

COMPONENTE III

FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL PARA
GENERAR UNA
GERENCIA
UNIVERSITARIA
EFICIENTE
Y MODERNA



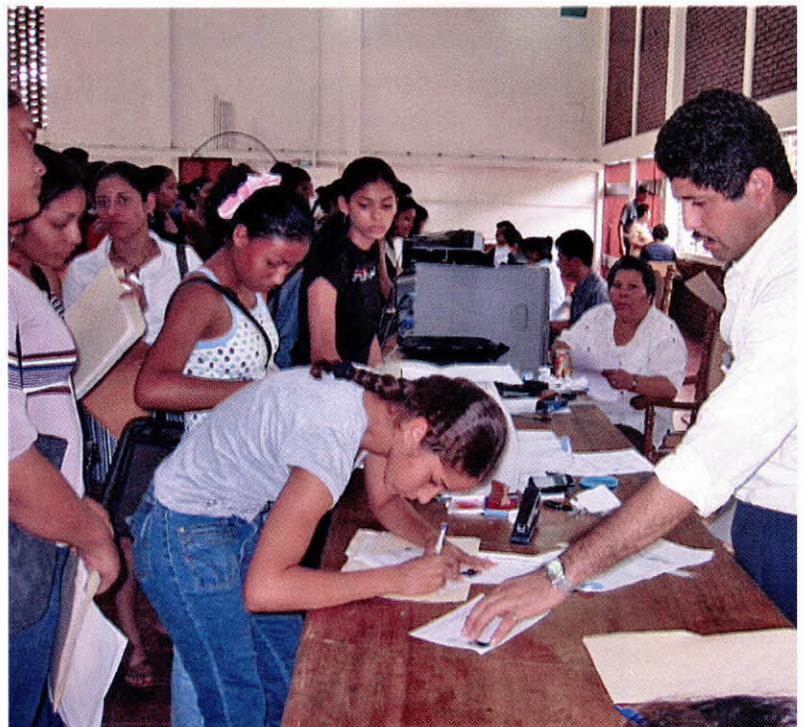
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA GENERAR UNA GERENCIA UNIVERSITARIA EFICIENTE Y MODERNA

Este componente pretendió financiar propuestas que diagnosticaran en qué área están los principales obstáculos para un liderazgo universitario eficiente para posteriormente intervenir. En este sentido, en marzo del 2003 se suscribieron convenios con universidades para que participaran de este componente:

UHISPAM, UPONIC, UNAN Managua, UNAN León, UNI, UNA, UNIVAL, UNICA, UNIVAL, UNICIT, UHISPAM, UENIC, UDO, UdeM, URACCAN, UCEM, UCC, UTN, UNIVALLE, UNN, ULAM, UCAN, UCA, UCAN UACH, UAM. Escuela Politécnica de Comercio (ES-POLTES), EIAG, SCEM, Academia de Policía Walter Mendoza, BICU, Escuela de Agricultura y ganadería de Estelí (UCATSE).

Luego, en marzo de 2003 se aprobaron otros financiamientos de nuevas propuestas de fortalecimiento

de la gestión universitaria. Dichas propuestas al final sumaron 32 proyectos. Los primeros beneficiados fueron:





- Sistema de Gestión Académica Administrativa de la Universidad Thomas More (UTM).
- Plan de mejoramiento del Registro y Control Académico de la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN).
- Sistema Automatizado para Registro Académico de la Universidad de Occidente (UDO-LEÓN).

En el segundo semestre del 2003 se recibieron y aprobaron otras tres propuestas:

- Mejoramiento Automatizado para Registro Académico Estudiantil (UNAN-Managua).
- Capacitación y Sensibilización para sentar las bases de la modernización de la gestión financiera institucional (UNAN-Managua).
- Sistema de Información Académica de la UNI.

Monitoreando el avance de los proyectos

Para diciembre del 2003, cuatro proyectos de las 26 propuestas financiadas a 26 universidades habían finalizado completamente (CSEM, UAM, UNICA y

UCC). Para esta actividad dos de estas universidades ya habían entregado su informe.

