Departamento Europa e Internacional

DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN E ACREDITACIÓN

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL FRANCISCO MORAZÁN (UPNFM)

HONDURAS

Marzo 2019

Rapport publié le 19/03/2019

Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

INDICE

INFORME DE EVALUACIÓN	páginas 3-31
OBSERVACIONES DE LA UPNFM	página 32
DECISIÓN DE ACREDITACIÓN	páginas 34 y siguientes

Europe and international Department

INFORME DE EVALUACIÓN

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM) - Honduras

Enero 2019

La Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM) ha pedido al Hcéres y al Consejo Centroamericano de Acreditación de la Educación Superior (CCA) que procedieran a su evaluación institucional. La Guía de evaluación es la guía específica de evaluación externa de las instituciones de educación superior y de investigación extranjeros, adoptada por el Consejo del HCÉRES el 4 de octubre de 2016, y traducida, adaptada y reconocida por el CCA. Está disponible en la página WEB del HCÉRES (hceres.fr).

Por el Hcéres[1] :

Michel Cosnard, Presidente

Por el CCA :

Lea Azucena Cruz, Presidenta

Por el comité de expertos[2] :

José Luis Lázaro, Presidente

Según el decreto n°2014-1365 del 14 de noviembre de 2014

[1] El presidente del HCÉRES "contrafirma los informes de evaluación establecidos por les comités de expertos y firmados por su presidente." (Artículo 8, apartado 5)

[2] Los informes de evaluación "están firmados por el presidente del comité". (Artículo 11, apartado 2)

ÍNDICE

I. DATOS GENERALES DE ENCUADRAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN 1

1. Contexto general de Honduras 1
2. Contexto de la Educación Superior en Honduras 1
3. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM) 2
4. Datos clave 2
5. Gobernanza 3
6. Posicionamiento, estrategia y desafíos 3

II. PROCESO DE EVALUACIÓN 3

1. Presentación del enfoque de autoevaluación de la institución 3
2. Composición del Comité de Expertos 4
3. Descripción de la visita *in situ* 4

III. INFORME DE EVALUACIÓN 4

1. Gobierno y gestión universitaria 4

Factor 1: Misión y visión institucional y su posicionamiento estratégico 5
Factor 2: Organización interna y puesta en marcha del Plan Estratégico 6
Factor 3: Identidad y comunicación de la institución 7

2. Investigación y docencia 8

Factor 1: Política de investigación 8
Factor 2: Política de formación 9
Factor 3: Vínculo entre investigación y docencia 10

3. Recorrido del estudiante 11

Factor 1: Experiencia académica de los estudiantes. Orientación para la inserción profesional 11
Factor 2: Recursos para el aprendizaje 11
Factor 3: Ambiente de aprendizaje 13

4. Relaciones externas 14

Factor 1: Políticas de alianzas 14
Factor 2: Relaciones internacionales 15

5. Dirección 16

Factor 1: Finanzas de la institución 17
Factor 2: Recursos humanos de la institución 17
Factor 3: Sistema de información 18
Factor 4: Patrimonio inmobiliario de la institución 18

6. Calidad y ética 19

Factor 1: Política de calidad y mejora continua 19
Factor 2: Ética y deontología 20

IV. CONCLUSIONES 21

1. Precedentes 21
2. Situación actual 21

3. Puntos fuertes y débiles 22
Puntos fuertes 22
Puntos débiles 22
V. RESUMEN DE RECOMENDACIONES POR DOMINIO 23
VI. RECOMENDACIONES PARA EL FUTURO 24
1. Recomendaciones generales 24
2. Pasos para el futuro 24
VII. OBSERVACIÓNES DE LA INSTITUCIÓN 25

I. DATOS GENERALES DE ENCUADRAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN

1. Contexto general de Honduras

Honduras tiene una superficie de 112.492 km^2. La población del país es de 9.265.067 habitantes, de los que el 6,2% son indígenas según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), aunque según los datos de la Confederación de Pueblos Autóctonos de Honduras (CONPAH) este valor asciende al 14,8%. Presenta una moderada densidad de población; 82 habitantes por km^2. El 50,14 % de la población son mujeres (INE). Según la última información publicada por la ONU, tan solo el 0,42% de la población de Honduras es inmigrante.

Los indígenas se distribuyen en 2.128 comunidades a lo largo de 15 de los 18 departamentos de Honduras. Los pueblos indígenas son siete: Chorti, Lenca, Miskito, Nahua, Pech, Tawahka y Tolupán. Los afrodescendientes son dos: los Pueblos Negros del Caribe y los Garífunas. Los más grandes en población son Lenca y Garífunas (CONPAH, Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL-).

Honduras es la economía número 107 por volumen de producto interno bruto (PIB). Datos del Banco Central de Honduras (BCH) indican que su deuda pública en 2017 fue de 10.928 millones de dólares, lo que equivale al 47,5 % del PIB y una cifra 12,6 % superior a la registrada en 2016. Su deuda per cápita es de 1.180 dólares por habitante.

