e intercambiar información, que permita fortalecer los procesos de enseñanza.

²⁷ Convenio sede Estelí con Biblioteca Municipal

Indicador 107: Asignación presupuestaria y ejecución para el desarrollo de la biblioteca.

De acuerdo a análisis documental y entrevistas a bibliotecarios de las sedes de Matagalpa y Estelí, se evidencia la asignación de un presupuesto destinada al fortalecimiento de las bibliotecas en lo que respecta a mantenimiento de instalaciones y adquisición de bibliografía, considerando los recursos disponibles. No obstante se considera que el presupuesto asignado es insuficiente para garantizar el desarrollo de la biblioteca.

Se tiene la oportunidad de asignar a las sedes los recursos necesarios para garantizar la calidad del servicio de las bibliotecas existentes y las que se implementaran, estableciendo los mecanismos idóneos para regular la compra de bibliografía y requerimientos tecnológicos, de acuerdo a las posibilidades económicas de cada sede, asegurando la eficiente gestión del servicio bibliotecario.

Indicador 108: Niveles de profesionalización y planes de capacitación del personal de biblioteca.

Mediante análisis documental y resultados de entrevistas a responsables de biblioteca en las sedes de Estelí y Matagalpa, se evidencia que no se cuenta con personal calificado en esta especialidad, con experiencia adecuada, ni existen planes de capacitación del personal de biblioteca.

Es necesario fortalecer la calidad del personal que labora en los centros de documentación, además elaborar planes de capacitación a fin de fortalecer el perfil del personal en servicio bibliotecario, para garantizar de forma efectiva el desarrollo de los procesos internos de la biblioteca.

Indicador 109: Nivel de satisfacción de los usuarios del servicio de biblioteca.

Los resultados de las encuestas aplicadas en las sedes para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios del servicio de biblioteca (Figura N° 20), refleja que la valoración más alta se encuentra en el sector estudiante de la sede Matagalpa. Evidenciando que las valoraciones más bajas están en la sede Estelí si consideramos que son las dos sedes que reportan un servicio organizado en cuanto a la biblioteca. Se comprueba además que en las sedes de Jinotega y Ocotol los usuarios continúan señalando la necesidad de poder contar con el servicio de biblioteca.

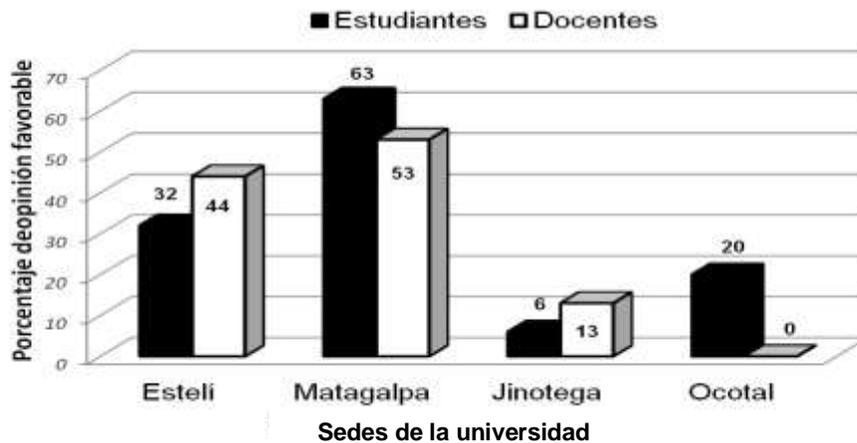


Figura N° 20. Porcentaje de opinión favorable de docentes y estudiantes Nivel de satisfacción de los usuarios del servicio de biblioteca.

Considerando los resultados de las encuestas aplicadas se puede evidenciar que en todas las sedes los usuarios de los servicios de biblioteca están demandando mejoras en la atención a los usuarios y ampliar los servicios de bibliotecas para incrementar el nivel de satisfacción.

Indicador 110: Existencia de mecanismos de información a los usuarios sobre nuevas adquisiciones bibliográficas

El análisis de la documentación en las sedes de Estelí y Matagalpa evidencia la falta de mecanismos institucionales para la divulgación de las nuevas adquisiciones bibliográficas a los usuarios del servicio de biblioteca. Lo que coincide con los resultados de las encuestas aplicadas a estudiantes y docentes en la sede Matagalpa y Estelí, al preguntar su opinión en relación a si existen y son eficientes los mecanismos para dar a conocer las nuevas adquisiciones bibliográficas, los que se refleja en la Figura N° 21, pudiendo observarse que ambos presenta valoraciones muy bajas.

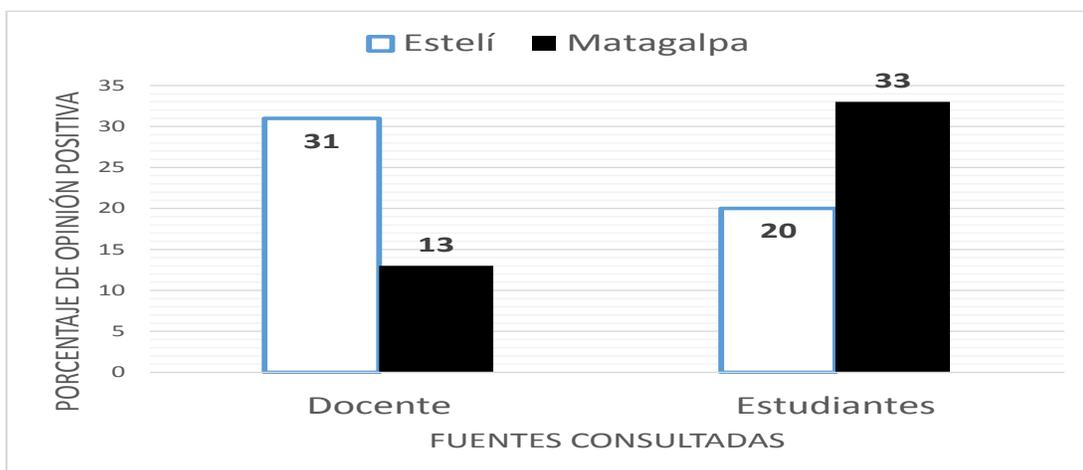


Figura N° 21. Opinión positiva de docentes y estudiantes, si existen mecanismos de información para dar a conocer a los usuarios las nuevas adquisiciones bibliográficas y si los mecanismos son eficientes

Se tiene la oportunidad de diseñar mecanismos institucionales eficaces y funcionales, de manera que garanticen de información a los usuarios sobre nuevas adquisiciones bibliográficas.

Factor Laboratorios y Centros de Práctica.

Indicador 111: Existencia de laboratorios y centros de prácticas académicas

El análisis de la documentación evidencia que las sedes disponen de laboratorios de informática para la carrera de Ingeniería de Sistemas de Computación y carreras que en su plan de estudio cursan asignaturas relacionadas a la computación, no obstante la demanda actual supera los recursos y capacidad del mismo. Esto coincide con los resultados de las entrevistas aplicadas a los directores académicos de las distintas sedes de la universidad. La sede Matagalpa cuenta con sala de audiencia para la carrera de derecho no así las sedes de Estelí, Jinotega y Ocotol.

No se logró evidenciar laboratorios y centros de prácticas académicas en las otras carreras que requieren los servicios de prácticas de experimentación, sin embargo, es importante destacar que las sedes realizan gestiones y convenios con propietarios de fincas, empresas privada, públicas, organismo no gubernamentales, entre otros, para lograr acuerdos de colaboración mutua que permite la realización de prácticas con los estudiantes.

Se recomienda consolidar y formalizar las alianzas estratégicas a nivel público y privado, a fin de desarrollar las prácticas académicas considerando las

particularidades de cada sede. De igual forma reactivar la clínica psicológica, bufete jurídico y centro de mediación en todas las sedes.

Indicador 112: Grado de accesibilidad a los laboratorios y centros de práctica para los estudiantes.

El análisis de la documentación evidencia la falta de documento que registre las opiniones de los estudiantes, informes de los docentes, evaluaciones de coordinadores de carrera y/o Directores Académicos que permitan valorar el grado de accesibilidad a los laboratorios y centros de práctica para los estudiantes de cada sede.

Los resultados de entrevista a Directores Académicos, expresan que las prácticas académicas son realizadas dentro y fuera de los salones de clases y en instituciones públicas y privadas acorde a la planificación académica y a las necesidades de las sedes.

Es necesario que todas las sedes realicen un estudio a fin de valorar el grado de accesibilidad a los laboratorios y centros de práctica para los estudiantes.

Indicador 113: Adecuación de los equipos y recursos necesarios para laboratorios y centros de prácticas.

Los resultados de entrevista a directores académicos reflejan que los laboratorios de informática en cada sede, cuentan con el material adecuado y equipo para desarrollar las practicas académicas. Así como aquellos laboratorios y centros de prácticas de instituciones públicas y privadas donde los estudiantes validan sus conocimientos.

El análisis documental evidencia la falta de registro de opiniones y evaluaciones sobre la adecuación de los equipos y recursos necesarios para laboratorios y centros de práctica en cada una de las sedes.

Es importante que cada sede realice un estudio que registre opiniones y evaluaciones sobre la adecuación de los equipos y recursos necesarios en laboratorios y centros de práctica utilizados.

Factor: Registro Académico

Indicador 114: Existencia y aplicación de un reglamento que norme los procedimientos del Sistema de Registro Académico.

De acuerdo al análisis documental, existen en las distintas sedes de la universidad Documentos Normativos de la Oficina de Registro y Control Académico que norma los procedimientos del Sistema de Registro y Control Académico, el cual permite agilizar los procedimientos de atención a la comunidad universitaria, a fin de fortalecer los servicios académicos en base a la filosofía institucional.

Es necesario actualizar Reglamento de Procedimientos de Registro Académico y garantizar su aplicación en las distintas sedes de manera íntegra y funcional.

Indicador 115: Niveles de eficiencia en el manejo de la información registral

La revisión documental evidencia en todas las sedes, la existencia de sistemas manuales y computarizados en el manejo de la información registral, facilitando un trabajo ágil según sus posibilidades y el tiempo de atención a demandas de estudiantes acorde a su planificación a fin de lograr los niveles de eficiencia requeridos en el manejo de la información registral. Los resultados de las encuestas aplicadas a los docentes de todas las sedes, presentan valoraciones ligeramente positivas sobre los niveles de eficiencia en el manejo de la información registral se refleja en la siguiente Figura N° 22, pudiendo observarse que la sede Ocotal y Jinotega presenta las valoraciones más bajas.

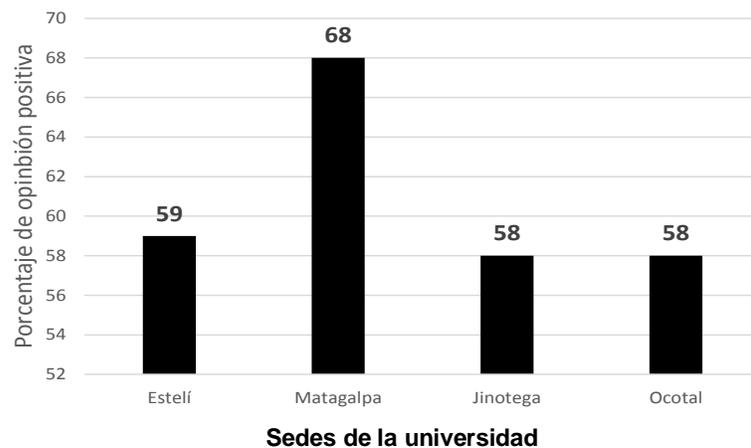


Figura N° 22. Valoración positiva de los docentes de la Universidad del Norte de Nicaragua de niveles de eficiencia en el manejo de la información registral.

Es oportuno que se realicen acciones en cada sede para revisar y evaluar el grado de cumplimiento de los procedimientos que están establecidos en la normativa para garantizar los servicios académicos que presta la Oficina de Registro académico, debiendo valorarse la automatización del sistema de registro en cada una de las sedes para brindar un servicio efectivo a la Comunidad Universitaria a fin de mejorar los niveles de eficiencia.

Indicador 116: Niveles de seguridad en el resguardo de la información registral.

El análisis documental evidencia la falta de plan de aseguramiento de la información registral en cada sede; sin embargo, cada sede de forma práctica, toma medidas de seguridad respaldando la información registral en físico y digital. Cabe destacar que para el resguardo y administración de la información, existe la oficina de Dirección de Registro Académico en cada sede acondicionada para tal fin, la que garantiza su disponibilidad práctica cuando es requerida, en cuanto a los niveles de seguridad, accede a la información sólo a personal autorizado guardando el sigilo profesional; implementando las políticas y procedimientos de la normativa registral, lo que se confirma en los resultados de entrevistas realizados a los directores de Registro.

Se recomienda efectuar un plan de aseguramiento institucional donde se incluya la protección física de los documentos y el resguardo de la información registral informatizada en cada sede.

Indicador 117: Niveles de actualización y confiabilidad de la información que resguarda, procesa y provee el registro académico.

La información de registro académico de cada sede se actualiza de manera constante con datos proporcionados por los coordinadores de carreras y docentes, posterior a cada periodo de evaluación (trimestral). Esto permite que el manejo de la información sea práctica y útil lo que se reafirma con los resultados de entrevistas a directores de registro y control académico de sedes.

El nivel de actualización, resguardo y procesamiento de la información es eficiente, ya que se optimizan el tiempo y los recursos disponibles mediante la realización de un trabajo compartido entre cada uno de los encargados de proporcionar los insumos requeridos por el sistema de registro. Los resultados de la encuesta aplicada a docentes y estudiantes en las sedes de la universidad, al preguntar si la información de registro académico es confiable y está actualizada se refleja en la Figura N° 23, pudiendo observarse que el sector docente es el que presenta las mejores valoraciones para variables evaluadas y las valoraciones más bajas las presenta el sector estudiante en las sedes de Estelí, Matagalpa y Jinotega.

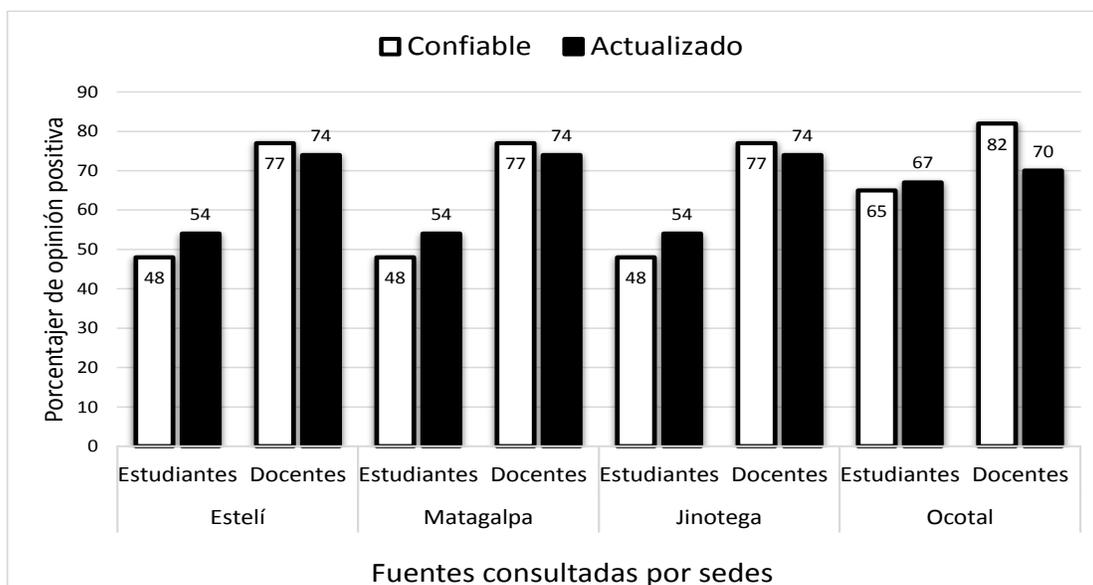


Figura N° 23. Porcentaje de opinión positiva de estudiantes y docentes de las sedes de la universidad acerca de los niveles de actualización y confiabilidad en el manejo de la información registral.