Otras cuatro universidades habían avanzado alrededor del 70% de la etapa de finalización de su proyecto. Las nueve universidades restantes realizaban la etapa inicial del proyecto y con un avance del 40%.

Evaluando el avance del SIGPRO

Dentro de la inspección de los avances del proyecto en las universidades durante el mes de mayo del 2003, la especialista en Sistemas de Información Universitaria (SIGPRO), María de Lujan Gurmendi, visitó los proyectos de UENIC, UHISPAM, CSEM, ESPOLTES, ACAPOL, UNICA, UNICIT, ULAM, UCC, UCATSE, UCAN, UACH, y EIAG de Rivas.

Dentro de las observaciones que realizó a las universidades se destaca:

CSEM:

Esta universidad terminó esta etapa antes de lo previsto, lo cual es inusual en este tipo de trabajo. Es decir, que su labor ha sido meritoria.



EAGE-Estelí:

Este proyecto, a la fecha de la visita todavía no había iniciado, por lo que se recomendó reestructurar las tareas y los montos destinados a ellas, sin variar el presupuesto final.

EIAG-Rivas

Existe un compromiso por avanzar en el desarrollo del sistema.

UACH:

Hubo mucha participación de actores de las distintas áreas, lo que ayudó al enriquecimiento de los aportes.

UAM:

Dada la ambición del proyecto se recomendó hacer énfasis en el aprendizaje de la metodología usada por el proveedor para facilitar la futura administración del sistema por parte de la universidad.

UENIC:

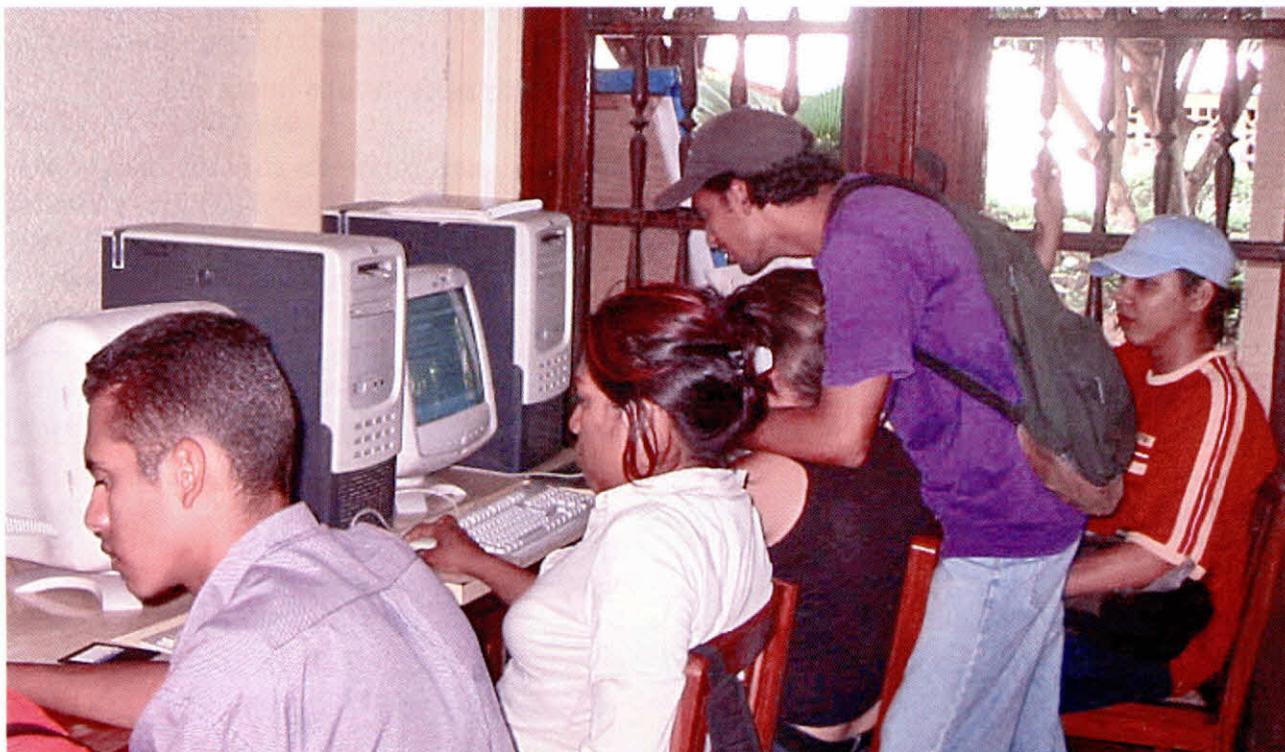
Deberán realizarse pruebas del sistema a fin de evaluar la calidad ofrecida a los usuarios.