La tasa de variación anual del índice de precios al consumidor (IPC) publicada por Expansión (portal DATOSMACRO.COM) en noviembre de 2018 fue del 4,7%. El PIB per cápita en 2017 fue de 2.197€ euros, por lo que se encuentra en el puesto 137. Sus habitantes tienen un bajo nivel de vida en relación a los 196 países del *ranking de PIB per cápita*. El presupuesto de la República en 2018 ha sido de 242,7 millones de Lempiras - 9.950 millones de dólares- (Congreso Nacional de Honduras).

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los hondureños tienen una mala calidad de vida. Honduras se encuentra en el puesto 121 de los 190 que conforman el *ranking Doing Business*, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Honduras ha sido de 29 puntos, así pues, la percepción de corrupción de los hondureños en su país es muy alta.

2. Contexto de la Educación Superior en Honduras

La primera institución de educación superior en Honduras fue fundada en 1847 (la actual Universidad Nacional Autónoma de Honduras). En 1882 se crea el Ministerio de Educación Público y la Universidad se convirtió en una dependencia del mismo. En 1957 se le otorga la autonomía universitaria consignada en la Constitución de la República, y adquiere su actual nombre. A partir de 1989, con la aprobación de la primera Ley de Educación Superior, se creó la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, que tenía como antecedente la Escuela Superior del Profesorado fundada en 1956, y dependía financiera y académicamente del Ministerio de Educación.

La Constitución de la República de Honduras en el artículo 60 y la Ley de Educación Superior otorgan a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras la exclusividad de organizar, dirigir y desarrollar la educación superior. La organización, dirección y desarrollo del nivel de educación superior está a cargo de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, mediante los siguientes órganos:

> ***El Consejo de Educación Superior*** está integrado por 12 miembros distribuidos así: seis representantes de la UNAH, tres de otras instituciones estatales y tres privadas. Es presidido por la Rectoría de la UNAH, que tiene derecho a voto en caso de empate.
>
> ***El Consejo Técnico Consultivo*** está integrado por las 20 instituciones de educación superior y presidido por un rector de las 19 universidades, con excepción de la UNAH.
>
> ***La Dirección de Educación Superior***. El nombramiento del director se realiza a través de concurso público.

La creación de carreras y centros universitarios la realiza y aprueba el Consejo de Educación Superior previo dictamen del Consejo Técnico Consultivo y la opinión razonada de la Dirección de Educación Superior.

Según la Constitución de la República, la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) "goza de la exclusividad de organizar, dirigir y desarrollar la educación superior y profesional" (artículo 60).

La Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán es la única institución universitaria pública del país dedicada a la formación de docentes para todos los niveles de la enseñanza.

Según datos obtenidos del informe "La educación superior en Honduras y sus líneas estratégicas de desarrollo" de la Dirección de Educación Superior (DES) de la UNAH, en Honduras funcionan 20 universidades acreditadas dentro del sistema de educación superior, de las cuales 14 son privadas y seis estatales. La mayoría de los estudiantes son atendidos por la UNAH, con aproximadamente 90.000 estudiantes en sus distintos centros (44% del total del país). La segunda universidad con mayor población es la UPNFM con 30.000 matriculados (15% del total del País). En total, en las 6 Universidades públicas están matriculados 126.000 estudiantes, que suponen un 63% del total, y en las 14 universidades privadas están matriculados 76.000 estudiantes (37% del total).

A pesar de estas cifras de matriculados, la cobertura de educación superior en Honduras está por debajo del 30%, considerando la población con formación suficiente para acceder a la universidad (fuente DES). Las dos principales universidades públicas (UNAH y UPNFM), ofrecen menos de 20,000 plazas cada año para el universo de 60.000 personas que se gradúan en los colegios a nivel nacional. (El nivel medio con el que se accede a la universidad comprende dos ciclos: el ciclo común y el ciclo diversificado. El ciclo común de cultura general consta de 3 años de duración y es de carácter general. Se completa el nivel medio con el ciclo diversificado de 2 o 3 años en función de los diferentes itinerarios).

La evolución de la población total en Honduras en edad de educación superior (18 a 24 años) desde 2006 a 2016 pasó de 1.001.000 a 1.223.000. La tasa de cobertura para esa población evolucionó entre esas fechas del 14,2% al 16,5% (solo el 16,5% de la población del país entre 18 y 24 años cursa estudios de educación superior), lo que supone un pobre incremento y una baja cobertura (fuente DES).

3. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM)

La Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán fue creada el 14 de diciembre de 1989 en cumplimiento del artículo 17 de la Ley de Educación Superior, mediante acuerdo del Consejo de Educación Superior. La UPNFM se norma por la ley de Educación Superior y su reglamento, por las Normas Académicas del Nivel de Educación Superior y por su propio Estatuto y demás Reglamentos y Manuales que emanan del mismo y que regulan los procesos académicos y administrativos, aprobados en las diferentes instancias de gobierno de la UPNFM: Consejo de Servicios Administrativos, Consejo Directivo y Consejo Superior.

La Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán se gestiona a través de la Rectoría, órgano de gobierno de la institución con 4 vicerrectorías y está estructurada en 2 facultades. La UPNFM cuenta con una cobertura nacional en cinco centros universitarios regionales en San Pedro Sula, La Ceiba, Santa Rosa de Copán, Gracias, Nacaome y el Campus Central Tegucigalpa. Además, tiene presencia mediante la modalidad de educación a distancia en los Centros Universitarios de Educación a Distancia en Santa Bárbara, La Ceiba, Santa Rosa de Copán, Gracias, Comayagua, Tegucigalpa, Nacaome y Choluteca. El 35% de los estudiantes están en la sede central en Tegucigalpa, el 17% en La Ceiba y el 15% en San Pedro Sula.

4. Datos clave

La matrícula total en 2017/2018 fue de 27.330 estudiantes, de los cuales 11.139 (41%), corresponden a la modalidad presencial y 17.873 (59%) con la modalidad a distancia. Se distribuyen porcentualmente de la siguiente manera: Campus Central de Tegucigalpa, 35%, La Ceiba 18%, San Pedro Sula 16%, Santa Rosa de Copán 11%, Comayagua 6%, Juticalpa el 4%, Choluteca 3%, Nacaome 3%, Santa Bárbara 2% y Gracias 2%.

La Facultad de Ciencia y Tecnología (FACYT) contó con una población estudiantil de 5.892 (21.5%), la Facultad de Ciencias y Humanidades (FAHU) con 21.195 (77,5%) y la matrícula de estudiantes de postgrado fue de 243, la cual representó el 1% del total de matriculados. Por otra parte, la matrícula en la modalidad presencial fue de 11.139 estudiantes, atendiendo 2.839 (25%) la Facultad de Ciencia y Tecnología; 8.057 (72%) la Facultad de Humanidades y 243 (2%) estudiantes de Postgrado.

En cuanto a la modalidad a distancia, distribuidos por Facultad, se registró una matrícula total de 16.190, donde los matriculados en la Facultad de Ciencia y Tecnología fueron de 3.052 (19%) y en la Facultad de Humanidades 13.138 (81%). Con relación a la matrícula de primer ingreso, en la modalidad presencial se matricularon 1.101 (10%) y en la modalidad a distancia, 978 (6%) estudiantes.

La universidad cuenta con un total de 444 personas en el cuerpo docente repartidos por centros de la siguiente manera: Centro Universitario de Educación a Distancia, 344; Tegucigalpa, 68; San Pedro Sula, 25 y La Ceiba, 7. De los docentes el 9% posee un título de doctorado, el 57% ostenta el título de maestría, y el 34% todavía se encuentra en proceso de formación de postgrado. El cuerpo administrativo está compuesto por 289 personas repartidas de la siguiente manera: Tegucigalpa, 245; San Pedro Sula, 39 y La Ceiba, 5.

La Universidad cuenta con una oferta total de 23 programas de grado, 13 de maestría y 2 programas de doctorado. También tiene inscritos 13 grupos de investigación, de los cuales tan solo cinco se encuentran en activo.

Todos estos datos se han obtenido del informe de autoevaluación y de la información aportada por la propia Universidad.

5. Gobernanza

La organización de gobierno está constituida por el Consejo Superior Universitario, el Consejo Directivo y la Rectoría que cuenta a su vez con la Secretaría General y 4 Vicerrectorías: Académica, Investigación y Postgrado, Administrativa y Educación a Distancia. Desde el punto de vista docente se estructura en 2 facultades: Humanidades y Ciencia y Tecnología.

El presupuesto de la Universidad en 2017 fue de 27.425.024 dólares estadounidenses de los cuales 24.475.358 se corresponden con transferencias de la administración central y 2.949.666 de financiación propia.

6. Posicionamiento, estrategia y desafíos

Creada como una Escuela Superior del Profesorado en 1956, se convirtió en la actual Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán el 14 de diciembre de1989. Constituye el único centro de educación universitaria dedicado a la formación de docentes para todos los niveles de la enseñanza. Su misión es la formación de docentes con competencias científicas, humanísticas y tecnológicas innovadoras, para el desarrollo del sistema educativo nacional.

La financiación del Estado no establece una financiación fija ni mínima (ni en valor porcentual ni absoluto), estando obligada a generar como mínimo un 10% de su presupuesto. Posee un amplio patrimonio y un prestigio asentado en la sociedad. La visión es ser la institución de educación superior líder en la formación docente, con sólido prestigio tanto a nivel nacional como internacional.

Plantea un compromiso de contribuir con el mejoramiento del desarrollo sostenible del país en un esfuerzo por brindar los más altos estándares cualitativos como institución. Para ello basa su estrategia en 4 ejes que son representativos del quehacer de la universidad: Formación y Docencia; Investigación e Innovación; Vinculación Social y Extensión; Administración y Finanzas. También ha definido cuatro ejes estratégicos transversales: Aseguramiento de la calidad, Gestión, Internacionalización (por fortalecer) e Imagen institucional.