Atendiendo los resultados de las encuestas aplicadas a docentes y estudiantes en cada sede, se recomienda profundizar sobre las causas que están influyendo en estas valoraciones de manera que se puedan desarrollar acciones para mejorar la percepción positiva sobre la confiabilidad y actualización de la información registral.

Factor: Procesos de Graduación y Seguimiento a Graduados.

Indicador 118: Existencia y aplicación de normas que regulen y faciliten los procesos de graduación

De acuerdo al análisis documental y los resultados de las entrevistas a las autoridades, realizadas en las sedes de la universidad, se evidencia que la Institución dispone y aplica normativas que regulan y facilitan los procesos de graduación, los cuales están definidos claramente en el Reglamento de Régimen Académico, Normativas de culminación de estudios.

Las normativas que regulan y facilitan los procesos de graduación, se corresponden con el quehacer institucional y permiten a los egresados, un abanico de oportunidades para graduarse de forma eficiente con el fin de fortalecer la preparación académica y profesional, optimizando recursos y abriendo los espacios a la formación continua en pro de mejorar los niveles y sus oportunidades en el mercado laboral.

Se evidencia la existencia de un marco normativo que regula las formas de graduación así como los lineamientos y los procedimientos institucionales para facilitar su implementación.

Indicador 119: Niveles de vinculación entre la graduación y los procesos de investigación científica.

El Reglamento de Régimen Académico y la Normativas de Culminación de Estudio²⁸, contienen las normas que regulan y facilitan los procesos de graduación, las cuales constituyen un pilar fundamental del Plan de Estudios de todas las carreras, vinculándolos con la investigación científica. El análisis documental evidencia en cada sede el Reglamento del Régimen Académico en el Capítulo IV, artículo 22, inciso b, se expresa que la investigación se concretizará fundamentalmente en la realización de trabajos de curso y de graduación.

El Capítulo VII del mismo Reglamento expresa en los artículos 41 al 44 la definición, objetivos, tipos y evaluación del trabajo científico como componente fundamental del plan de estudio, y el Capítulo IX, artículos 55 – 63, plantea las normativas de culminación de estudios como modalidad de graduación, lo que se considera que existe vinculación entre la graduación y los procesos de investigación.

Otro aspecto que visualiza la vinculación entre la graduación y los procesos de investigación, es cuando se facilita e incentiva a los estudiantes a desarrollar proyectos de investigación para optar al título con un trabajo de tesis, sin embargo, la mayoría opta por los diplomados de grados como forma de graduación la cual se encuentra regulado en su propia normativa, esto se reafirma con los resultados de entrevistas aplicadas a Directores Académicos.

Aunque la institución en su marco Normativo y Reglamentario define los lineamientos institucionales para propiciar la vinculación de la graduación con los procesos de investigación científica, es recomendable que se diseñen mecanismos más eficaces para lograr la vinculación de la graduación y los procesos de Investigación científica.

Indicador 120: Existencia y resultados de la aplicación de pruebas de verificación de competencias para egresados.

De acuerdo a revisión documental en cada una de las sedes de la institución, no se evidencio documentos que contengan pruebas o exámenes, evaluación de resultados de aplicación de pruebas de verificación de competencias para egresados

Es importante que la universidad considere dentro de su diseño curricular el diseño y aplicación pruebas de verificación de competencias para egresados.

²⁸ Normativas de Culminación de Estudio. En este acápite se han integrado los indicadores 118

Indicador 121: Existencia de programas, personal y medios para promover la inserción laboral de los graduados.

El análisis de la documentación existente en cada sede de la institución, evidencia que no se tiene un programa así como de recursos personal y medios que promueva la inserción laboral de los graduados. Sin embargo las prácticas profesionales y servicio social contempladas en los planes de estudios de las carreras, han contribuido de una forma indirecta a facilitar la inserción laboral de nuestros graduados, esto se reafirma con los resultados de entrevistas aplicadas a los directores académicos.

Se tiene la oportunidad que la universidad formule un Proyecto de Seguimiento a Graduados para su implementación en las distintas sedes de la universidad, pudiendo ser parte de este proyecto una bolsa de empleo con el propósito de promover la inserción laboral de los graduados.

Indicador 122: Existencia de mecanismos de comunicación entre la institución y los graduados que fomenten procesos de mutua cooperación.

En revisión documental evidencia que en las sedes de la UNN, no cuenta con mecanismos de comunicación entre la institución y los graduados que fomenten procesos de mutua cooperación.

Es importante la institución diseñe mecanismos institucionales estables y eficaces para garantizar la comunicación entre desarrolle las condiciones la institución y los graduados, que fomenten procesos de mutua cooperación.

FUNCIÓN: INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Factor: Políticas y lineamientos

Indicador 123: Definición de políticas, líneas y metas de investigación científica.

En Revisión documental no se evidencia la existencia de documentación oficial que defina políticas, líneas y metas de investigación científica, aprobadas por la universidad.

Se tiene la oportunidad de elaborar políticas institucionales y específicas que orienten el desarrollo de la investigación científica, así como líneas y metas de investigación científica considerando las particularidades de cada una de las sedes.

Indicador 124: Correspondencia entre líneas de investigación y necesidades del desarrollo económico social del país.

El análisis de la documentación existente determina que no existen líneas de investigación en la universidad, por lo tanto se carece de información para hacer esta valoración.

Es importante que cuando la universidad defina sus líneas de investigación se tenga el cuidado de que en la formulación de las mismas se considere el contexto externo en el cual se desarrollan cada asede en particular, de manera que se pueda realizar periódicamente estudios de pertinencia que verifique la correspondencia entre las líneas de investigación y las necesidades del desarrollo económico social del país y el PNDH.

Factor Articulación con la Docencia

Indicador 125: Nivel de vinculación de las actividades de investigación con las áreas de formación en pre y postgrado

Los resultados de entrevista aplicados a Directores de Investigación expresan que los estudiantes en las distintas sedes se integran a las diferentes actividades prácticas y eventos de carácter cultural y científico, lo que demuestra la pertinencia entre la misión y el actuar de la Institución.

Sin embargo, es necesario involucrar a los docentes y directores de investigación en cada sede de manera que se promueva su participación como tutores en las investigaciones estudiantiles realizadas y presentadas en las diferentes modalidades de graduación, lo que permitirá fortalecer la articulación entre la docencia de grado y la investigación.

Se recomienda que en los proyectos de investigación que formule la universidad atendiendo sus líneas de investigación priorizada, se desarrollen mecanismos que vinculen la actividad de investigación con las áreas de formación en los niveles de grado y los postgrados, pues es una herramienta importante para futuras investigaciones.

Factor: Recursos Humanos y Materiales

Indicador 126: Proporción de asignación del presupuesto institucional dedicado a la Investigación

Según análisis documental, y específicamente los presupuestos para cada una de las sedes no se evidencia asignación de recursos financieros orientados a la investigación científica, lo que se reafirma con los resultados de la entrevista a Directores de Investigación.

Es necesario que cada una de las sedes, asignen en sus presupuestos los recursos necesarios para apoyar el desarrollo de la función de la investigación científica.

Indicador 127: Número y calificación del Personal dedicado a las Labores de investigación

El análisis documental de los expedientes del personal de las sedes Estelí y Matagalpa²⁹, se evidencia en cada una de ellas, la contratación de Directores de investigación con nivel de Maestría, no así en las sedes de Ocotal y Jinotega. Sin embargo no hay evidencias de personal contratado a tiempo completo o parcial que desarrolle la actividad de investigación

Se recomienda que cada las sedes como parte del fortalecimiento de esta área y dando cumplimiento al mandato de la ley 704, en las contrataciones que realicen de personal permanente consideren la experiencia en investigación como un requisito profesional.

Indicador 128: Existencia y resultados de programa de capacitación y formación del personal dedicado a la investigación.

En revisión documental se logró constatar que se carece de planes, informes y evaluaciones sobre resultados de programa de capacitación y formación del personal dedicado a la investigación en las diferentes sedes, esto se debe principalmente a la falta de personal que se dedique a la labor de la investigación.

Es oportuno que cuando las sedes tengan personal dedicado a la latera de investigación formular desde las Direcciones de Investigación u otro estamento programas de capacitación y formación dirigido a docentes de la Universidad, a fin fortalecer los procesos de investigación.

²⁹ Expedientes de Directores de Investigación de las sedes Estelí y Matagalpa

Indicador 129: Disponibilidad de equipos y medios de trabajo para la realización de la investigación científica.

El análisis documental en las sedes de Estelí y Matagalpa, evidencia inventario equipos y medios disponibles para la realización de la investigación científica. No obstante, para el desarrollo de procesos de investigación son insuficientes para la institución, lo que se confirma en resultados de guía de observación y entrevista a Directores de Investigación.

Se recomienda formular planes de demanda de equipos y materiales en correspondencia con las demandas presentadas por los Proyectos o las acciones de investigación científica que las sedes están desarrollando, de manera que se pueda orientar los recursos necesarios para garantizar la demanda de equipos y materiales. En el caso de las sedes de las sedes Ocotal y Jinotega será necesario que cuando formulen sus Proyectos de Investigación Científica definan los requerimientos de equipos y materiales para que proyecten su Plan de Adquisición.

Indicador 130: Disponibilidad y accesibilidad a los recursos de información necesarios para la investigación.

De acuerdo al análisis documental de inventarios existentes en las sedes de Estelí y Matagalpa, se muestra que existe disponibilidad y acceso a los recursos de información que pueden ser utilizados para apoyar procesos de investigación, aunque se hace la aclaración que actualmente no se están ejecutando proyectos de investigación en las distintas sedes.

Se tiene la oportunidad de promover la búsqueda permanente de información bibliográfica en diferentes versiones (materiales físicos y digitales) a fin de disponer recursos de información necesarios para apoyar los programa de investigación que se desarrollen en cada sede en el cumplimiento de las líneas de investigación aprobadas.

Indicador 131: Existencia de convenios con otras universidades e instituciones para la realización de investigaciones.

El análisis de la documentación existente es coincidente con los resultados de las entrevistas aplicadas a las autoridades en la sedes de la universidad, al evidenciar que no existen convenios de colaboración con instituciones, organismos y universidades a fin de realizar investigaciones en conjunto con esta casa de estudios superiores.

Se recomienda promover la formalización y divulgación de convenios de colaboración en pro del desarrollo de proyectos de investigaciones conjuntas en todas las sedes, en áreas de interés común con instituciones afines. Además es importante implementar procesos de evaluación de los resultados de estos convenios de colaboración a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Factor: Resultados de la Investigación Científica

Indicador 132: Impacto de la investigación en la solución de problemas de la institución y de la comunidad.

En revisión documental no se evidencian evaluaciones en las sedes, sobre el impacto de investigaciones en la solución de problemas de la institución y de la comunidad, ya que no existen en la actualidad el desarrollo de investigaciones que respondan a una demanda vinculada con problemas directos de la institución y la comunidad, lo cual coincide con los resultados entrevistas aplicadas a las distintas autoridades.

Se tiene la oportunidad de garantizar que las líneas y proyectos de investigación en las distintas sedes de la universidad estén en correspondencia con la búsqueda de soluciones planteadas por la institución y la comunidad.

Indicador 133: Existencia y alcance de los mecanismos de divulgación de las investigaciones.

En revisión documental, no se encontró registro gráfico, ni documento que evidencie la existencia de mecanismos de divulgación que permita dar a conocer los resultados generados por las actividades de investigación, lo cual se corrobora con la entrevista realizada a las distintas autoridades.

Es recomendable que la universidad establezca y desarrolle mecanismos de divulgación útiles y prácticos, así como disponer de recursos para publicar e informar los resultados de investigación en cada sede.

Indicador 134: Existencia y aplicación de mecanismos de planificación y evaluación de la investigación.

El análisis de la documentación existente en cada sede y el resultado de la entrevista a las autoridades, evidencian que aunque en las sedes de Estelí y Matagalpa existe una estructura que tiene como responsabilidad el desarrollo de la investigación, no se evidencian la existencia de un marco normativo que defina los lineamientos para

el desarrollo de la investigación no se tienen planes y evaluaciones de la investigación.

Se recomienda formular un documento institucional que contenga los lineamientos para el desarrollo de la investigación y que formule como parte de su responsabilidad mecanismos de planificación y evaluación de la investigación que sea aplicada a cada sede.

FUNCIÓN: PROYECCIÓN SOCIAL

Factor: Políticas y programas

Indicador 135: Existencia de políticas y lineamientos de vinculación con la comunidad.

Según revisión documental aplicado en las sedes de la UNN, no se evidencian políticas y lineamientos de vinculación con la comunidad.

Se recomienda diseñar políticas y lineamientos de vinculación con la comunidad y aplicarlas en cada sede a fin de mejorar los procesos de vinculación con la comunidad.

Indicador 136: Existencia de planes y proyectos institucionales definidos a partir de los requerimientos de la comunidad.

En revisión documental, no se logra evidenciar la existencia de planes y proyectos institucionales definidos a partir de los requerimientos de la comunidad y el quehacer institucional.

Se tiene la oportunidad de formular planes y proyectos institucionales considerando que los mismos sean definidos a partir de los requerimientos planteados por la comunidad a la cual está vinculada la universidad.

Indicador 137: Existencia de mecanismos estables de articulación de la institución con la comunidad.

El análisis documental realizado en cada sede de la institución evidencia que existen mecanismos que articulan la institución con la comunidad, esto se hacen efectivos a partir de los registro de reuniones, convenios y acuerdos con alcaldías, instituciones, organismos y comunidades³⁰ para efectos de coordinar acciones de prácticas con

³⁰ Registro de reuniones, convenios y acuerdos con alcaldías, instituciones, organismos y comunidades

estudiantes en función de la proyección social. No obstante, existen limitaciones tales como el poco seguimiento, falta medición de impacto, carencia de evaluación sistemática de los procesos de articulación de la Institución con la comunidad y escasa difusión de los procesos de proyección social.