ULAM:

Esta universidad tuvo como proyecto la creación de un software que trabajara en función de la gestión académica, caja, cartera y cobro y becas.

En este sentido, se recomendó tener parámetros de selección de personal que cumplieran con las variables del proyecto, lo cual beneficiaría al desarrollo del mismo.



UNICA:

Se observó un riguroso control de calidad en las etapas de desarrollo del proyecto.

ACAPOL:

A la fecha de la visita de la Sra. María de Lujan Gurmendi, el proyecto no había iniciado, por lo cual no se puede evaluar.

UENIC:

Es necesario analizar el impacto que puede producir un sistema informático sobre los circuitos administrativos existentes.

ULAM:

Se recomienda analizar el impacto en un sistema informático sobre los circuitos administrativos existentes.



UACH:

Se recomendó tomar medidas que agilizaran el proceso de desarrollo del proyecto. También se hizo referencia a planificar detalladamente las actividades de programación y realizar el seguimiento correspondiente.

UHISPAM:

La percepción del equipo, a la fecha de la visita, fue que el sistema estaba prácticamente listo. Sólo estaba pendiente la instalación del sistema, la capacitación de usuarios y la carga de datos históricos.

Revisando el desarrollo financiero

De 26 proyectos propuestos en el año 2003, se otorgó financiamiento a 25 universidades por la cantidad de US\$ 301,476.41, es decir, el 76% del monto total. El fondo comprometido para el 2004 asciende a US\$ 97,806.76, lo cual suma US\$ 399,283.17, en financiamiento.

Para esta etapa, cuatro universidades, la UCC, SCEM, UNICA y UAM, concluyeron su ejecución financiera; otras cuatro universidades que tenían el 100% de financiamiento habían ejecutado el 90%. Nueve se encontraban con el 90% de financiamiento, tres de éstas estaban en un rango de financiamiento del 50% al 70%. A las cinco universidades restantes se les entregó entre el 30 y 45%.





Formando en liderazgo universitario

La licitación internacional del programa de formación en liderazgo universitario iniciada en julio de 2003 tuvo como oferente ganador a la Universidad Nacional de la Plata (UNLP), Argentina.

Se contrató a la Lic. Valinda Sequeira para que elaborara la estructura y diseño curricular del Programa de Formación en Liderazgo Universitario.

Evaluando el proyecto

La evaluación y seguimiento de lo que se estaba haciendo en cada uno de los proyectos ejecutados durante el año 2003, permitió recomendar y definir acciones que ayudaran a intervenir en algunas deficiencias en el desarrollo del proyecto.

Conforme a esta dinámica, el consultor internacional, Ing. Mario Mejía Cardenal, revisó y analizó información sobre la ejecución del proyecto para definir y proponer una metodología de Evaluación Intermedia para el PMAET. El Ing. Mejía concluyó que el proyecto fue bien concebido en sus tres componentes y que la participación por el CNU y los líderes universitarios fue activa e importante para el desarrollo de las actividades del PMAET.

Fueron los participantes de las actividades del proyecto como los seminarios, talleres y estudios específicos, quienes evaluaron las dinámicas y la información utilizada. En este sentido, consideraron como exitosa y acertadas las tareas ejecutadas.