II. PROCESO DE EVALUACIÓN

1. Presentación del enfoque de autoevaluación de la institución

El 28 de febrero de 2108, la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán dio inicio al Proceso de Evaluación Institucional con el modelo de Hcéres. Para desarrollar la Fase de Autoevaluación, Hcéres elaboró el DOCUMENTO GUÍA para la evaluación de los programas académicos y de las acreditaciones institucionales en Centroamérica. En tal sentido, la Universidad consideró que la participación de los miembros de la comunidad universitaria era fundamental. La Rectoría organizó tres Comisiones responsables de conducir el proceso de evaluación: la Comisión Institucional, la Comisión *Ad Hoc* y la Comisión Técnica. Para la organización de las comisiones (equipos de trabajo) según el *Dominio*, se tomó en cuenta: el contenido de los factores y pautas que detalla la guía; y el perfil de los participantes en los equipos de trabajo, en cuanto a su conocimiento y experiencia dentro de la universidad. Para ello se realizaron aproximadamente 40 entrevistas y 69 grupos focales tanto en el campus central como en los centros universitarios regionales con autoridades, directivos, jefes de departamento, coordinadores académicos, personal docente y administrativo, miembros de la asociación de empleados, miembros del sindicato, estudiantes y graduados de la UPNFM. A su vez se consideró a participantes externos que han tenido vinculación con la institución en el ámbito de la gestión académica.

El informe de autoevaluación de la UPNFM, es un documento bien estructurado que se ajusta a los Dominios y Factores indicados en la Guía de Hcéres. Responde fiel y coherentemente a los contenidos de las pautas indicadas en cada campo, con alguna salvedad poco relevante para la evaluación. Se ajusta perfectamente a la extensión recomendada y permite obtener una visión bastante clara de la situación de la Universidad en los diferentes dominios, aunque la visita *in situ* ha sido fundamental para profundizar en algunas cuestiones importantes y para esclarecer algunos datos y situaciones de especial relevancia para la evaluación. Está muy bien organizado y claramente redactado.

Se detecta claramente el compromiso de la institución con la evaluación como medio para obtener una visión no sesgada de su función, que les permita responder a las demandas de la sociedad y mejorar de

calidad de su sistema educativo, así como construir una estrategia de eficiencia y formación para las profesiones. Tanto la elaboración del autoinforme como el análisis DAFO ha permitido a la institución un análisis autocrítico profundo. El número de normativas y reglamentos es muy abundante, recogiendo todos los campos de actuación y aspectos implicados en el desarrollo de las actividades de una universidad. La cultura de gestión de calidad está muy asentada en la institución, habiéndose sometido a múltiples evaluaciones de diferentes tipos. Los sistemas para llevar a cabo la garantía de la calidad serán un activo importante para un enfoque de autoevaluación muy adecuado.

2. Composición del Comité de Expertos

- **Pr. José Luis LÁZARO**, Catedrático de Tecnología Electrónica, Universidad de Alcalá, España. Presidente del comité de expertos.
- **Pr. Emmanuelle GARNIER,** Catedrática de Lengua y Literatura, Universidad Toulouse II, Francia
- **Pr. Patrick PELAYO,** Catedrático de Ciencias de la Actividad Física y Deporte, Universidad de Lille, Francia.
- **MsC. Raphaël ROSSEL**, Director de finanzas de INSA Toulouse, Francia.
- **Dra. Vielka De ESCOBAR**, Profesora de Ciencias de la Educación, Universidad de Panamá, Panamá.
- **Bach. Edrian Fabricio RÍOS**, Estudiante de Administración Educativa, Universidad Nacional, Costa Rica.

Un acuerdo firmado el 9 de octubre de 2017 permite, a partir de ese momento, llevar a cabo evaluaciones conjuntas entre el HCERES y el CCA (Consejo Centroamericano de Acreditación). Por dicha razón, los dos últimos expertos fueron elegidos por el CCA.

El Hcéres está representado por el **Pr. Pierre SEBBAN**, Consejero Científico.

3. Descripción de la visita *in situ*

La visita *in situ* tuvo lugar en el Campus Central de la UPNFM con sede en Tegucigalpa entre el 12 y el 14 de noviembre de 2018. En el inicio del primer día el comité de expertos asistió a la presentación de los ejes estratégicos y de los medios y procesos establecidos para su consecución, por parte del rector y la Junta Directiva, procediendo a continuación a una sesión de entrevista y consultas entre el comité y el rector y su junta. También en ese primer día el comité en pleno tuvo una sesión de entrevista con un panel compuesto por miembros del Consejo Superior Universitario, sobre el gobierno de la Universidad. El resto de ese primer día el comité, estructurado en 2 equipos, se entrevistó con 8 paneles de: Dirección de las finanzas, Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Académica, decanos, directores de centros regionales, panel representativo de graduados, panel de responsables masters y doctorados.