Es necesario que cada sede fortalezca la articulación con la comunidad a través de la gestión de contratos y convenios de colaboración con actores claves, así como la actualización de los existentes, estableciendo otros mecanismos de fortalecimiento social y económico de la institución universitaria. De igual forma realizar estudio que permita medir impacto de las actividades de proyección social.

Indicador 138: Existencia de estructuras institucionales y recursos humanos destinados a la proyección social.

El análisis documental de la “Estructura Funcional” UNN 1999 existente en cada sede de la universidad, no existe estructuras institucionales y recursos humanos destinados a la proyección social.

Se recomienda desarrollar procesos de evaluación y rediseño de la estructura organizacional actual diseñando una unidad académica que se encargue de gestionar las acciones de Proyección Social que la universidad desarrolle asegurando que la misma cuente con los recursos humanos y materiales para fortalecer el desarrollo de esta función en cada sede para la función proyección social, en correspondencia con la disponibilidad financieras.

Factor Recurso Financieros y materiales

Indicador 139: Disponibilidad de recursos financieros y materiales para las actividades de proyección social.

En revisión documental realizada en cada sede, no se evidencia dentro del presupuesto por sede, un rubro que financie las acciones de proyección social.

Es necesario que en el presupuesto institucional de cada una de las sedes se destine una partida presupuestaria para financiar las acciones de proyección social que la universidad desarrolle. Pudiendo a demás fortalecer los mecanismos de gestión para la búsqueda de diferentes fuentes de financiamiento, establecer alianzas que permita tener recursos que se necesiten por sede.

Indicador 140: Sostenibilidad de los proyectos institucionales orientados a la proyección social.

Los resultados de las entrevistas aplicadas a las autoridades en las distintas sedes evidencian que en la actualidad la universidad no cuenta con Proyectos de Proyección Social en ejecución, no existe información que permita evaluar la sostenibilidad de los mismos.

Se tiene la oportunidad de desarrollar mecanismos que permitan la sostenibilidad de los proyectos de Proyección Social que desarrolle la universidad en cada sede, pudiendo ser entre otros gestionar hermanamientos con universidades nacionales y extranjeras, organismos no gubernamentales, instituciones públicas y privadas. De igual forma realizar evaluación por sede que permita visualizar la sostenibilidad de los mismos para la proyección social.

Factor: Resultados de la Proyección Social.

Indicador 141: Niveles de Satisfacción interna y de la comunidad respecto a la labor de proyección social

Según revisión documental en las sedes, producto de que la universidad en las distintas sedes no tiene proyectos de Proyección Social en ejecución, con cuenta con información pertinente que le permita evaluar los niveles de satisfacción interna y de la comunidad respecto a la labor de proyección social.

Se hace necesario que la universidad diseñe los mecanismos institucionales que le permitan de futuro evaluar el grado de satisfacción de los resultados de sus proyectos a lo interno de la institución y con la comunidad beneficiada.

V. CONCLUSIONES

Función: Gestión Institucional

Fortalezas

Factor: Proyecto Institucional

1. Cuenta con un documento rector **“Presentación Oficial de la Universidad del Norte de Nicaragua ante el CNU 1999”** donde se define la naturaleza y principios de la institución educativa UNN y declara el desarrollo de la docencia, la investigación y proyección social.
2. Existe la declaración de la Misión y Visión de la Universidad del Norte de Nicaragua, definida, coherente con los fines de la Educación Superior, la Ley General de Educación y la Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior.
3. Se ejecutan acciones de divulgación e información de la misión y visión, a través de acciones o actividades, utilizando diversos medios y estrategias de promoción.
4. La comunidad universitaria reafirma que existe un nivel aceptable de conocimiento de la Misión y Visión de la institución.

Factor: Plan Estratégico.

1. Existencia de un Plan Estratégico fundacional, oficial denominado **“Plan Estratégico para el Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Académico de la UNN 1999”**. (6)
2. **Las sedes de Matagalpa y Ocotol, Nueva Segovia tienen formulados Planes Estratégicos** que contienen las líneas y desafíos para el periodo 2013-2018.
3. En la formulación de los Planes Estratégicos 2013-2018, de las sedes Matagalpa y Ocotol, hubo participación de la comunidad universitaria a través de consulta a los actores claves del desarrollo institucional.
4. Existencia de planes institucionales a corto plazo derivados en algunos casos de los planes estratégicos recientes en las sedes Matagalpa y Ocotol que orientan el desarrollo de determinados ejes estratégicos.
5. La universidad en sus distintas sedes ha venido desarrollando procesos prácticos de seguimiento y evaluación de los diversos planes, garantizando el cumplimiento de dichos planes y la difusión de sus resultados

Factor: Gobierno y Administración

1. Existen normas que definen la Estructura y Jerarquía que soporta el trabajo institucional; los cuales son coherentes con la filosofía institucional el que se

- establecen los cargos y funciones así como, las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.
2. Existe documentación como: Acta Constitutiva, Estatutos y Reglamentos 1999; y Documento Estructura Funcional de la Universidad del Norte de Nicaragua 1999; los que definen las funciones para las distintas autoridades y organismos de Dirección de la Institución.
 3. Se cuenta con un documento “Estructura Funcional, de la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN), que contiene el organigrama institucional hay correspondencia entre la estructura institucional para desarrollar las actividades propias de la institución garantizando el funcionamiento coherente en correspondencia con su complejidad.
 4. Existe correspondencia entre la estructura institucional y los cargos efectivamente nombrados, los cuales se evidencian de forma transparente en las Actas y Resoluciones de nombramiento de cargos en la estructura de gobierno acorde al perfil profesional.
 5. Cuenta con un manual de cargo y funciones denominado “Estructura Funcional, formulado para cumplimiento en las distintas sedes de la universidad y comprende objetivos, fines, políticas, principios, composición orgánica y funciones asignadas.
 6. Los nombramientos de las autoridades se designan mediante elección de la asamblea general de asociados, atendiendo lo que define los documentos fundamentales para hacer este nombramiento.
 7. Se garantiza la correspondencia entre los requisitos de cargos y méritos de funcionarios nombrados en la Institución.
 8. La selección de personal administrativo se efectúa dando cumplimiento a los procedimientos establecidos en la norma institucional, de forma transparentes.
 9. Existen las políticas y mecanismos de evaluación del desempeño, incentivos y promoción el cual funciona en las distintas sedes de la universidad.
 10. El funcionamiento de los órganos de dirección y coordinación de la institución Están regulados por los Estatutos y Reglamentos
 11. Existen los mecanismos de control, evaluación de la actividad, rendimiento del personal de administración, servicios y unidades administrativas.
 12. La universidad en su quehacer institucional ha venido implementando sistemas de información para su divulgación, tales como: prensa escrita, televisiva, comunicación formal verbal individual o colectiva o/ a través de cartas, memorándum, circulares, murales.
 13. Los inventario en las distintas sedes de la universidad, se encuentran actualizados y se manejan de forma responsable y transparente.
 14. Existen en las distintas sedes de la universidad manuales que norman y regulan el uso de los recursos de la Institución.

15. En cada sede universitaria se aplican medidas efectivas que aseguran la racionalidad en los servicios básicos de acuerdo a la disponibilidad y utilización de los recursos.
16. Existen normas generales que regulan la administración Institucional donde se establecen las funciones de la dirección administrativa financiera, Rectoría, Contador General, el funcionamiento del personal de apoyo: secretaria, conductores, recepcionistas vigilantes, entre otros.
17. En todas las sedes de la UNN existen procesos administrativos informatizados que presentan grados de desarrollo, evidenciando que en las sedes de Matagalpa y Estelí se cuenta con el número suficiente de equipos de cómputo con la capacidad que demanda los procesos administrativos.

Factor Infraestructura y Equipamiento

1. Las características de las instalaciones de la UNN dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje son adecuadas con algunas consideraciones, además se cuenta con el número de aulas y pupitres en correspondencia con la demanda de los programas de la oferta académica.
2. El estado de las instalaciones físicas dedicadas al personal administrativo y académico son las adecuadas, lo que permite realizar sus actividades de manera eficiente según los requerimientos de la institución en las distintas sedes.
3. La sede Estelí tiene un plan de mantenimiento que garantiza el mantenimiento de la infraestructura para el proceso de enseñanza-aprendizaje, la sede Matagalpa ejecuta acciones de mantenimiento de forma práctica acorde a las necesidades y a la disponibilidad financiera. En el caso de las sedes Ocotal y Jinotega, se hacen coordinaciones con los propietarios de los locales alquilados quienes son los responsables del mantenimiento de los mismos.
4. La sede Estelí cuenta con un plan de desarrollo de la Infraestructura, de igual manera en la sede Matagalpa se evidencian actividades de mejoras de la planta física.
5. La institución cuenta con la asignación de medios de trabajo para el personal académico y administrativo, acorde a la disponibilidad y utilización de los mismos, de forma efectiva y equitativa para dinamizar el trabajo institucional.
6. Inventario actualizado de los recursos informáticos. La utilización de los recursos informáticos en la sede Matagalpa son adecuados a las necesidades de ésta.

Factor: Presupuesto y Finanzas

1. Existen normas y procedimientos financieros para la elaboración del presupuesto de cada sede.

2. El “Estatuto”, contiene las normas para el control financiero.
3. La institución en todas sus sedes cuenta con documento que contiene mecanismos y procedimientos de rendición de cuentas.
4. Existe sostenibilidad financiera institucional en cada sede.
5. Disponibilidad de recursos financieros para garantizar las funciones de desarrollo institucional en cada sede.
6. Las sedes de Estelí y Jinotega cuentan con estudios financieros e informes contables oficiales que muestran su liquidez financiera.
7. Otorgamiento de becas con igualdad de oportunidades a estudiantes.

Factor: Bienestar Universitario

1. La sede Matagalpa tiene bajo cobertura los accidentes laborales, atención a la salud, servicio telefónico específicamente del personal administrativo y de apoyo. La sede Estelí brinda los servicios de fotocopias, seguro para personal administrativo y estacionamiento. La sede Ocotal cuenta con servicios de telefonía y seguros para personal administrativo y estacionamiento. La sede Jinotega cuenta con servicios de telefonía, seguros, atención a la salud y prevención de riesgos laborales a personal administrativo.
2. En las sedes institucionales se efectúan actividades formativas y de desarrollo humano artístico y cultural dentro y fuera de las instalaciones físicas de la universidad.
3. Los bienes e instalaciones físicas de las sedes de Matagalpa, Estelí y Jinotega son resguardados y protegidas por personal contratado, en relación a la disponibilidad de recursos.
4. La institución dispone de un sistema de ayudas económicas para estudiantes, docentes y empleados, aplicadas de diferentes formas en las sedes, de acuerdo a los recursos disponibles
5. La UNN cuenta con procedimientos para la recepción y tramitación de quejas de estudiantes y profesores.

FUNCIÓN: DOCENCIA

Factor: Curriculum

1. Los procesos de mejoramiento curricular de las sedes de la universidad están en correspondencia con las necesidades de desarrollo socioeconómico del país.
2. En cada sede existen y están definidos los documentos con los diseños curriculares mejorados 2006/2012 de las carreras de pregrado y propuestas de postgrado desarrollados en la universidad.

3. En cada sede se aplica la mejora Curricular 2012 resultado del análisis de coherencia entre diseños curriculares, misión, visión y políticas institucionales.
4. En cada sede existen perfiles de egresos, indican la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y valores al concluir los respectivos programas de estudio de las carreras de pregrado.
5. En la sede UNN Matagalpa se evidencia un estudio a nivel de tesis denominado “Pertinencia del Currículo de la Carrera de Psicología”.
6. El plan de estudio de las carreras de pregrado contempla las áreas de formación general, básica y profesional que se corresponde a los perfiles de egreso.
7. Existen los mecanismos que garantizan la evaluación, actualización y pertinencia de los perfiles de formación profesional.
8. Los programas de cursos o asignaturas de las carreras están definidos según la guía del CNU.
9. El diseño curricular de cada una de las carreras de pregrado ha cumplido con las formalidades establecidas para la aprobación por el Consejo Universitario y registro oficial por las autoridades correspondientes en cada sede.
10. Los diseños curriculares incluyen la promoción del espíritu emprendedor en los estudiantes de las sedes de la UNN; orientándolos a la generación de fuentes de empleo individual y colectiva.
11. En cada sede se fomentan valores orientados en el currículum de las carreras vigentes, manifiestos en la misión, visión, fines y objetivos de la institución.

Factor: Docente

1. La institución cuenta con expedientes del personal docente, donde se encuentra el grado de calificación y años de experiencia laboral.
2. Los docentes de la UNN en cada una de sus sedes poseen como mínimo el grado académico que exige la ley para ejercer docencia en educación superior.
3. Existencia de normas que establecen los deberes y derechos en el Reglamento del Régimen Docente.
4. La institución cuenta con normas de Control y evaluación al desempeño del docente en relación al desarrollo de programas de asignatura, coordinación y cumplimiento de actividades.
5. El tiempo dedicado por el personal docente está regulado por el tipo de contratación.
6. Se desarrollan actividades de capacitación con los docentes en relación a temáticas con enfoques pedagógicos.
7. Participación de algunos docentes de la sede en eventos científicos y académicos, tanto nacionales como internacionales.
8. Los docentes de la sede UNN de Estelí, han participado en pasantías e intercambio académico con otras universidades.

Factor: Estudiantes

1. Existencia de normas que regulan derechos y deberes de estudiantes, régimen disciplinario, requisitos de admisión y permanencia, promoción y traslados.
2. El acceso de la población estudiantil a la educación superior en las sedes es inclusivo.
3. La UNN desarrolla acciones en función de la retención estudiantil, mediante la flexibilidad de pagos de aranceles, asignación de becas, atención diferenciada a los estudiantes con problemática académica, administrativa y registral.
4. Se cuenta con documentos que demuestran el comportamiento de la tasa de retención a sí mismo en cuanto a promoción y graduación.
5. La UNN desarrolla acciones en las distintas sedes como: Evaluación de recuperación, cursos de verano, cursos paralelos y tutorías, los cuales están bajo la responsabilidad de la Dirección Académica y de los coordinadores de carrera a fin de nivelar y solventar las dificultades académicas de los estudiantes.
6. Los estudiantes de la UNN han participado en eventos (deportivos, culturales, académicos, etc.) a nivel local y nacional.

Factor procesos enseñanza aprendizaje

1. Existe Correspondencia entre el tiempo programado y el tiempo efectivo de las carreras y cursos de post grado.
2. Existe y se aplica la metodología con enfoque socio constructivista en las distintas sedes.
3. Los docentes y estudiantes opinan positivamente sobre las estrategias metodológicas utilizadas en el aula de clases.
4. La institución dispone y utiliza los recursos didácticos adecuados en las aulas de clases, para el desarrollo del Proceso Enseñanza Aprendizaje.
5. Existencia de laboratorios de computación en cada una de las sedes UNN. Se realizan convenios y alianzas para desarrollar las prácticas de los estudiantes de acuerdo a las carreras que oferta la institución.
6. Existe y se aplican las normas que regulan la evaluación de los aprendizajes que tiene como propósito; analizar, validar y calificar en forma objetiva el grado de apropiación y desarrollo en los estudiantes, de los objetivos educativos propuestos en las distintas formas y niveles del proceso enseñanza– aprendizaje.
7. En la UNN existen y se aplican normas que regulan la práctica social profesional de los estudiantes como parte del Plan de Estudio de las carreras.
8. Existe un grado de satisfacción aceptable de los egresados en Matagalpa y Ocotul.