De igual manera, se concluyó que la ejecución de las actividades de 2003 se dio en buen tiempo, es decir, que el grado de cumplimiento fue mayor de lo previsto.



Seguimiento técnico en el 2004

Para diciembre de 2004 de 26 proyectos financiados, 25 ya habían concluido y enviado su informe final técnico a la unidad ejecutora del proyecto. Dichos informes se contrastaron con los resultados reales de los proyectos, es decir, que los consultores se presen-

taron a las instituciones para confirmar que efectivamente los resultados plasmados en el informe eran los correctos.

Se realizaron 25 visitas de evaluación técnica final realizadas por especialistas en la materia:

Proyecto	Universidad	Fecha	Consultor (Evaluación Final)
1 Modemización del Registro Académico".	ACAPOL	13-17 julio de 2004	Dr. David Fuller
2 "Desarrollo e implementación del sistema de información gerencial y de soporte de decisiones".	UCC	13-17 julio de 2004	Dr. David Fuller
3 "Fortalecimiento del sistema de información con énfasis en el área académica".	UNICA	13-17 julio de 2004	Dr. David Fuller
4 "Registro y Control Académico.	UNN	11-15 oct. de 2004	Ing. Ricardo D. Williams
5 "Informatización de la Gestión Académica".	ESPOLTES	11-15 oct. de 2004	Ing. Ricardo D. Williams
6 "Sistema de gestión académica administrativas".	UTM	11-15 oct. de 2004	Ing. Ricardo D. Williams
7 "Sistema de información académica".	UNI	11-15 oct. de 2004	Ing. Ricardo D. Williams
8 "Plan de mejoramiento de la Gerencia Universitaria".	UHISPAM	15-19 nov. de 2004	Dr. Antonio Sánchez

Proyecto	Universidad	Fecha	Consultor (Evaluación Final)
9 "Desarrollo del sistema automatizada para la gestión de alumnos de la Universidad".	ULAM	15–19 nov. de 2004	Dr. Antonio Sánchez
10 "Optimización de los sistemas de información automatizados"	UACH	15–19 nov. de 2004	Dr. Antonio Sánchez
11 "Modernización de la gestión académica"	UTN	15–19 nov. de 2004	Dr. Antonio Sánchez
12 "Renovación administrativo-financiero "	UCA	23–25 nov. de 2004	Dr. Jesús Polito Olvera
13 "Plan de mejoramiento de la gerencia administrativa financiera de la EIAG, a través de la instalación de un sistema automatizado"	EIAG	23–25 nov. de 2004	Dr. Jesús Polito Olvera
14 "Análisis y diseño e implementación del sistema de información automatizados interno en área de registro académico y contable"	UCATSE	23–25 nov. de 2004	Dr. Jesús Polito Olvera
15 "Mejoramiento del sistema de registro académico estudiantil"	UNAN- LEÓN	02–05 dic. de 2004	Dr. Agustín Gutiérrez
16 "Área de registro académico"	UCAN- LEÓN	02–05 dic. de 2004	Dr. Agustín Gutiérrez
17 "Mejoramiento e instalación del sistema automatizado de la gestión"	UAM	02–05 dic. de 2004	Dr. Agustín Gutiérrez
18 "Reforma y modernización de la estructura organizativa y del funcionamiento"	UPOLI	10–18 nov. de 2004	Msc. Walter Vásquez B.

Proyecto	Universidad	Fecha	Consultor (Evaluación Final)
19 "Fortalecimiento de los procesos y procedimiento administrativo".	BICU	10-18 nov. de 2004	Msc. Walter Vásquez B.
20 "Fortalecimiento del Sistema de Administración de Recursos Humanos".	UNAN-LEÓN	10-18 nov. de 2004	Msc. Walter Vásquez B.
21 "Implementación del sistema de planeación, seguimiento y evaluación institucional".	UNA	10-18 nov. de 2004	Msc. Walter Vásquez B.
22 "Sistema de gestión y control académico"	UNICIT	13-17 julio de 2004	Dr. David Fuller
23 "Desarrollo del sistema de información automatizada para la gestión académica"	UENIC	15-19 nov. de 2004	Dr. Antonio Sánchez
24 "Fortalecimiento de la gestión de la investigación"	URACCAN	09-11 dic. de 2004	Lic. Gloria Sánchez
25 "Capacitación y sensibilización para sentar las bases de modernización de la gestión financiera institucional"	UNAN-MGA	15-16 dic. de 2004	Lic. Martha Gutiérrez