Durante el segundo día el comité, estructurado en 3 equipos, mantuvo 15 entrevistas con diferentes paneles de responsables de: información, orientación, sistema de calidad, sistema de información, servicios sociales, cultura y deportes, laboratorios de investigación y enseñanza, biblioteca, política digital, ética y deontología, innovación pedagógica, dirección de investigación científica; así como con la Vicerrectoría Académica, estudiantes e investigadores.

Por la tarde, se realizaron dos visitas: una visita al campus, instalaciones, servicios para los estudiantes, biblioteca, etc., y otra visita a las salas de formación y a los laboratorios de enseñanza.

El tercer día se celebraron 9 reuniones en la sesión de la mañana con responsables de los departamentos docentes, de relaciones internacionales, de la comunicación interna, del patrimonio inmobiliario; con representantes de otras instituciones con las que existen alianzas, representantes del sector empleador, estudiantes y docentes en movilidad etc. Por la tarde todo el panel de expertos se reunió con el rector de la UPNFM realizando una serie de preguntas generales y aclaratorias sobre algunos aspectos de la institución.

El panel de expertos ha apreciado en gran medida la calidad de la acogida por parte de la UPNFM, y las facilidades con que se ha encontrado a la hora de llevar a cabo su trabajo. Así mismo se desea destacar la plena colaboración de todas las personas reunidas a lo largo de la visita y su sinceridad en las respuestas e información aportadas.

III. INFORME DE EVALUACIÓN

1. Gobierno y gestión universitaria

Factor 1: Misión y visión institucional y su posicionamiento estratégico

La institución conoce su rol social y estratégicamente se adapta a las necesidades de la sociedad

La UPNFM ha establecido unos ejes estratégicos alineados con las necesidades y Plan de País, identificando puntos prioritarios y objetivos a medio plazo. Su Plan Estratégico (PE), misión y visión están orientados a la misión que les atribuye el estado constitucionalmente para la formación de docentes con competencias, que es una seña de identidad de la institución.

Existe un reto en conseguir que los diferentes agentes de la comunidad universitaria y agentes sociales hagan suya la estrategia de la Universidad y conseguir dar un impulso importante a la investigación e internacionalización con la ejecución del PE.

La estrategia, misión y visión de la UPNFM se articulan en torno a la función que constitucionalmente se les ha encomendado de formar de docentes con competencias, procurando la adaptación a las necesidades sociales y económicas, y detectando las nuevas necesidades y demandas de docentes para los nuevos estudios que emergen. Se han tenido en cuenta particularmente las demandas y necesidades nacionales expresadas en "República de Honduras Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022 ". También se ha considerado la agenda 2030 en sus apartados de sostenibilidad y el plan del sector educación. Además, se ha constituido una comisión bipartita con la Secretaria de Educación que permite analizar la adecuación de su función y tener en cuenta otros aspectos de interés.

El informe de autoevaluación establece claramente planes estratégicos para su liderazgo y una visión clara de su papel en la sociedad de país. Además, este hecho se ha constatado ampliamente durante la visita por parte del comité de expertos.

No obstante, existe la necesidad de reorientar la misión y visión institucional cada cierto tiempo, para que responda a la transformación educativa hondureña en concordancia con la Ley y el Plan Estratégico Sectorial de Educación de cada momento.

En diferentes paneles se apunta que la estrategia de la UPNFM es plenamente compartida por la mayoría de los responsables, por el personal y por el público en general.

Los objetivos de sus 4 líneas estratégicas recogen:

- Incrementar el número de profesionales de la docencia generadores de conocimiento científico; con espíritu crítico, emprendedores e innovadores y formados con compromiso ético, moral y social.
- Mejorar la calidad del sistema educativo a partir de los resultados de la investigación científica aplicada al fenómeno educativo.
- Ampliar los vínculos de la UPNFM con instituciones locales, nacionales, regionales e internacionales, públicas o privadas, para la ejecución de programas, proyectos y actividades que promuevan el desarrollo social y cultural.
- Gestionar los recursos que permitan generar las condiciones financieras y administrativas con el fin de brindar servicios educativos con excelencia.

Su estrategia transversal pretende alcanzar el aseguramiento de la calidad, la gestión, la internacionalización y la imagen institucional.

Para la consecución de los objetivos de su estrategia cuenta con institutos y unidades que les dan soporte, lo cual refleja una buena estructura para abordar el PE. La institución cuenta con una gestión estratégica acorde a su misión y visión. Además, se ha creado un observatorio a nivel nacional y regional para el contexto educativo que les permite adaptarse y contextualizar a pesar del dinamismo y lo cambiante de la sociedad.

Se explica y detecta claramente cuál es el papel de la Universidad en la sociedad, a partir del autoinforme y de las diferentes entrevistas con paneles en la visita, que además se va adaptando a la realidad social y sus necesidades. Sus ejes estratégicos responden a los que la Universidad necesita, confeccionando un PE con información válida y adecuada.