Factor Biblioteca y servicios de información

1. Existencia de locales destinados a biblioteca en las sedes de Estelí y Matagalpa.
2. El horario de servicio de biblioteca es accesible al personal docente y estudiante en las diferentes modalidades.
3. Se cuenta con un reglamento que orienta el funcionamiento, préstamos, control y sanciones para los servicios bibliotecarios.
4. Se evidencia bibliografía de consulta, disponible en el inventario de biblioteca para procesos de investigación científica.
5. Se cuenta con libro que registra a los usuarios de los servicios de biblioteca.
6. Se evidencia en la sede de Estelí, convenio con la biblioteca municipal lo que permite disponer e intercambiar información.
7. En las sedes de Matagalpa y Estelí, se evidencia la asignación presupuestaria destinada al desarrollo de la biblioteca, mantenimiento de instalaciones y adquisición de bibliografía.
8. El nivel de satisfacción de los usuarios del servicio de biblioteca, refleja que la valoración más alta se encuentra en el sector estudiante de la sede Matagalpa

Factor Laboratorios y Centros de Práctica.

1. Las sedes de la UNN cuentan con laboratorios de informática para la carrera de Ingeniería de Sistemas de Computación y carreras que en su plan de estudio cursan asignaturas relacionadas a la computación.
2. Las prácticas académicas son realizadas dentro y fuera de los salones de clases y en instituciones públicas y privadas acorde a la planificación académica y a las necesidades de las sedes.
3. Los laboratorios de informática en cada sede, cuentan con el material y equipo adecuado para desarrollar las practicas académicas.

Factor: Registro Académico

1. Existen en las distintas sedes de la universidad Documentos Normativos que regulan los procedimientos del sistema de Registro y Control Académico.
2. Las sedes cuentan con sistemas manuales y computarizados en el manejo de la información registral, facilitando la eficiencia del trabajo.
3. La Dirección de Registro Académico en cada sede esta acondicionada con niveles de seguridad, para el resguardo de la información registral en físico y digital.
4. El nivel de actualización, resguardo y procesamiento de la información registral es eficiente.

Factor: Procesos de Graduación y Seguimiento a Graduados.

1. La universidad dispone y aplica normativas que regulan y facilitan los procesos de graduación, los cuales están definidos claramente en el Reglamento de Régimen Académico y Normativas de culminación de estudios.
2. Las prácticas profesionales y servicio social contempladas en los planes de estudios de las carreras desarrollados en cada sede, contribuye de una forma indirecta a la inserción laboral de nuestros estudiantes y graduados.

Función: Investigación Científica

Factor: Recursos Humanos y Materiales

1. Las sedes Estelí y Matagalpa cuentan con Directores de investigación con nivel de Maestría.
2. Las sedes de Estelí y Matagalpa, evidencia inventario, equipos y medios disponibles para la realización de la investigación científica.
3. Disponibilidad y accesibilidad a los recursos de información necesarios para la investigación.

Función: Proyección Social

Factor: Políticas y programas

1. En las sedes existen mecanismos efectivos que articulan la institución con la comunidad.

Debilidades

Factor: Proyecto Institucional

1. No se evidencia que el documento rector que declara la misión y visión, se haya sometido a procesos de revisión y actualización de cara al desarrollo de la universidad.
2. Falta de un documento oficial que defina los mecanismos institucionales para la consulta, discusión y difusión de la misión y visión entre la comunidad universitaria.
3. La comunidad estudiantil de las sedes es la que presenta las valoraciones más bajas respecto al conocimiento y apropiación de la misión y visión institucional.

4. Falta de un documento oficial que contenga los fines y objetivos de cada una de las unidades académicas concordantes con la Visión y la Misión Institucional.

Factor: Plan Estratégico

1. El Plan Estratégico para el Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Académico de la UNN 1999' existente no cumple con la temporalidad en el proceso de desarrollo de la entidad.
2. La elaboración del plan del plan estratégico de 1999, fue elaborado por el personal administrativo, no hubo participación de la comunidad universitaria.
3. En la ejecución de los planes estratégicos de UNN no se evidencia la participación de la comunidad universitaria.
4. En las sedes Estelí y Jinotega no tienen Planes estratégicos recientes, el proceso de planificación se realiza en base a prioridades que son formuladas como metas anuales que sirven de base para la Planificación Operativa.
5. El proceso de planificación de UNN no cuenta con un documento oficial que contenga los mecanismos para llevar a cabo seguimiento, evaluación de planes institucional y difusión de los resultados.
6. No existen mecanismos que generen informes de evaluación del avance del plan estratégico y demuestre el cumplimiento de los objetivos y metas formulados como parte del desarrollo institucional.

Factor: Gobierno y Administración

1. La Estructura Funcional, de la Universidad del Norte de Nicaragua, UNN (1999) que define las normas de la estructura y jerarquía que soporta el trabajo de la Institución se encuentran desactualizadas.
2. No se realizan procesos de seguimiento y evaluación al cumplimiento de funciones de cada autoridad u órgano de dirección.
3. No hay resultados evidencias del cumplimiento individual o colectivo de las responsabilidades de los funcionarios que integra la Asociación Universidad del Norte de Nicaragua.
4. El Manual de cargo y funciones denominado "Estructura Funcional no se corresponde con la estructura funcional actual de la institución (organigrama 2013).
5. No existe un plan de capacitación Institucional diseñado para directivos y funcionarios de las distintas sede, que garanticen las capacidades en relación al cumplimiento de sus funciones.
6. No existen evidencias documentales de la aplicación de estas políticas y mecanismos que presenten los resultados de la evaluación al desempeño, promoción e incentivos.

7. No se cuenta con planes académicos administrativos, ni informes que evidencien la aplicación de los mecanismos de supervisión y control de los planes de trabajo.
8. No se cuenta con un sistema de información planificado.
9. El personal permanente de la sede Jinotega presenta la valoración más baja frente al cumplimiento de sus funciones como trabajador de la institución de cara a los desafíos que plantea la institución.
10. El inventario de bienes de las distintas sedes de la universidad esta desactualizado.
11. Las normas que regulan el uso de los recursos de la institución no se aplican en su totalidad.
12. se carece de un documento normativo emitido por la Dirección Administrativa y aprobado por la instancia competente, donde se establezcan medidas que aseguren el uso racional de los servicios de energía, agua y comunicaciones.
13. Las normas que regulan la administración institucional no se corresponden con el desarrollo que ha alcanzado la institución quedando fuera de regulación, direcciones y cargos que se han incorporado a la estructura de funcionamiento.
14. Así mismo no existen informes del grado de aplicación o de utilidad de las referidas normas en el quehacer institucional.
15. En las sedes de Jinotega y Ocotal es donde se presentan limitantes con relación a la cantidad de equipos informáticos que se necesitan y la capacidad de los existentes.

Factor Infraestructura y Equipamiento

1. Se presentan inconvenientes en las condiciones de las instalaciones físicas de la UNN dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje. En la sede de Estelí se consideran problemas en cuanto a la capacidad de los ambientes de aprendizaje, condiciones de limpieza, mobiliario para estudiantes y docentes, en la sede Matagalpa en cuanto a la ventilación y condiciones de limpieza, en la sede Jinotega en cuanto a condiciones de limpieza y mobiliario, en las sede Ocotal en ventilación, condiciones de limpieza y mobiliario.
2. No se tienen instalaciones destinadas a prestar servicio de Residencias Universitarias y otros servicios vinculados al bienestar universitario.
3. Se hace necesario atender algunas situaciones detectadas en el estado de las instalaciones físicas, en la sede de Estelí, priorizar lo relacionado con mobiliario y equipo adecuado, en la sede Matagalpa la seguridad y espaciamento, en la sede Jinotega en cuanto a mobiliario y equipo adecuado, en las sede Ocotal en ventilación, condiciones de limpieza e higiene, espaciamento, mobiliario y equipo adecuado.

4. El nivel de satisfacción respecto a las instalaciones físicas no son muy satisfactorios, siendo el sector estudiantil de todas sedes los que presentan las valoraciones más bajas.
5. Falta de un documento que contenga un programa institucional de mantenimiento de la infraestructura.
6. No existe un Plan de Desarrollo de la infraestructura que refleje toda la universidad y en particular la situación de las sedes.
7. Las sedes de Jinotega y Ocotal por no tener edificio propio, no cuentan con Plan de Desarrollo de Infraestructura.
8. La sede Estelí, Jinotega y Ocotal presentan limitaciones en relación a las necesidades de la demanda de los recursos informáticos.
9. El mantenimiento de los recursos informáticos es coyuntural, sin considerar la vida útil de los equipos, las sedes no cuentan con plan de equipamiento y mantenimiento de los mismos.
10. Las sedes de la UNN no cuentan con áreas habilitadas al esparcimiento para la recreación de la comunidad universitaria.
11. La sede de UNN Ocotal no cuenta con buenas condiciones higiénico sanitarias
12. Las sedes no cuentan con un plan de emergencia, para atender situaciones de riesgo.

Factor Presupuesto y Finanzas

1. No existen normas y procedimientos para la elaboración del presupuesto de cada sede.
2. No hay participación de la comunidad universitaria en la elaboración del presupuesto en cada sede
3. La sostenibilidad financiera depende de los aranceles y servicios académicos
4. No existe una relación entre los recursos financieros y la planeación estratégica de la universidad.
5. Las sedes de Ocotal y Matagalpa no cuentan con estudios financieros.
6. Las sedes no cuentan con informes que midan el nivel de inversión dedicada al desarrollo institucional.
7. Las sedes de UNN no han definido distribución presupuestaria por funciones (Docencia, Investigación y Proyección Social).
8. No existen políticas financieras para la asignación, monitoreo y evaluación de beneficiarios de becas, así mismo no se cuenta con la comisión de becas en cada sede.

Factor: Bienestar Universitario

1. Los servicios de Bienestar Universitario están limitados a la disponibilidad de recursos de las distintas sedes de la universidad.
2. No existen en las sedes institucionales programas de actividades formativas y de desarrollo humano, deportivo, artístico y cultural, a las que puedan tener acceso los estudiantes.
3. Baja satisfacción de la comunidad estudiantil respecto a la oferta de servicios de bienestar universitario en cada sede.
4. Las sedes de la UNN no poseen áreas y locales destinados a la recreación, educación física y deporte, adecuados y equipados.
5. Los bienes e instalaciones físicas de UNN sede Ocotlán no cuenta con resguardo y protección.
6. En las sedes existe poca satisfacción con el sistema de ayuda económica establecido por la UNN.
7. Se debe establecer el marco normativo que regule los procedimientos de recepción y tramitación de quejas de docentes.
8. Ninguna de las sedes cuenta con planes de contingencia para prevención y mitigación de desastres.

FUNCIÓN: DOCENCIA

Factor: Curriculum

1. No se han realizado estudios relativos a la pertinencia de la oferta educativa a nivel institucional.
2. La oferta de la carrera de Derecho con mención en Derecho Ambiental segunda opción, Licenciatura en Periodismo y Licenciatura en Administración Turística y Hotelera no se han actualizado. No hay programas de postgrados
3. Las carreras de pregrado carecen de estudios que actualicen los perfiles de egreso.
4. En el desarrollo de post-gradados no se definen lineamientos curriculares específicos.
5. En las normas establecidas del régimen docente no se manifiestan los aspectos relacionados al régimen disciplinario, requisitos de ingreso categorización, promoción, remuneración y estímulos.
6. No se aplican mecanismos de evaluación al desempeño de los docentes de forma sistemática en todas las sedes.
7. Poca satisfacción de los docentes en los criterios de promoción, incentivos y salarios en todas las sedes.

8. No se cuenta con programa de capacitación en temáticas relacionadas a la formación docente en todas las sedes.
9. No se cuenta con un documento oficial que contengan las políticas que promuevan la participación de profesores en eventos científico y académicos nacionales e internacionales.
10. Los docentes de las sedes Matagalpa, Jinotega y Ocotal no han participado en pasantías e intercambio con otras universidades.

Factor: Estudiantes

1. Los estudiantes de las sedes de la institución en su mayoría desconocen las normas que regulan sus derechos y deberes.
2. Las políticas y planes de captación de estudiantes no consideran las diferencias sociales, étnicas y culturales.
3. No se cuenta con políticas y programas institucionales de nivelación, dirigidos a estudiantes de nuevo ingreso.
4. No se cuenta con el documento que contiene las políticas de retención de los estudiantes.
5. No existen programas remediales para estudiantes con dificultades académicas.
6. La UNN no cuenta con presupuesto para eventos de deportivos, culturales y académicos.
7. En las sedes no hay organización, ni participación de estudiantes en la Gestión Institucional.

Factor: Procesos Enseñanza Aprendizaje

1. No se cuenta con un documento que refleje la evaluación de la metodología de la enseñanza.
2. No se evidencian textos y guías institucionales, elaboradas para el apoyo a la docencia en cada sede.
3. Los medios audiovisuales son insuficientes en las sedes de la UNN.
4. No se cuenta con campos experimentales, otro tipo de laboratorios, Bufete Jurídicos y talleres que sean propios de la UNN.
5. No se encontraron documentos que contengan informes evaluativos de la aplicación de las normas que regulan la evaluación de los aprendizajes.
6. Las sedes Estelí y Jinotega no han valorado el grado de satisfacción de los egresados respecto al proceso enseñanza aprendizaje-

Factor: Biblioteca y Servicios de Información

1. Los locales de biblioteca no prestan las condiciones para brindar un buen servicio a los usuarios.
2. El reglamento que regula el uso y préstamos del material bibliográfico no es funcional.
3. No se tienen mecanismos para canalizar las necesidades bibliográficas en las sedes de Matagalpa y Estelí.
4. No existe Correspondencia entre las áreas de conocimientos de la oferta educativa y la colección disponible en biblioteca en las sedes de Matagalpa y Estelí.
5. No se cuenta con un manual de clasificación, catalogación y estadísticas de los recurso bibliográficos por carrera debidamente numerada.
6. Se carece de un estudio comparativo entre la demanda de información para investigación científica e información disponible en biblioteca en las sedes de Matagalpa y Estelí.
7. La colección bibliográfica de las sedes Matagalpa y Estelí se encuentra desactualizada.
8. No se han actualizado los informes de biblioteca para determinar los niveles de utilización en las sedes de Matagalpa y Estelí.
9. Las sedes Matagalpa, Jinotega y Ocotal no han establecido convenios con bibliotecas y centros de documentación.
10. Hay limitaciones para la ejecución del desarrollo de la biblioteca en las sedes de Matagalpa y Estelí.
11. En las sedes de Estelí y Matagalpa, no se cuenta con personal calificado en esta especialidad, ni existen planes de capacitación del personal de biblioteca (108)
12. Los usuarios en las sedes de Jinotega y Ocotal señalan la necesidad del servicio de biblioteca y en las sedes de Estelí y Matagalpa mejorar la atención de los usuarios.
13. Falta de un documento oficial que defina los mecanismos institucionales de divulgación de las nuevas adquisiciones bibliográficas en las sedes de Matagalpa y Estelí.