La ejecución activa del Proyecto de Modernización y Acreditación de la Educación Terciaria (PMAET) en definitiva contribuyó al fortalecimiento de la gestión universitaria a través del desarrollo institucional y la aplicación de software.

Al igual que en el componente dos del PMAET, al final de esta etapa, el auditor Francisco Chow Gaitán realizó una auditoría financiera en cada universidad participante en la que se analizaron los procedimientos establecidos en relación con la operatividad

Programa de formación en Liderazgo Universitario

El Programa de formación en Liderazgo Universitario, impartido por la Universidad de La Plata (Argentina) entre los meses de marzo y octubre del 2004, es la primera capacitación desarrollada en Nicaragua con ese enfoque.

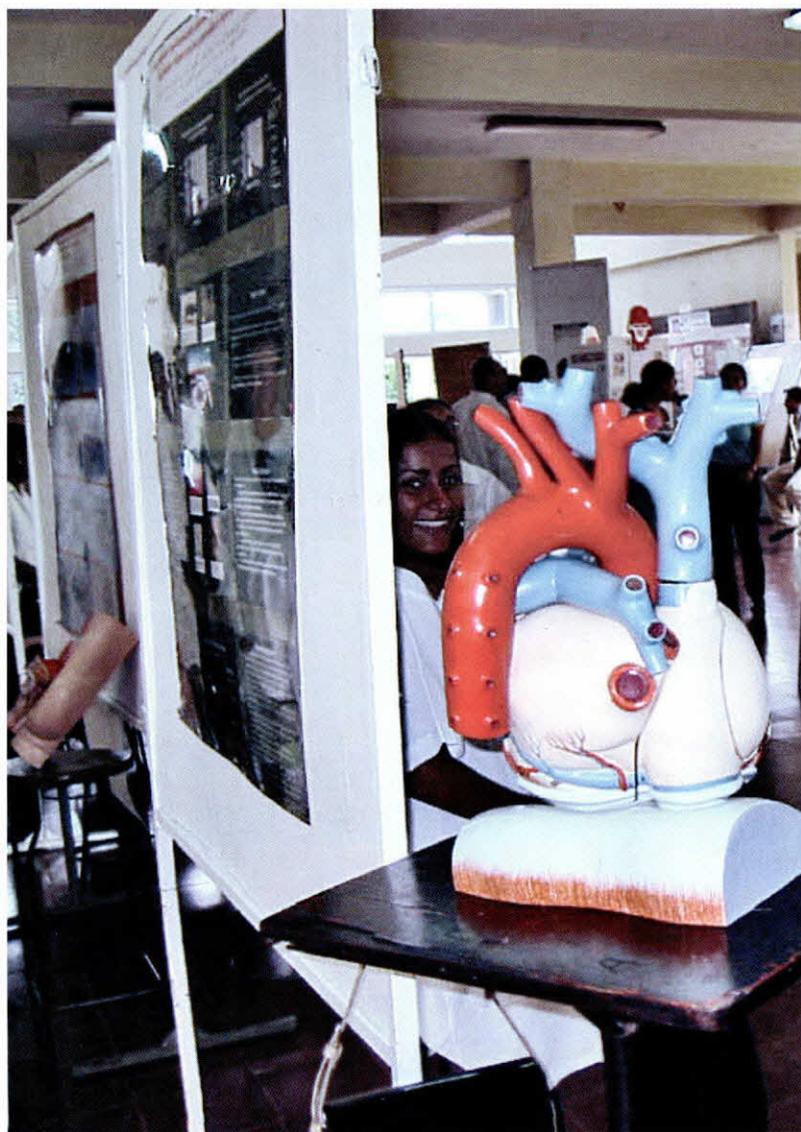
El programa se llevó a cabo en ocho módulos, con ocho encuentros de una semana cada mes. Las temáticas abordadas fueron:

1. Módulo 1: Gestión universitaria.
2. Módulo 2: Gestión financiera y administrativa de las universidades.
3. Módulo 3: Gestión académica y de docencia.
4. Módulo 4: Gestión de la investigación y la innovación.
5. Módulo 5: Gestión de la vinculación universidad-sociedad (estado, sector productivo, otros subsistemas educativos).
6. Módulo 6: Evaluación institucional.
7. Módulo 7: Planeación institucional (planeamiento estratégico y continuo).
8. Módulo 8: El liderazgo universitario.

EL curso inició con 53 participantes provenientes de 27 universidades nicaragüenses. Se finalizó con 49 personas, de los cuales sólo una no cumplió con los requisitos establecidos para recibir su certificación de participación en el programa.

El logro inmediato de este programa sería que los egresados de este curso desempeñen sus atribuciones de una forma más eficaz y eficiente.





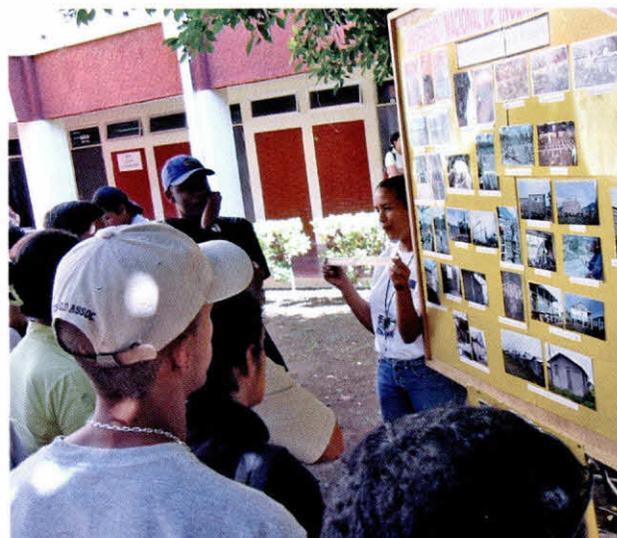
- Deficiente planificación para el medio y largo plazo.
- Falta de indicadores de información financiera para determinar la viabilidad de los proyectos.
- Dificultad en la elaboración de indicadores para la autoevaluación.
- Dificultad para desarrollar un pensamiento estratégico que les permitiera trazar líneas de acción para implementar en sus instituciones.
- En los participantes con cargo docente exclusivamente, dificultad para resolver situaciones problemáticas para la gestión.

Logros:

- Conocimiento y sistematización del estado de situación del sistema universitario nicaragüense en su conjunto.
- Reconocer la importancia de entender los presupuestos y sus variables para asegurar la eficiencia en la administración de las instituciones.
- Considerar a las universidades privadas como instituciones públicas de gestión privada.

Las principales dificultades detectadas durante el desarrollo del programa son:

- Reconocer indicadores que sirvan al conocimiento y análisis de sus instituciones.
- Comunicación deficiente dentro de las instituciones para la toma de decisiones.
- Debilidad en las formas de mediación para abordar conflictos.
- Limitaciones en la planificación para la selección de recursos humanos.



COMPONENTE III

- Disposición para aumentar las maestrías y doctorados en sus instituciones.
- Elaboración de propuestas para contar con un sistema científico nacional.
- Elaboración de propuestas de vinculación entre la universidad, el estado y el medio productivo.
- Considerar la posibilidad de contar con una agencia de acreditación nacional.
- Compartir con sus pares trabajos conjuntos y consensuados.
- Comprender la necesidad de dedicar un esfuerzo importante a la elaboración y seguimiento de sus planes estratégicos participativos.