Como aspectos remarcables cabe destacar: el PE se realizó mediante consulta democrática y participativa que involucró diferentes agentes de sectores internos y externos; los resultados de la estrategia se divulgan anualmente en la Memoria Institucional y en donde se presentan las principales acciones desarrolladas de los cuatro Ejes Estratégicos declarados en el PE 2014-2020, y posteriormente son publicados en la web en el *Portal de Transparencia UPNFM.*

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: recabar de forma prospectiva información explicita de cómo se ve su rol en la sociedad y cómo la transmiten a su entorno; en la planificación y desarrollo de las estrategias tener más en cuenta a agentes sociales, en particular a empleadores.

El panel de expertos considera que los campus externos deben participar más en la gobernanza, como opción estratégica clave, dada la gran parte del territorio nacional que atienden y los aspectos sociales y de oportunidad que ofrece para la propia universidad y los potenciales estudiantes. Se recomienda potenciar y garantizar su participación y asistencia a los órganos colegiados de decisión, la apertura de vías de sugerencias, y realizar un esfuerzo en equiparar sus facilidades y servicios con los del campus central, ya que todo ello ayudará a enriquecer los debates y decisiones estratégicas.

Factor 2: Organización interna y puesta en marcha del Plan Estratégico

El organigrama refleja una organización interna clara y bien estructurada. Los procedimientos de regulación son fuertes, basados en los abundantes reglamentos y normativas

La estructura de gobernanza y composición de los órganos de gobierno están marcadas en los reglamentos y normativas. La estructura presenta un formato en el que definen la participación de la comunidad universitaria mediante una división en tres órganos de gobierno que permiten cumplir con su gestión de una forma eficaz.

La representatividad de la comunidad universitaria en el gobierno de la institución está contemplada; no obstante, se percibe que la participación de los sectores estudiantil y de administración es baja.

El panel de expertos recomienda que se lleven a cabo esfuerzos y medidas para garantizar la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria en los órganos de toma de decisiones y en la elaboración y puesta en marcha de estrategias. Así mismo recomienda que en la puesta el desarrollo del PE se impulse de forma prioritaria el avance y mejora de la investigación e internacionalización; debe formar parte muy significativa de la estrategia. Esta cuestión no es ajena al equipo de gobierno, que ya la tenía identificada.

La estructura y los actores del gobierno universitario tienen atribuciones y roles definidos que permiten la toma de decisiones y la eficacia de las acciones. La estructura presenta un formato en el que definen la participación de la comunidad universitaria mediante una división en tres órganos de gobierno: El Consejo Superior Universitario, El Consejo Directivo y La Rectoría que cuenta con 4 vicerrectorías y el apoyo de la Secretaría General. Por lo general, la comunidad universitaria participa en los diversos órganos de gobierno y en el proceso de toma de decisiones, aunque la participación del sector estudiantil y de administración suele resentirse, y fundamentalmente si nos referimos a los centros regionales.

Además del Estatuto y Reglamento del Estatuto, existe una abundante cantidad de reglamentos y normativas que ofrecen un ordenamiento para las principales funciones y procesos de la universidad. Estos fuertes procedimientos pueden llegar a ser excesivos y rígidos, pero en su mayoría están impulsados y obligados por legislación de carácter nacional. Esto puede hacer correr el riesgo de burocratizar en exceso las funciones y procesos, y perder en parte la eficacia. No obstante, en las entrevistas la opinión es que facilita la resolución de problemas y permite funcionar de una manera fluida ya que están establecidos todas las funciones, límites, deberes y derechos.

La acción de gobierno es clara y las estructuras están bien definidas, aunque en el caso algunos de puestos en la estructura organizativa (no muy abundantes y con solución a corto plazo) presentan falta de coherencia con los objetivos estratégicos de la institución, como se deduce del autoinforme y se ha constatado en las entrevistas de los paneles de gobernanza. Estos desajustes han venido ocasionados por los cambios y la rápida expansión institucional y demandas de la sociedad en la última década, que la universidad ha debido atender como institución al servicio de la misma, sin tiempo para que se hayan adaptado ya las estructuras y prepararse con garantías. No obstante, la Universidad lo tiene identificado y está dando los pasos para solucionarlo. Algunas de las causas de esta situación han sido la necesidad de atender la formación pedagógica de todo el territorio nacional, los vertiginosos cambios de las TIC's y su implicación en la Comunicación y difusión de imagen, y sobre todo la integración de la escuelas normales en la Universidad (la Ley Fundamental de Educación y su reforma integral en el sistema educativo implicó la elevación de la formación docente de educación básica del nivel medio (escuelas normales) al nivel universitario, por lo que la UPNFM tuvo que integrarlas dentro de su organización).