Factor: Laboratorios y Centros De Práctica.

1. Falta de un registro para conocer las opiniones de los estudiantes, informes y evaluaciones que permitan valorar el grado de accesibilidad a los laboratorios y centros de práctica para los estudiantes de cada sede.
2. Falta de registro de opiniones y evaluaciones sobre la adecuación de los equipos y recursos necesarios para laboratorios y centros de práctica en cada una de las sedes

3. Los docentes de las sedes Ocotlán, Jinotega y Estelí presentan valoraciones bajas en relación al manejo de la información Registral.
4. Falta de plan de aseguramiento de la información registral en cada sede.
5. Las valoraciones más bajas en los niveles de actualización y confiabilidad de la información que resguarda, procesa y provee el registro académico se manifiestan en el sector estudiantil de las sedes de Estelí, Matagalpa y Jinotega.

Factor: Procesos de Graduación y Seguimiento a Graduados.

1. En la práctica no existe vinculación entre la graduación y los procesos de investigación.
2. No sé de aplicación de pruebas de verificación de competencias para egresados.
3. No se tiene programa, recursos, personal y medios que promueva la inserción laboral de los graduados.
4. No se cuenta con mecanismos de comunicación entre la institución y los graduados que fomenten procesos de mutua cooperación.

FUNCIÓN: INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Factor: Políticas y lineamientos

1. No están definidas las políticas, líneas y metas de investigación científica.

Factor Articulación con la Docencia

1. No existe información que permita valorar el nivel de vinculación de la investigación con las áreas de formación del grado y posgrado.

Factor: Recursos Humanos y Materiales

1. No hay asignación de recursos orientados al desarrollo de la investigación científica.
2. No se cuenta con personal nombrado para atender las actividades de investigación científica.
3. En la actualidad no se tiene programa de capacitación y formación del personal dedicado a la investigación en las diferentes sedes.
4. Insuficientes equipos y medios de trabajo para la realización de la investigación científica.
5. No se cuenta con programas de investigación científica en cada sedes.
6. No existen convenios de colaboración con instituciones, organismos y universidades a fin de realizar investigaciones científicas.

Factor: Resultados de la Investigación Científica

1. No existe información en las sedes, que permita valorar el impacto de investigaciones en la solución de problemas de la institución y de la comunidad.
2. No hay registro gráfico, ni documento que contenga mecanismo de divulgación y su alcance, en las investigaciones realizadas en cada una de las sedes.
3. No existen un marco normativo que defina los lineamientos para el desarrollo de la investigación científica.
4. No hay planes y evaluaciones de la investigación científica.

FUNCIÓN: PROYECCIÓN SOCIAL

Factor: Políticas y programas

1. No existen políticas y lineamientos definidos para la Proyección Social, que propicie la vinculación con la comunidad.
2. No existen planes y proyectos institucionales definidos a partir de los requerimientos de la comunidad.
3. No hay estructuras institucionales y recursos humanos destinados a la Proyección Social.

Factor Recurso Financieros y materiales

1. Las sedes no cuentan con presupuesto para el rubro proyección social.
2. No se cuenta con Proyectos de Proyección Social en ejecución, que generen información que permita evaluar la sostenibilidad de los mismos.

Factor: Resultados de la Proyección Social.

1. No se cuenta con documentación pertinente sobre niveles de satisfacción interna y de la comunidad respecto a la labor de proyección social.

VI. RECOMENDACIONES

Factor: Proyecto Institucional

1. Hacer una evaluación del Documento Rector Oficial de la Institución, presentado al CNU con el fin de hacer un rediseño actualizándolo al contexto actual.
2. Desarrollar acciones que permitan revisar y actualizar la misión y visión, acorde con los retos, metas y exigencias de las demandas de desarrollo socioeconómico actual de la región y del país, asegurando su pertinencia.
3. Definir los mecanismos a seguir para que garanticen la consulta, discusión y difusión de la Misión y la Visión.
4. Fortalecer los mecanismos de divulgación e información en la comunidad universitaria a fin de incidir en forma directa y permanente en el conocimiento y apropiación de la misión y visión institucional.
5. Definir una metodología que defina los lineamientos a las Unidades Académicas a definir sus fines y objetivos concordantes con la misión y visión Institucional.

Factor: Plan Estratégico

6. Desarrollar una estrategia que permita la formulación de un Plan Estratégico Institucional único considerando las particularidades de cada sede.
7. Garantizar que la metodología para la formulación del Plan Estratégico Institucional, y defina los lineamientos que garanticen la participación de los distintos sectores de la universidad.
8. Es necesario que a partir de la formulación de un Plan Estratégico único se sistematice el proceso de planificación institucional a corto plazo, para garantizar el cumplimiento de las líneas estratégicas consideradas en el Plan Estratégico Institucional
9. Como parte del Sistema de Planificación de la universidad definir mecanismos institucionales de obligatorio cumplimiento en las distintas sedes, que permitan el seguimiento y evaluación de los Planes Institucionales y difusión de sus resultados.
10. Diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación periódica del cumplimiento de planes de trabajo, que permitan sistematizar el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico y Planes a corto plazo.

Factor: Gobierno y Administración

11. Someter a un proceso de revisión el documento “Estructura Funcional, de la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN)”, formulado en el año de 1999, para la actualización, ajustándose a la Estructura Organizacional actual.

12. Definir para su aplicación mecanismos de seguimiento y evaluación que consideren los procedimientos para determinar objetivamente si se están cumpliendo las funciones definidas para las autoridades y organismos de dirección.
13. Revisar el Manual de Funciones y el Organigrama de la Estructura, para valorar objetivamente el nivel de correspondencia de cara a los cambios que puedan surgir en la universidad.
14. Garantizar el nombramiento de cargos en correspondencia la estructura que declara el organigrama institucional.
15. Hacer una evaluación del actual documento de Estructura Funcional, contrastándolo con la actual estructura funcional de la universidad, para su actualización y luego desarrollar acciones de difusión para que sea del conocimiento de todo el personal que está afectado con su cumplimiento.
16. Dar seguimiento al comportamiento laboral para valorar efectivamente el desempeño en el cargo y responsabilidad asignada.
17. Elaborar de planes de capacitación a nivel Institucional para funcionarios y directivos en el ámbito de su responsabilidad institucional.
18. Revisar el marco normativo actual relacionado con la selección e ingreso para el personal administrativo.
19. Revisar las políticas, mecanismos e instrumentos existentes en relación evaluación del desempeño, incentivos y promoción, a fin de evaluarlas y actualizarlas para su aprobación.
20. Evaluar el funcionamiento de los órganos de dirección y coordinación de la institución en las distintas sedes de la universidad y continuar así los procesos de fortalecimiento, respondiendo efectivamente al quehacer de la filosofía institucional.
21. Evaluar el funcionamiento de los mecanismos de supervisión y control de planes de trabajo para su rediseño y fortalecer su aplicación.
22. Diseñar mecanismos eficientes que permitan mantener informado a los distintos usuarios de los resultados de los distintos planes de trabajo institucionales.
23. Implementar políticas laborales como: promoción, incentivos, fortalecimiento institucional, para motivar al personal permanente en el desempeño de su trabajo.
24. Incorporar un inventario general de la existencia de los bienes de la institución.
25. Revisar los manuales o normativas que regulan el uso de los recursos de la institución a fin de evaluar su aplicación en la gestión institucional.
26. Elaborar una normativa institucional, que asegure el uso racional de los servicios de energía, agua y comunicación, por parte de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria.
27. Realizar un proceso de evaluación, revisión y readecuación de las normas de control administrativo existente.

28. Realizar un diagnóstico de la demanda de informatización de procesos administrativos de manera que se pueda identificar para cada una de las sedes la demanda de equipos o el fortalecimiento de los existentes.
29. Desarrollar un sistema automatizado de gestión institucional, que permita dinamizar de forma eficiente los flujos de información en los procesos académicos y administrativos.

Factor Infraestructura y Equipamiento

30. A partir de un diagnóstico y de conformidad a sus recursos disponibles, invertir en la mejora y el mantenimiento de la infraestructura, para garantizar las características deseables de esta infraestructura física.
31. Implementar un plan de sensibilización para que la comunidad cuide y conserve el estado de la infraestructura destinada a los procesos de aprendizaje.
32. Implementar programas de mejora de las condiciones de las instalaciones físicas a fin de tener condiciones más satisfactorias para la comunidad universitaria.
33. Realizar un diagnóstico más objetivo de las condiciones de las instalaciones física en las distintas sedes, a fin de elevar el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria.
34. Diseñar un programa de mantenimiento de las instalaciones físicas de la universidad, considerando las particularidades en cada una de las sedes.
35. Elaborar un plan de desarrollo de infraestructura institucional acorde a las particularidades de cada sede y la disponibilidad de recursos financieros.
36. Realizar un diagnóstico de necesidades a fin de fortalecer los procesos institucionales en cada sede con la asignación de medios de trabajo.
37. Elaborar un programa de adquisición de estos recursos informáticos, de cara a las necesidades reales y el fortalecimiento de los procesos institucionales, dotando de mayor cantidad de recursos informáticos para cubrir las necesidades en cada una de ellas.
38. Elaborar un plan de seguimiento a la vida útil y la capacidad de los equipos existentes para elaborar un plan de equipamiento y mantenimiento de los recursos informáticos, a fin de tener un mayor control de la vida útil de los mismos y destinar los recursos necesarios para su reposición.
39. Disponer de los recursos necesarios para construir espacios adecuados para el esparcimiento de los sectores de la comunidad universitaria en todas las sedes.
40. Considerar los resultados obtenidos por sector y acorde a las particulares expresadas por sede, de realizar una serie de acciones que permita el mejoramiento de las condiciones de las unidades de servicio sanitario.
41. Desarrollar en cada una de las sedes con un plan de emergencia que contenga medidas de prevención y atención a situaciones de riesgo y desastres naturales.

Factor Presupuesto y Finanzas

42. Elaborar una normativa específica que defina los lineamientos institucionales y los procedimientos para la elaboración y aprobación del presupuesto.
43. Dar a conocer la normativa del presupuesto a las instancias involucradas en las sedes para su conocimiento y cumplimiento.
44. Definir en la normativa específica los espacios de participación de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria en la elaboración de presupuesto.
45. Someter a un proceso de revisión y actualización las normas de control financiero.
46. Revisar los actuales mecanismos que orienta el marco legal de funcionamiento de la institución y orientar acciones para elaborar manual normativo de rendición de cuentas en todas las sedes.
47. Definir las estrategias institucionales desde el punto de vista financiero para diversificar las fuentes de ingreso para garantizar la disponibilidad de los recursos que demandan los procesos institucionales.
48. Determinar los mecanismos y procedimientos para formular alternativas de diversificar el ingreso de los recursos financieros en el marco de la mejora institucional.
49. Formular un Plan Estratégico institucional, articulando los actuales Planes Estratégicos de Matagalpa y Ocotal, atendiendo la Planificación de los recursos financieros que demanda.
50. Fortalecer los estudios financieros existentes y realizar el estudio financiero en la sede que carece de este, a fin de valorar tendencia de los estados de resultados, balances generales y razones financieras.
51. Es importante que las sedes Ocotal y Jinotega, desarrollen proyecto de construcción de edificio y adquisición de terreno para construcción de planta física respectivamente.
52. Formular un Plan de Inversión en correspondencia con el desarrollo institucional, considerando áreas de inversión como: Equipamiento tecnológico; Equipamiento educativo; Instrumental para laboratorios; Herramientas de apoyo a docentes, estudiantes y administrativos; Modernización de equipos nuevos acordes y funcionales a la actual enseñanza entre otros.
53. Es prioritario que la institución establezca en su presupuesto, partidas económicas para cada una de las funciones.
54. Actualizar el reglamento de becas, así como elaborar las políticas institucionales y financieras, para su aplicación en cada una de las sedes.

Factor: Bienestar Universitario

55. Aumentar gradualmente los servicios de bienestar universitario a la comunidad universitaria de acuerdo a las posibilidades y particularidades de cada sede.

56. Formular un programa institucional de actividades formativas y de desarrollo humano, deportivo, artístico y cultural, garantizando los recursos necesarios a las que puedan tener acceso los estudiantes.
57. Desarrollar procesos periódicos de monitoreo para valorar más objetivamente la satisfacción de los distintos sectores de la Comunidad Universitaria, de la oferta de servicios de bienestar universitario.
58. Proyectar la construcción de estas áreas destinados a la recreación, educación física y deporte con las condiciones adecuadas,
59. Establecer los convenios con centros deportivos públicos y privados a fin de potencializar el deporte con la comunidad universitaria.
60. Contratar personal especializado y equipos para salvaguardar la integridad de la comunidad universitaria y proteger sus bienes e instalaciones físicas.
61. Elaborar un plan de capacitación para personal de seguridad de las sedes o contratar el servicio de una empresa especializada.
62. Cada sede fortalezca, en correspondencia con los recursos disponibles, el sistema de ayuda económica actual a la comunidad universitaria.
63. Revisar para su posterior rediseño y actualización el reglamento de estudiantes y docentes en relación a sus derechos y deberes, expresando los procedimientos de recepción y tramitación de quejas de ambos.
64. Formular un plan de prevención y mitigación de desastres en cada sede, que permita sensibilizar y fomentar la participación de la comunidad universitaria.

FUNCIÓN DOCENCIA:

Factor: Curriculum

65. Realizar estudios de pertinencia de la oferta académica en el mercado laboral en cada una de las sedes.
66. Orientar acciones para un rediseño de los currículos de la oferta académica que no ha sido sujeta de procesos de evaluación y actualización.
67. Formular en correspondencia con un diagnóstico una oferta de estudios de postgrado.
68. Garantizar que los diseños curriculares de la oferta académica vigente guarden el nivel de correspondencia con la filosofía institucional reflejada en su visión, misión y políticas institucionales.
69. Evaluar periódicamente el perfil de egreso en los procesos de mejora curricular, garantizando así su pertinencia.
70. Realizar estudio a fin de conocer el grado de correspondencia entre los perfiles de egreso y las áreas de formación establecidas en el currículo.
71. Actualizar el documento Lineamientos Curriculares y aplicarlo en cada una de las carreras a nivel de pre y postgrados, considerando la actualización de los perfiles de formación profesional pertinencia.

72. Fortalecer el cumplimiento de las formalidades establecidas la aprobación y registro oficial de los diseños curriculares de carreras y formación de post-grado.
73. Diseñar como un eje transversal del currículo para las distintas carreras de la oferta académica de la universidad la Promoción del espíritu emprendedor.
74. Establecer en los Planes Operativos de sedes, campañas de sensibilización a la comunidad universitaria, respecto al fomento y práctica de valores personales y comunitarios.
75. Formular un programa de formación continua dirigido a los docentes de la institución con el fin de incrementar los niveles de calificación.
76. Contratar docentes a tiempo completo y fortalecer la estabilidad laboral de los docentes horarios a través de reconocimiento por calificación profesional y antigüedad.
77. Revisar y actualizar el Reglamento del Régimen Docente, donde se establezcan los derechos y deberes, régimen disciplinario, requisitos de ingreso, categorización, promoción, supervisión, remuneración y estímulos de los mismos.
78. Establecer un marco regulatorio del “Control y evaluación de la docencia”.
79. Formular e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación al desempeño de los docentes periódicamente, para asegurar su cumplimiento.
80. Definir políticas docentes que contribuyan a garantizar la estabilidad del personal docente asegurando de esta manera valoraciones más objetivas de las políticas docentes implementadas por la universidad y las cuales debe ser aplicado en cada una de las sedes.
81. Revisar el Reglamento del Trabajo Docente, analizando las funciones del docente y el tiempo que dedicara a la docencia como docente de planta de la universidad.
82. Formular un Plan de Capacitaciones que identifique las necesidades de capacitación en correspondencia con lo que demanda la problemática del proceso docente.
83. Formular políticas institucionales que orienten y promuevan la participación del personal docentes de las sedes, en eventos científicos y académicos nacionales e internacionales como un mecanismo que permita a la universidad establecer a nivel institucional alianzas científico académicas con actores nacionales y agentes internacionales.
84. Establecer convenios de colaboración tanto a nivel nacional como regional que promuevan la participación del personal docente de las sedes, en pasantías e intercambios.

Factor: estudiantes.

85. Analizar y actualizar el documento de Reglamento de Régimen Académico Estudiantil, para su aprobación en la instancia respectiva y divulgarlo a fin de que la comunidad universitaria y específicamente el sector estudiantil.
86. Establecer políticas institucionales y planes de captación de estudiantes, considerando las diferencias sociales, étnicas y culturales.
87. Formular políticas institucionales que fortalezcan los programas dirigidos a la nivelación de estudiantes de nuevo ingreso.
88. Formular un programa que contenga cursos de nivelación obligatorios para todos los estudiantes de primer ingreso.
89. Formular políticas institucionales que atiendan la retención estudiantil, además de realizar en cada sede un análisis de los niveles de retención estudiantil en los últimos cinco años.
90. Elaborar estrategias que faciliten incrementar las tasas de retención, promoción y graduación.
91. Formular estrategias institucionales para atender a los estudiantes con dificultades académicas.
92. Elaborar un programa que contenga acciones remediales para dar respuesta aquellos estudiantes con dificultades académicas.
93. Designar una partida presupuestaria para actividades deportivas, culturales, académicas y sistematizar la participación de los estudiantes en estos eventos.
94. En la sede de Jinotega promover el desarrollo de actividades deportivas, culturales y académicas.
95. Definir las formas y los espacios de participación de los estudiantes en la Gestión institucional.
96. Establecer en su marco reglamentario el tiempo máximo que se permite para que finalice un determinado Plan de Estudio.
97. Realizar acciones que permita al personal docente conocer y apropiarse de la metodología de enseñanza que orienta el modelo educativo.
98. Capacitar a los docentes en estrategias didácticas y pedagógicas que demanda la implementación del Modelo Educativo.
99. Definir políticas y estímulos al personal docente para promover la producción de textos básicos y guías de apoyo a la labor docente en cada sede.
100. Realizar un diagnóstico de necesidades de recursos didácticos en las distintas sedes a fin de determinar la demanda y proyectar los recursos necesarios para implementar un plan de adquisiciones y cubrir las necesidades del proceso enseñanza aprendizaje.
101. Realizar un diagnóstico de necesidades en ambientes de aprendizaje para la actividad practica en las distintas sedes atendiendo las demandas de la oferta académica

102. Definir mecanismos y estrategias didácticas que permitan el fortalecimiento del proceso docente con los resultados generados de las acciones de investigación.
103. Revisar y actualizar el Reglamento del Régimen Académico lo referente a la evaluación de los aprendizajes.
104. Evaluar los resultados de la práctica social profesional de los estudiantes, para identificar las limitantes de su implementación en las sedes de la universidad.
105. Evaluar el grado de satisfacción de los egresados en las sedes de Estelí y Jinotega sobre el proceso enseñanza- aprendizaje.
106. Implementar acciones para mejorar la calidad en relación al uso de medios didácticos y la calidad del personal.
107. Implementar mecanismos estables de vinculación con los egresados.

Factor: Bibliotecas y Servicios de Información

108. Mejorar las condiciones físicas de la biblioteca en las sedes Estelí y Matagalpa
109. En las sedes de Jinotega y Ocotral disponer los recursos para que las sedes cuenten con unidades de información que presten este servicio con las condiciones adecuadas.
110. Revisar y actualizar la normativa existente en base al funcionamiento actual de la biblioteca para su aplicación en las distintas sedes.
111. Diseñar mecanismos institucionales funcionales que permitan de forma periódica monitorear las demandas que los docentes tienen de la necesidad de nuevo material bibliográfico.
112. Implementar un estudio de correspondencia entre las áreas del conocimiento de los distintos Planes de Estudio de la Oferta Académica vigente y la colección existente en las unidades de información.
113. Elaborar Manual de Procedimientos de Procesos Técnicos de la Biblioteca, que garantice su funcionamiento óptimo.
114. Realizar un análisis que determine si existe correspondencia entre la demanda de información para investigación científica e información disponible en biblioteca.
115. Actualizar la colección bibliográfica existente de acuerdo a la fecha de edición de libros en sede Matagalpa y Estelí.
116. Sistematizar la información de biblioteca a fin de llevar un mejor seguimiento de servicios que se les presta a los usuarios.
117. Gestionar alianzas con centros de documentación y bibliotecas de universidades con oferta académica similar, con el fin de disponer e intercambiar información, que permita fortalecer los procesos de enseñanza.
118. Asignar a las sedes los recursos necesarios para garantizar la calidad del servicio de las bibliotecas,

119. Establecer mecanismos idóneos para la compra de bibliografía y requerimientos tecnológicos, de acuerdo a las posibilidades económicas de cada sede.
120. Elaborar planes de capacitación a fin de fortalecer el perfil del personal en servicio bibliotecario.
121. Mejorar la atención a los usuarios y ampliar los servicios de bibliotecas para incrementar el nivel de satisfacción en las sedes.
122. Diseñar mecanismos institucionales eficaces y funcionales, de manera que garanticen la información a los usuarios sobre nuevas adquisiciones bibliográficas.

Factor Laboratorios y Centros de Práctica.

123. Realizar un estudio a fin de valorar el grado de accesibilidad a los laboratorios y centros de práctica para los estudiantes.
124. Realizar un estudio que registre opiniones y evaluaciones sobre la adecuación de los equipos y recursos necesarios en laboratorios y centros de práctica utilizados.

Factor: Registro Académico

125. Diseñar mecanismos institucionales Actualizar Reglamento de Procedimientos de Registro Académico y garantizar su aplicación en las distintas sedes de manera íntegra y funcional.
126. Realizar acciones en cada sede para revisar y evaluar el grado de cumplimiento de los procedimientos que están establecidos en la normativa para garantizar los servicios académicos que presta la Oficina de Registro Académico,
127. Valorar la automatización del sistema de registro en cada una de las sedes para brindar un servicio efectivo a la Comunidad Universitaria a fin de mejorar los niveles de eficiencia.
128. Efectuar un plan de aseguramiento institucional donde se incluya la protección física de los documentos y el resguardo de la información registral informatizada en cada sede.
129. Desarrollar acciones para mejorar la percepción positiva sobre la confiabilidad y actualización de la información registral.
130. Definir los lineamientos y mecanismos institucionales para propiciar la vinculación de la graduación con los procesos de investigación científica.
131. Diseñar y aplicar pruebas de verificación de competencias para egresado.
132. Formular un Proyecto de Seguimiento a Graduados para su implementación en las distintas sedes de la universidad.
133. Diseñar mecanismos estables y eficaces para garantizar la comunicación con los graduados, que fomenten procesos de mutua cooperación.

FUNCIÓN: INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Factor: Políticas y lineamientos

134. Elaborar políticas, líneas y metas de investigación científica en cada sede considerando las demandas de su entorno.
135. Realizar un estudio de pertinencia que exprese la correspondencia entre las líneas de investigación y las necesidades del desarrollo económico social del país y el PNDH.

Factor Articulación con la Docencia

136. Desarrollar mecanismos eficaces y funcionales que garanticen el vínculo de la investigación científica con los programas de grado y los postgrados con la investigación científica.

Factor: Recursos Humanos y Materiales

137. Incluir en los presupuestos de las sedes los recursos necesarios para apoyar el desarrollo de investigaciones científicas.
138. Garantizar que en las contrataciones que realicen de personal permanente consideren la experiencia en investigación como un requisito profesional.
139. Desarrollar un programa de capacitación y formación dirigido a docentes que se dedique a la investigación a fin desarrollar procesos de investigación científica.
140. Formular planes de demanda de equipos y materiales en correspondencia con las demandas presentadas por los Proyectos o las acciones de investigación científica.
141. Orientar los recursos necesarios en las sedes para garantizar la demanda de equipos y materiales para la investigación científica.
142. Disponer recursos de información necesarios para apoyar los programa de investigación que se desarrollen en cada sede en el cumplimiento de las líneas de investigación aprobadas.
143. Promover la formalización de convenios de colaboración en pro del desarrollo de la investigación en todas las sedes.

Factor: Resultados de la Investigación Científica

144. Garantizar que las líneas y proyectos de investigación en las distintas sedes de la universidad estén en correspondencia con la búsqueda de soluciones planteadas por la institución y la comunidad,

145. Establecer y desarrollar mecanismos de divulgación útiles y prácticos, así como disponer de recursos para publicar e informar los resultados de investigación en cada sede.
146. Formular un documento institucional que contenga los lineamientos para el desarrollo de la investigación y que formule como parte de su responsabilidad mecanismos de planificación y evaluación de la investigación que sea aplicada a cada sede.

FUNCIÓN: PROYECCIÓN SOCIAL

Factor: Políticas y programas

147. Diseñar políticas y lineamientos de vinculación con la comunidad y aplicarlas en cada sede a fin de mejorar los procesos de vinculación con la comunidad.
148. Elaborar planes y proyectos institucionales definidos a partir de los requerimientos de la comunidad.
149. Fortalecer la articulación con la comunidad a través de la gestión de contratos y convenios de colaboración con actores claves así como la actualización de los existentes.
150. Diseñar mecanismos eficientes y funcionales, que permitan medir impacto de las actividades de proyección social.
151. Diseñar una unidad académica que se encargue de gestionar las acciones de Proyección Social que la universidad desarrolle asegurando que la misma cuente con los recursos humanos y materiales

Factor Recurso Financieros y materiales

152. Destinar una partida presupuestaria para financiar las acciones de proyección social que la universidad desarrolle.
153. Gestionar hermanamientos con universidades nacionales y extranjeras, organismos no gubernamentales, instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento y sostenibilidad de los proyectos de cada sede orientados a la proyección social
154. Desarrollar mecanismos que permitan la sostenibilidad de los proyectos de Proyección Social que desarrolle la universidad en cada sede.

Factor: Resultados de la Proyección Social.

155. Evaluar periódicamente los niveles de satisfacción interna y de la comunidad universitaria respecto a la labor de proyección social.

VII. ANEXOS.

Anexo 1. Encuestas Administrativas

1. Usted conoce la misión de la institución (i 4) Sí_____ No_____
2. Usted se identifica con la misión de la institución (i 4) Sí_____ No_____
3. Conoce los resultados del cumplimiento de los Planes Operativos Anuales de la institución(i 9) Si_____ No_____
4. Los mecanismos que utiliza la institución para dar a conocer a la Comunidad Universitaria los resultados del cumplimiento de sus Planes Operativos Anuales son eficientes (i 9) Si_____ No_____
5. Usted se siente motivado frente al cumplimiento de sus funciones como trabajador de la institución de cara a los desafíos que plantea el desafío institucional. (i 23) Si_____ No_____

1. Características de las instalaciones físicas dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje. (i 29)

Estado	Bueno	Malo
Cantidades	_____	_____
Capacidad	_____	_____
Iluminación	_____	_____
Ventilación	_____	_____

6. Opinión sobre las condiciones de las instalaciones físicas dedicadas al personal académico y administrativo. (i 31)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

7. Los administrativos, docentes y estudiantes están satisfechos con las instalaciones físicas de la universidad (i 32)) Si_____ No_____

8. El uso de los recursos informáticos es adecuado a las necesidades de la institución de la Institución (equipos de cómputo). (I 36). Sí_____ No_____

9. Opinión de los estudiantes, docentes y administrativos sobre los ambiente para deporte que existen en la institución (i 38)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

10. Opinión de los docentes, personal administrativo y estudiantes en relación a las condiciones físicas existentes en los servicios sanitarios. (i 39)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

2. Existencia de los servicios fundamentales de bienestar universitario para la comunidad universitaria tales como: (i 52)

Sevicio	Sí	No
Librerías,	_____	_____
Teléfonos,	_____	_____
Estacionamiento vehicular,	_____	_____
Seguridad,	_____	_____
Seguros,	_____	_____
Accidentes laborales,	_____	_____
Atención de la salud	_____	_____
Prevención de riesgos laborales	_____	_____

11. Los usuarios estan satisfechos respecto a la oferta de servicios de bienestar universitario.(i 54). Si___ No___
12. Opinión del personal estudiantes, administrativo y docentes sobre si la universidad dispone de suficientes áreas y locales destinadas a la educación física, recreación y deporte.(i 55).Si___ No___
13. En la universidad existe un sistema de ayuda económica para estudiantes, docentes y empleados (préstamos, trabajos en la universidad, becas, etc.) (i 57) Si___ No___
14. Opinión de los docentes, personal administrativo y estudiantes en relación a las condiciones físicas existentes en la biblioteca. (i 97)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

Anexo 2. Encuesta a Docentes

3. Usted conoce la misión y visión de la institución (i 4) Sí___ No___
4. Usted esta apropiado la misión de la institución (i 4) Sí___ No___
5. Usted se siente motivado frente al cumplimiento de sus funciones como trabajador de la institución de cara a los desafíos que plantea el desafio institucional.(i 23) Si___ No___
6. Características de las instalaciones físicas dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje. (i 29)

Estado	Bueno	Malo
Cantidades	_____	_____
Capacidad	_____	_____
Iluminación	_____	_____
Ventilación	_____	_____

7. Opinión sobre las condiciones de las instalaciones físicas dedicadas al personal académico y administrativo. (i 31)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

8. Los administrativos, docentes y estudiantes están satisfechos con las instalaciones físicas de la universidad (i 32)) Si_____ No_____

9. El uso de los recursos informáticos es adecuado a las necesidades de la institución de la Institución (equipos de cómputo). (I 36). Sí_____ No_____

10. Opinión de los estudiantes, docentes y administrativos sobre los ambiente para deporte que existen en la institución (i 38)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