El proceso de toma de decisiones se ha entendido bien. La organización de los órganos de administración se encuentra en el estándar habitual de las universidades. Las obligaciones de los servicios de apoyo están claramente definidas.

La investigación es un eje importante en el PE, por el que se ha apostado debido a que en evaluaciones previas ya se indicó que era una debilidad; por ello se han definido: la estructura de gestión, estructuras de

investigación, normativas, planes de apoyo y financiación, etc. Se han buscado fortalezas en docentes vinculados con la investigación. Sigue siendo un reto motivar al personal docente a desarrollar investigación. Sin embargo, la situación no es la más propicia ni desde el punto de vista de percepción y regulación a nivel nacional, ni desde el punto de vista de la excesiva carga académica, ni desde el punto de vista de reconocimiento.

La organización en los diferentes campus es clara y dentro de la dimensión "Estrategia" los campus regionales cumplen funciones sociales y cubren necesidades locales para dar respuesta a las necesidades de la sociedad y llevar a cabo el PE, pero dentro de esa misma dimensión "Estrategia" sería recomendable que los diferentes centros regionales tuviesen su peso correspondiente en el desarrollo de la formación, investigación e innovación, además de impulsar e implantar la internacionalización en ellos.

La gestión bajo el esquema de la planificación estratégica es reciente en la UPNFM, por lo que está en el proceso del aprendizaje necesario para el manejo de esta metodología, para aprovechar sus ventajas y mayores niveles de eficiencia y garantía de la calidad, que a tenor del autoinforme y entrevistas con paneles, lograrán en breve plazo.

Como aspectos remarcables cabe destacar: organización interna con atribuciones y roles definidos; regulación de todas las actividades de las funciones universitarias; identificación adecuada de líneas del PE.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: dada la abundante normativa se corre el riesgo de burocratizar en exceso las funciones, y perder parte de la eficacia; presentan falta de coherencia de la estructura organizativa con los objetivos estratégicos de la institución y su alcance.

El panel de expertos considera que el objetivo de impulsar de forma prioritaria investigación e internacionalización debe formar parte muy significativa de la estrategia, y expresa su preocupación si no se llega a desarrollar. Esta cuestión no es ajena al equipo de gobierno, que ya tenía identificada la debilidad. Así mismo el comité de expertos recomienda: adaptar la estructura organizativa para que se adecue con objetivos estratégicos; tomar medidas para garantizar la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria en los órganos de toma de decisiones; en el desarrollo del PE se impulse de forma prioritaria el avance y mejora de la investigación e internacionalización, fundamentalmente en los centros regionales.

Factor 3: Identidad y comunicación de la institución

Una de las tareas pendientes necesarias y menos desarrolladas, afectando tanto a la imagen, como a la comunicación interna y externa de la UPNFM

La institución dispone de una política de comunicación e imagen que no están unificadas, en su uso, por parte de toda la comunidad universitaria, en tanto que no se han aprobado su utilización y manejo por los órganos de gobierno.

La identidad y comunicación de la institución se podrían fortalecer con manuales de Imagen Corporativa y de Comunicación Institucional que definan los procedimientos comunicación. La comunidad universitaria realizaría la divulgación de la información de forma oportuna y fluida, con el apoyo de esos manuales.

El panel de expertos considera que una mejora en la identificación de la institución por parte de la sociedad proporcionaría una mejor visibilidad de la misma.

La institución considera que tiene una identidad bien definida, pero en realidad es una de las grandes áreas de mejora, con la necesidad de definir y desarrollar una identidad única y una política de comunicación coherente.

A través del PE los valores de identidad de la institución están claros: responsabilidad, justicia, respeto, equidad, transparencia, democracia, solidaridad, servicio, liderazgo y tolerancia. Se desarrollan y se transmiten durante jornadas de introducción para estudiantes de primer ingreso. Sin embargo, en las entrevistas con los diferentes paneles no se detecta que toda la comunidad universitaria sea conocedora de la existencia y haga suyas una identidad definida.

La comunicación interna, que es muy importante, se realiza a través de circuitos clásicos, pero sin ninguna organización, sin plan de comunicación, sin estrategia y sin política definidas. Del autoinforme y de las entrevistas de la vista *in situ* se deduce que el proceso de producción de información es caótico, lo que causa que se no alcance la efectividad necesaria. Las actividades se desarrollan bajo la presión de la inmediatez y la necesidad, sin estrategia ni procedimientos definidos.

Un ejemplo que refleja esta situación es el sitio web de la institución: la información que es abundante y relevante, pero compleja en su accesibilidad. La UPNFM posee un portal institucional; aun así, diferentes

estamentos aspiran a tener el control de información, por lo que se han visto obligados a crear *minisites*. Esto hace que exista un riesgo de estilo y formato además de que pueda aparecer información duplicada sin coherencia entre las diferentes fuentes. Según se transmite y refleja en las respuestas de los paneles, la institución trata de unificar imagen e información, y están a punto de conseguirlo, pero no lo pueden controlar totalmente y tampoco en lo relativo a la imagen, debido a la independencia de los centros.