11. Opinión de los docentes, personal administrativo y estudiantes en relación a las condiciones físicas existentes en los servicios sanitarios. (i 39)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

12. Existencia de los servicios fundamentales de bienestar universitario para la comunidad universitaria tales como: (i 52)

Sevicio	Si	No
Librerías,	_____	_____
Teléfonos,	_____	_____
Estacionamiento vehicular,	_____	_____
Seguridad,	_____	_____
Seguros,	_____	_____
Accidentes laborales,	_____	_____
Atención de la salud	_____	_____
Prevención de riesgos laborales	_____	_____

13. Los usuarios estan satisfechos respecto a la oferta de servicios de bienestar universitario.(i 54). Si___ No___
14. Opinión del personal estudiantes, administrativo y docentes sobre si la universidad dispone de suficientes áreas y locales destinadas a la educación física, recreación y deporte.(i 55).Si___ No___
15. En la universidad existe un sistema de ayuda económica para estudiantes, docentes y empleados (préstamos, trabajos en la universidad, becas, etc.) (i 57) Si___ No___
16. Opinión positiva de docentes y egresados sobre si la carrera de la oferta academica existente, contribuyen al desarrollo socioeconómico del país. (i 60). Si___ No___
17. Los docentes y estudiantes conocen los reglamentos que regulan sus derechos y deberes de los estudiantes en su vida academica.(i 79) Si___ No___
18. Los cursos de nivelación que implementa la universidad permiten una mejor preparación para el ingreso. (i 81) Si___No___
19. Los docentes y estudiantes opinan positivamente sobre las estrategias metodológicas utilizadas en el aula de clases. (i 89) Si___ No___
20. Opinión de docentes y estudiantes en relación a las condiciones de los laboratorios, bufetes, talleres o campos experimentales para la realización de las actividades prácticas. (i 92)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

21. Opinión de los docentes, personal administrativo y estudiantes en relación a las condiciones físicas existentes en la biblioteca. (i 97)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

22. Los docentes y estudiantes valoran positivamente los distintos servicios brindados de biblioteca. (i 98) Si_____ No_____

23. Los docentes conocen de la existencia de mecanismos para canalizar las necesidades bibliográficas. (i 100) Si_____ No_____

24. Los docentes y estudiantes consideran que la biblioteca cuenta con libros propios de la carrera y estos son suficientes en correspondencia con la demanda de estudiantes. (i 101) Si_____ No_____

25. Los docentes y estudiantes opinan positivamente sobre la atención brindada por el personal de bibliotecas. (i 109). Si_____ No_____

26. Los docentes y estudiantes conocen los mecanismos de información para dar a conocer a los usuarios sobre las nuevas adquisiciones bibliográficas. (i 110) Si_____ No_____

Anexo 3. Encuesta a Estudiantes

1. Usted conoce la misión de la institución (i 4) Sí_____ No_____
2. Usted se identifica con la misión de la institución (i 4) Sí_____ No_____

3. Características de las instalaciones físicas dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje. (i 29)

Estado	Bueno	Malo
Cantidades	_____	_____
Capacidad	_____	_____
Iluminación	_____	_____
Ventilación	_____	_____

4. Opinión sobre las condiciones de las instalaciones físicas dedicadas al personal académico y administrativo. (i 31)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

5. Los administrativos, docentes y estudiantes están satisfechos con las instalaciones físicas de la universidad (i 32)) Si_____ No_____

6. Opinión de los estudiantes, docentes y administrativos sobre los ambientes para deporte que existen en la institución (i 38)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

7. Opinión de los docentes, personal administrativo y estudiantes en relación a las condiciones físicas existentes en los servicios sanitarios. (i 39)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____

Higiene, _____
Mobiliario _____

8. Existencia de los servicios fundamentales de bienestar universitario para la comunidad universitaria tales como: (i 52)

Sevicio	Si	No
Librerías,	_____	_____
Teléfonos,	_____	_____
Estacionamiento vehicular,	_____	_____
Seguridad,	_____	_____
Seguros,	_____	_____
Accidentes laborales,	_____	_____
Atención de la salud	_____	_____
Prevención de riesgos laborales	_____	_____

9. Los usuarios estan satisfechos respecto a la oferta de servicios de bienestar universitario.(i 54). Si___ No___

10. Opinión del personal estudiante. administrativo y docentes sobre si la universidad dispone de suficientes áreas y locales destinadas a la educación física, recreación y deporte. (i 55). Si___ No___

11. En la universidad existe un sistema de ayuda económica para estudiantes, docentes y empleados (préstamos, trabajos en la universidad, becas, etc.) (i 57) Si___ No___

12. Los docentes y estudiantes conocen los reglamentos que regulan sus derechos y deberes de los estudiantes en su vida academica. .(i 79) Si___ No___

13. Los cursos de nivelación que implementa la universidad permiten una mejor preparación para el ingreso. (i 81) Si___No___

14. Los docentes y estudiantes opinan positivamente sobre las estrategias metodológicas utilizadas en el aula de clases. (i 89) Si___ No___

15. Opinión de docentes y estudiantes en relación a las condiciones de los laboratorios, bufetes, talleres o campos experimentales para la realización de las actividades prácticas. (i 92)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación, de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

16. Opinión de los docentes, personal administrativo y estudiantes en relación a las condiciones físicas existentes en la biblioteca. (i 33)

Estado	Bueno	Malo
Iluminación,	_____	_____
Circulación de aire	_____	_____
Seguridad	_____	_____
Espaciamiento,	_____	_____
Higiene,	_____	_____
Mobiliario	_____	_____

17. Los docentes y estudiantes valoran positivamente los distintos servicios brindados de biblioteca. (i 98) Si_____ No_____

18. Los docentes y estudiantes consideran que la biblioteca cuenta con libros propios de la carrera y estos son suficientes en correspondencia con la demanda de estudiantes. (i 100) Si_____ No_____

19. Los docentes y estudiantes opinan positivamente sobre la atención brindada por el personal de bibliotecas. (i 109). Si_____ No_____

20. Los docentes y estudiantes conocen los mecanismos de información para dar a conocer a los usuarios sobre las nuevas adquisiciones bibliográficas. (i 110) Si_____ No_____

21. Los docentes y estudiantes valoran positivamente la eficiencia de los mecanismos de información a los usuarios sobre las nuevas adquisiciones bibliográficas. (i 110) Si_____ No_____

22. Los docentes y estudiantes opinan que el sistema de resguardo de la información de registro académico es confiable. (i 117). Si_____ No_____

23. Los docentes y estudiantes opinan que el sistema de resguardo de la información de registro académico esta actualizado. (i 117)
Si_____ No_____

Docentes y estudiantes conocen de la existencia y aplicación de normas que regulen y faciliten los procesos de graduación (i 118) Si_____ No_____

Anexo 4. Encuesta docente (Complementaria al estado de satisfacción con políticas docentes institucionales)

ENCUESTA PARA DOCENTES

ESTIMADO (A) DOCENTE:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar su opinión, acerca de percepciones y valoraciones sobre la calidad del trabajo de la Universidad del Norte de Nicaragua. Este estudio, forma parte del proceso de Autoevaluación Institucional y tiene como propósito el mejoramiento continuo y sostenido del quehacer académico y de tu universidad en general.

Agradecemos su valiosa colaboración y le solicitamos su atención a las instrucciones que se le ofrecen a continuación. Esta encuesta requiere sólo unos 5 minutos de su tiempo. Sus respuestas serán totalmente anónimas

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DE LA PRESENTE ENCUESTA:

- a). Sus respuesta son a criterio personal y en función de la realidad actual que usted vive y comparte con la Universidad y no sobre “situaciones ideales o deseables” para el desarrollo de esta universidad.
- b). La Encuesta contiene afirmaciones establecidas con dos criterios, seleccione el criterio que usted considere más conveniente para cada afirmación, marcando en la línea de respuesta con una **X**.
- c). Responda a todas las afirmaciones de este instrumento.

27. Las políticas de selección docente de la UNN están apegadas a su experiencia laboral y capacidades técnicas y científicas.

Satisfecho_____ No Satisfecho_____ No Conoce_____

28. Los procedimientos de la contratación docente de la UNN se apegan a normativas laborales.

Satisfecho_____ No Satisfecho_____ No Conoce_____

29. El salario docente se corresponde con la labor del docente.
Satisfecho _____ No Satisfecho _____ No Conoce _____

30. Opinión sobre las diferentes políticas dedicadas al docente de la Universidad del Norte de Nicaragua.

Políticas	Satisfecho	No Satisfecho	No Conoce
Capacitación	_____	_____	_____
Promoción	_____	_____	_____
Incentivos	_____	_____	_____
Estabilidad laboral	_____	_____	_____
Formación profesional extensiva (Postgrado, Maestría)	_____	_____	_____

Anexo 5. Encuesta a egresados (Complementaria al estado de satisfacción con políticas institucionales)

ENCUESTA PARA EGRESADOS

ESTIMADO (A) EGRESADO (A):

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar su opinión, acerca percepciones y valoraciones sobre la calidad del trabajo de la Universidad del Norte de Nicaragua. Este estudio, forma parte del proceso de Autoevaluación Institucional y tiene como propósito el mejoramiento continuo y sostenido del quehacer académico y de tú Universidad en general.

Agradecemos su valiosa colaboración y le solicitamos su atención a las instrucciones que se le ofrecen a continuación. Esta encuesta requiere sólo unos 5 minutos de su tiempo. Sus respuestas serán totalmente anónimas.

INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO DE LA PRESENTE ENCUESTA:

a). Sus respuesta son a criterio personal y en función de la realidad actual que Usted vivió y compartió con la Universidad y no sobre “situaciones ideales o deseables” para el desarrollo de esta Universidad.

b). La Encuesta contiene afirmaciones establecidas en dos criterios, seleccione el criterio que usted considere más conveniente para cada afirmación, marcando en la línea de respuesta con una **X**.

c). Responda a todas las afirmaciones de este instrumento.

1. Grado de satisfacción con los siguientes aspectos del **Proceso Enseñanza-Aprendizaje**.
(I.96)

A. Valoración del plan de estudios

	Satisfecho	No Satisfecho
Con los contenidos del plan de estudios		
Con la organización del plan de estudios		
Con la cantidad de prácticas realizadas		

B. Valoración de la docencia

	Satisfecho	No Satisfecho
Con la calidad de la docencia		
Con la calidad de las prácticas		
Con el uso adecuado de medios didácticos		

C. Valoración de habilidades y destrezas adquiridas

	Satisfecho	No Satisfecho
Adecuación de la formación general recibida en la carrera para el desempeño de tu trabajo actual		
Capacidad de análisis y síntesis		
Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones en el ámbito de tu profesión		
Desarrollo del pensamiento analítico-reflexivo		
Capacidad de comunicación oral y escrita		

Anexo 6. Guías de observación

Nombre del Observador _____ Fecha _____

N ^o	Indicador	Criterios	Valoraciones	
			Si	No

Nº	Indicador	Criterios	Valoraciones	
			Si	No
28	Existencia y grado de informatización de los sistemas administrativos.	a. Existencia de Procesos Administrativos Sistematizados		
		b. Se cuenta con un número suficientes de equipos de computo		
		c. La capacidad de los Equipos se corresponde con la demanda		
29	Características de las instalaciones físicas dedicadas al proceso de enseñanza aprendizaje. (Cantidad, capacidad, iluminación, ventilación etc.)	a. La Cantidad existente de ambientes se corresponde con la demanda		
		b. La Capacidad de los Ambientes de aprendizaje se corresponde con el número de estudiantes		
		c. La Iluminación es adecuada		
		d. Existe una buena Ventilación		
		e. Buenas condiciones de Limpieza		
		f. Existencia de muebles para estudiante y Docente		
31	Estado de las instalaciones físicas dedicadas al personal académico y administrativo.	a. La Iluminación es adecuada		
		b. Existe una buena Ventilación		
		c. Presentan Seguridad		
		d. Adecuado Espaciamento,		
		e. Limpieza e Higiene,		
		f. Mobiliario y equipamiento adecuado		
32	Nivel de satisfacción de estudiantes profesores, y personal permanente respecto a las instalaciones físicas.	a. La Iluminación es adecuada		
		b. Existe una buena Ventilación		
		c. Presentan Seguridad		
		d. Adecuado Espaciamento,		
		e. Limpieza e Higiene,		
		f. Mobiliario y equipamiento adecuado		
33	Existencia y aplicación de programa de mantenimiento de las instalaciones físicas de la institución.	a. Se evidencia la existencia de un plan para el mantenimiento periódico de la Planta Física de la universidad.		
		b. Informes periódicos del seguimiento al cumplimiento		
38	Habilitación de áreas dedicadas al espaciamento.	a. La Iluminación es adecuada		
		b. Existe una buena Ventilación		
		c. Presentan Seguridad		
		d. Adecuado Espaciamento,		

Nº	Indicador	Criterios	Valoraciones	
			Si	No
		e. Impieza e LHigiene,		
		f. Mobiliario y equipamiento adecuado		
39	Condiciones higiénico sanitarias.	a. Numero adecuado de Servicios higienicos		
		b. La Iluminación es adecuada		
		c. Existe un buena Ventilación		
		d. Presentan Seguridad		
		e. Adecuado Espaciamento,		
		f. Impieza e LHigiene,		
		g. Mobiliario y equipamiento adecuado		
55	Existencia de áreas y locales destinados a la recreación, educación física y deporte, debidamente adecuados y equipados.	a. Numero adecuado de areas esparcimiento		
		b. La Iluminación es adecuada		
		c. Existe un buena Ventilación		
		d. Presentan Seguridad		
		e. Adecuado Espaciamento,		
		f. Impieza e Higiene,		
		g. Mobiliario y equipamiento adecuado		
56	Existencia de personal especializado y equipos necesarios para salvaguardar la integridad de la comunidad universitaria y proteger sus bienes e instalaciones físicas.	a. La cantidad de personas para garantizar la integridad de los miembros de la Comunidad Universitaria es adecuada		
		b. El Personal esta equipado con el equipo necesario		
		c. El persobal esta entrenado para cumplir este proposito esta capacitado		
129	Disponibilidad de equipos y medios de trabajo para la realización de la investigación científica.	d. Se dispone del numero de equipos y medios necesario para apoyar		
		e. Los medios y equipos para la investigación científica son adecuados		

Anexo 7. Entrevistas

Entrevistas

Para el propósito de nuestro trabajo hemos considerado que la entrevista será utilizada considerando dos criterios fundamentales, principalmente por el número de indicadores que el CNEA recomienda para esta técnica, **por lo tanto el primero será que se aplicara a informantes claves, el segundo que estos informantes estén a la cabeza de los procesos y tengan un conocimiento importante para hacer valoraciones** y finalmente consideramos que estas son para complementar información necesaria después de las primeras técnicas aplicadas en la búsqueda de la información.

Las entrevistas pueden ser: estructuradas, semi estructuradas o no estructuradas. Se selecciona el tipo de entrevista que desea llevar a cabo de acuerdo a:

- El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- La experiencia del entrevistado.

Consideramos además como una guía que cuanto más experto en el tema sea el entrevistado se recomienda menor estructura de la entrevista, especialmente si también el entrevistador conoce del tema. Esto hace que la información fluya de manera más natural, siendo más responsabilidad del entrevistador la búsqueda de los resultados esperados, seleccionando los indicadores que sean necesarios.

Por lo tanto es importante que el entrevistador conduzca la entrevista para puntualizar sobre la información que se requiere.

A. RECTOR/VICERECTOR GENERAL

1. ¿Considera que la comunidad universitaria comparte la Misión, Visión, Principios, Objetivos y Políticas de la Universidad? (i-4)
2. ¿Existe alguna norma institucional para orientar los procedimientos de derivar de la misión las funciones y objetivos, cuando se crea una nueva unidad? (i-5)

3. ¿Las unidades académicas definen sus fines y objetivos considerando lo declarado en la Misión institucional? (i-5)
4. ¿Existen normas y mecanismos institucionales que garanticen le participación de la comunidad universitaria en la formulación del Plan Estratégico? (i-7)
5. ¿Se da cumplimiento a la norma que orienta los procedimientos para la participación de la Comunidad universitaria en la formulación del Plan Estratégico? (i-7)
6. ¿Existen mecanismos de seguimiento, evaluación y difusión de los Planes Institucionales? (i-9)
7. ¿Son eficientes los mecanismos para el seguimiento, evaluación y difusión de los Planes Institucionales? (i-9)
8. ¿La gestión de los procesos institucionales garantiza el cumplimiento en tiempo y forma de los objetivos y metas formulados en el Plan Estratégico? (i-10)
9. ¿Las autoridades institucionales cumplen con las funciones definidas en los estatutos y manual de funciones de la universidad? (i-12)
10. ¿Valora que la estructura institucional garantiza el cumplimiento de la misión? (i-13)
11. ¿La universidad tiene normado y organizado un sistema de evaluación del desempeño? (i-19)
12. ¿Se aplican los mecanismos de incentivo y promoción a la labor de los trabajadores de la universidad? (i-19)
13. ¿Valora como satisfactorio el funcionamiento del sistema de información que tiene la universidad? (i-22)
14. ¿Cómo valora la informatización de los sistemas administrativos? (i-28)
15. ¿Considera que las condiciones de las instalaciones físicas son apropiadas para el cumplimiento de los procesos institucionales? (i-32)
16. ¿Existe, se implementa y se evalúa el Plan Anual de mantenimiento de la Planta Física de la institución? (i-33)
17. ¿La institución cuenta con de equipamiento de informática de acuerdo a las demandas y necesidades de La institución?.(i-36)
18. ¿Existe y se desarrollan planes institucionales para atender situaciones de prevención y mitigación de desastres? (i-40)
19. La universidad presta servicio de bienestar universitario como librerías, teléfonos, seguros, accidentes laborales, atención de salud y prevención de riesgos laborales para la comunidad universitaria. (i-52)
20. ¿La universidad presta servicios a los estudiantes en áreas como: deporte y cultura, salud, transporte, acceso a servicios informáticos, reproducción documental, librería, etc? (i-53)
21. ¿Cómo valoran los usuarios los diferentes servicios de bienestar universitario? (i-54)

22. ¿La universidad cuenta con un Plan de protección y personal capacitado con el equipo necesario para la protección física que salvaguarda la integridad de la comunidad? (i-56)
23. ¿La universidad cuenta con un sistema de ayuda económica económica para estudiantes, docentes y empleados (préstamos, trabajos en la universidad, becas, etc.? (i-57)
24. ¿El marco normativo y reglamentario de la universidad tiene definido los procedimientos para la recepción y tramitación de quejas de estudiantes y profesores? (i-58)
25. ¿Tiene la universidad planes institucionales que funcionen para atender situaciones de prevención y mitigación de desastres? (i-59)
26. ¿La universidad cuenta con normas y reglamentos que rigen el desempeño del personal docente? (i-72)
27. ¿La Universidad aplica las normas y reglamentos que rigen la labor docente? (i-72)
28. ¿La Universidad cuenta con un sistema de evaluación del desempeño para el docente? (i-73)
29. ¿La Universidad tiene diseñado y aprobado instrumentos para evaluar el desempeño del personal académico?(i-73)
30. ¿La Universidad tiene establecido procedimientos para la evaluación del desempeño académico? (i-73)
31. ¿La universidad tiene y aplica políticas de reconocimiento a la labor docente? (i-74)
32. ¿Los profesores están satisfechos con las políticas docentes de la Universidad? (i-74)
33. ¿Las normas y reglamentos establecen el fondo de tiempo asignado al docente para la docencia?(i-75)
34. ¿Tiene la universidad tiene un plan de desarrollo y formación docente en correspondencia con la demanda de su oferta académica? (i-76)
35. ¿Las políticas institucionales promueven la participación de su personal académico en eventos científicos a nivel nacional y regional?(i-77)
36. ¿La universidad tiene considerado en su plan de desarrollo promover la participación de su personal docente en actividades de pasantías e intercambio académico? (i-78)
37. ¿La Universidad cuenta con programas de apoyo en la gestión académica (profesores guías, alumnos monitores, círculos de estudio) para fortalecer el proceso enseñanza-aprendizaje? (i-84)
38. ¿La Universidad promueve la participación de estudiantes en eventos científicos, culturales o deportivos a nivel nacional e internacional? (i-85)
39. ¿La institución promueve la participación de los estudiantes en jornadas científicas y proyectos de investigación?(i-85)

40. ¿En la Universidad existen grupos culturales organizados? (i-85)
41. ¿En la universidad existen equipos deportivos organizados? (i-85)
42. ¿La Universidad facilita la participación de los estudiantes en los órganos de gestión?(i-86)
43. ¿El Sistema de Evaluación del Acto Educativo da igualdad de oportunidades para que los estudiantes participen en la evaluación de sus docentes? (i-86)

B. DIRECTOR ACADEMICO

1. ¿La oferta académica se definen tomando en cuenta la opinión de los graduados, estudiantes, académicos, empleadores del sector público y no gubernamental, sector empresarial y actores de la sociedad civil? (i-60)
2. ¿Se realizan consultas con los sectores (producción, servicios, ONGs, instituciones estatales, etc.) para el diseño de los planes y programas de estudio? (i-60)
3. ¿La oferta académica cuenta con estudios de mercado ocupacional actualizado y de escenarios futuros?(i-60).
4. ¿Se ha realizado algún análisis de coherencia entre diseños curriculares y la Misión, Visión y políticas institucionales? .(i- 61)
5. ¿Los perfiles de egreso están en correspondencia con el currículo de la carrera? (i-63)
6. ¿Los perfiles de egreso definen conocimientos, las habilidades, las actitudes, aptitudes y valores al concluir los correspondientes programas de estudio? (i-63)
7. ¿El plan de estudio responde a las necesidades del mundo laboral? (i-64)
8. ¿Hay relación directa entre la oferta académica de la Universidad y lo que espera la sociedad? (i-64)
9. ¿Existen procedimientos y mecanismos para garantizar la actualización y pertinencia de los perfiles de formación profesional? (i-66)
10. ¿Las normativas institucionales definen la participación de los estudiantes en la evaluación y adecuación del plan de estudios? (i-86)

11. ¿La metodología de enseñanza empleada por el personal docente garantiza la calidad del aprendizaje?(i-89)
12. ¿Los docentes de la Universidad utilizan diferentes metodologías de la enseñanza para impartir correctamente sus clases? (i-89)
13. ¿Los estudiantes valoran positivamente la calidad del personal docente, en el conocimiento de la cátedra que imparten? (i-89)
14. ¿Las políticas institucionales promueven la elaboración de materiales didácticos de apoyo a la docencia (Textos, guías etc.)? (i-90)
15. ¿Los estudiantes valoran positivamente la calidad de los materiales (Textos, guías etc.), elaborados por el personal docente? (i-90)
16. ¿Se cuenta con suficiente equipos y medios audiovisuales en correspondencia con la demanda de la carrera? (i-91)
17. ¿La institución cuenta con los laboratorios y los talleres adecuados y necesarios para los cursos de las carreras que ofrece? (i-92)
18. ¿Los laboratorios de docencia cuentan con sistemas de control para facilitar las labores docentes que se realizan en ellos? (i-92)
19. ¿Los laboratorios tienen un plan permanente de revisión y reposición en tiempo y forma de materiales de los laboratorios? (i-92)
20. ¿Los resultados de la investigación que realiza la universidad fortalecen el proceso de la docencia?(i-93)
21. ¿Existe y se aplica la normativa que regula el proceso de evaluación de los aprendizajes? (i-94)
22. ¿La Universidad cuenta con instalaciones de laboratorios de docencia y talleres adecuados en correspondencia con la demanda de los currículos? (i-111)
23. ¿Los estudiantes de las distintas carreras tienen acceso a los laboratorios y centros de prácticas académicas? (i-112)

24. ¿Existe una programación de la utilización de los laboratorios por todas las carreras de la oferta académica? (i-112)
25. ¿Los laboratorios de docencia cuentan con los equipos y materiales necesarios para las distintas prácticas?(i-113)
26. ¿El Reglamento del Régimen Académico Estudiantil norma y regula lo concerniente a las formas de graduación? (i-118)
27. ¿Los Planes de Estudio contienen las formas de graduación para el estudiante? (i-118)
28. ¿La institución promueve la participación de sus estudiantes en los procesos de investigación científica? (i-119)
29. ¿La institución implementa programas que promueven la inserción laboral de sus graduados? (i-121)

C. DIRECTOR FINANCIERO

1. ¿Tiene la Universidad dispone de una normativa que define los procedimientos para la elaboración del presupuesto?(i-42)
2. ¿Cómo valora los mecanismos institucionales para la rendición social de cuenta. (i-44)
3. ¿Cómo valora la sostenibilidad de las fuentes de financiamiento para garantizar los procesos institucionales?(i-45)
4. ¿Cómo valora la disponibilidad de recursos financieros para garantizar el financiamiento de las funciones institucionales?(i-46)
5. ¿Se cuenta con el financiamiento adecuado para responder a las metas del Plan Estratégico? (i-47)
6. ¿La universidad tiene definidos sus planes de inversión en correspondencia con Plan Estratégico?(i-49)
7. ¿La Universidad destina presupuesto para atender sus funciones principales (Docencia, Investigación y Proyección Social?(i-50)

D. DIRECTOR DE BIBLIOTECA

1. ¿Se cuenta con un local amueblado adecuado para brindar el servicio de biblioteca? (i-97)
2. ¿La Biblioteca cuenta con el mobiliario y equipo adecuado y necesario para brindar buen servicio a docentes y estudiantes? (i-97)

3. ¿La biblioteca cuenta con una normativa para regular los servicios que presta a la Comunidad Universitaria? (i-98)
4. ¿La capacidad del local para acceso de los Recursos bibliográficos esta en concordancia con la demanda? (i-98)
5. ¿El horario de servicio de biblioteca es accesible al personal docente y estudiante en las diferentes modalidades (presencial, por encuentro, etc.? (i-98)
6. ¿La biblioteca presta servicios de: consulta en sala, préstamo en casa, búsqueda de artículos, reproducción de artículo etc.? (i-98)
7. ¿El acceso a los recursos bibliográficos es adecuado a las necesidades de los docentes y estudiantes? (i-98)
8. ¿La biblioteca cuenta con procedimientos de adquisición, selección, clasificación y catalogación del recurso bibliográfico que se necesita? (i-102)
9. ¿Existencia de estadísticas de los recursos bibliográficos existentes? (i-102)
10. ¿Existe información bibliográfica para apoyar los procesos de investigación? (i-103)
11. ¿El 70% de bibliografía consultada en el desarrollo de los cursos es actualizada. (i-104)
12. ¿Los libros y revistas de la biblioteca están actualizados de acuerdo con el desarrollo del conocimiento en el área disciplinaria?(i-104)
13. ¿Se manejan registro de los datos estadísticos de préstamos y otros servicios que se brinda a docentes y estudiantes? (i-105)
14. ¿La biblioteca tiene convenios de cooperación con las biblioteca y centro de documentación de otras instituciones? (i-106)
15. ¿La universidad en su presupuesto destina anualmente una partida para la adquisición de literatura actualizada?(i-107)
16. ¿El presupuesto asignado garantiza los planes de desarrollo de la biblioteca?(i-107)
17. ¿El personal de la biblioteca tiene la formación académica necesaria? (i-108)
18. ¿Existe un plan de capacitación del personal de la biblioteca para garantizar los diferentes procesos que se dan a lo interno de la biblioteca? (i-108)
19. ¿Los usuarios están satisfechos con los servicios que presta la biblioteca? (i-109)

E. DIRECTOR REGISTRO ACADEMICO

1. ¿La organización institucional garantiza la integridad y eficiencia del manejo de la información del Registro Académico? (i-116)
2. ¿Los procedimientos existentes garantizan la actualización del Registro Académico estudiantil?(i-117)
3. ¿Los procedimientos existentes en el área de registro garantiza la confiabilidad de la información que resguarda? (i-117)

F. DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

1. ¿La Universidad tiene en un documento oficial definidas y aprobadas sus políticas, líneas y metas de investigación? (i-123)
2. ¿Existe correspondencia entre las líneas de investigación aprobadas y las necesidades del desarrollo socioeconómico del país? (i-124)
3. ¿Tiene definidos la universidad mecanismos de vinculación de la investigación con la docencia en el pre-grado y el postgrado? (i-125)
4. ¿Cómo los resultados de la investigación que realiza la universidad fortalecen el proceso de la docencia? (i-125)
5. ¿Considera el presupuesto de la universidad una partida que garantice la labor de investigación? (i-126)
6. ¿Existen en la universidad dispone de los medios y recursos para el logro de los propósitos de la investigación? (i-126)
7. ¿La institución tiene un Plan de Capacitación y formación del personal docente que está vinculado a los procesos de investigación? (i-128)
8. ¿La institución dispone de los equipos y medios de trabajo para apoyar el desarrollo de la investigación? (i-129)
9. ¿Se tiene la disponibilidad de los recursos de información para apoyar el desarrollo de la investigación? (i-130)
10. ¿Existen convenios de colaboración con universidades e instituciones para la realización de proyectos investigaciones? (i-131)
11. ¿Los resultados de la investigación son de impacto para la solución de problemas a lo interno y externo de la institución? (i-132)
12. ¿Los sistemas de información, divulgación de los resultados de la investigación y permiten la difusión de los resultados a nivel nacional e internacional. (i-133)
13. ¿Existen mecanismos efectivos para planificar y evaluar los resultados de la investigación científica? (i-134)
14. ¿La Universidad tiene formuladas políticas y lineamientos Institucionales para fortalecer los Procesos de Proyección Social? (i-135)
15. ¿La institución tiene establecidos mecanismos que garantizan su vinculación con la sociedad civil? (i-137)
16. ¿La Universidad desarrolla acciones de vinculación con las empresas a través de los servicios profesionales y transferencia tecnológica?(i-137)
17. ¿La Universidad tiene estrategias orientadas a la búsqueda de recursos externos que permitan una sostenibilidad de sus acciones de Proyección Social?(i-140)