Los entrevistados detectan dificultades para la divulgación de la información de forma oportuna y fluida y expresan que no existe control sobre el manejo y divulgación de la comunicación institucional.

En lo que respecta a la comunicación externa las observaciones son las mismas. Pero, además, en este caso una comunicación inadecuada y una identidad mal comunicada pueden tener un impacto negativo y acarrear que no sean percibidos todos los esfuerzos y buen hacer de la institución en su misión, función y procesos.

El Departamento del Protocolo y Ceremonial Público es el encargado de la comunicación, aunque en la estructura organizativa no aparece como tal. No obstante, recientemente la institución ha dotado a este servicio esencial de algunos recursos humanos que están muy motivados. Así, en los últimos tiempos el Departamento ha desarrollado un manual de comunicación muy detallado, pero que aún está en fase de debate y aprobación.

Como aspectos remarcables cabe destacar: que la institución ya ha iniciado los pasos para dotar de personal cualificado y competente al Departamento del Protocolo y Ceremonial Público. Ya se ha desarrollado un primer manual muy detallado.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: disponer de recursos humanos necesarios y adecuados; disponer de políticas y procedimientos de identidad, imagen y comunicación y aprobarlos institucionalmente para su uso preciso por toda la comunidad universitaria. Disponer de un presupuesto específico para este fin mejoraría la eficiencia.

El comité de expertos aconsejaría: disponer de una política de comunicación e imagen únicas aprobadas por los órganos de gobierno y que todos los miembros de la institución deban cumplir; el fortalecimiento de recursos humanos y tecnológicos en este campo; la incorporación de plataformas sociales oficiales que generen mayor protagonismo de la UPNFM como un referente; fortalecer muy notablemente la identidad y comunicación de la institución, desarrollando manuales de Imagen Corporativa y de Comunicación Institucional, y que la comunidad universitaria las haga suyas; así como realizar campañas de capacitación en la cultura e imagen institucional al personal docente y administrativo.

2. Investigación y docencia

Factor 1: Política de investigación

Investigación: un punto muy débil con urgente necesidad de solución

La política de investigación está definida de forma teórica, y la institución está comenzando a poner en marcha la estructura de investigación. Como no disponen de los medios necesarios, los resultados no son a los que aspiran lograr, de momento.

La investigación y difusión científicas son prácticamente inexistentes, lo cual lastra las oportunidades y buen quehacer de la institución en otras facetas.

De lo anterior se puede deducir que los contenidos curriculares no pueden beneficiarse del aporte que representaría una actividad científica y de investigación de alta calidad.

El comité de expertos sugiere que se pongan en marcha, y de manera urgente, estrategias y apoyo a los docentes, para solventar esta situación.

Hay que tener en cuenta que el profesorado de la UPNFM tiene una carga académica alta a la vez que están involucrados en tareas de gestión universitaria y trabajos de extensión, por lo que es difícil que los docentes puedan realizar la investigación necesaria para mantenerse actualizados, estar en sintonía con la comunidad científica internacional, realizar aportaciones científicas, contribuir al desarrollo económico y sociocultural del país y, sobre todo, tener activo el vínculo entre investigación y docencia que hace que esta reciba los insumos de aquella para disponer de enseñanzas actualizadas y útiles.

Cuando se pregunta en los diferentes paneles sobre investigación, salvo muy pocas y honrosas excepciones, las respuestas se refieren a la "investigación" que en los trabajos de final de estudios realizan los estudiantes, y cuando se habla de difusión se refiere a las presentaciones que los estudiantes realizan ante la comunidad social y universitaria y ante grupos de interés.

No obstante, este dominio de investigación debe hacer referencia a la necesaria y obligada investigación que el cuerpo de docentes de una universidad debe realizar, a la difusión en medios internacionales, y transferencia al sector, que debe llevar asociada.

La UPNFM ha creado estructuras, normativa y regulación para el desempeño de la investigación y tiene políticas definidas al respecto; así, dispone de Reglamento del Sistema de Investigación Universitario, el Plan Estratégico Institucional que recoge el desarrollo de la investigación científica, están definidas líneas institucionales de investigación, existen estructuras como el Instituto de Investigación y Evaluación Educativas y Sociales, el Observatorio de la Educación Nacional y Regional, el Instituto de Innovación Tecnológica, las salas de reuniones del Instituto de Investigación y Evaluación Educativas y Sociales, el Centro de Acceso a la Información, las salas de la Incubadora de Empresas del Instituto de Innovación Tecnológica, etc. Ahora falta que el cuerpo de docentes tenga la posibilidad real de llevar a cabo investigación.

Ya en el autoinforme se indica por parte de los diferentes grupos focales realizados con los actores de la investigación, que, pese a la robusta regulación existente, y debido en parte a las limitantes de recursos materiales y humanos y asignación de carga académica enteramente exclusiva para docencia, muchas funciones definidas y reconocidas en la normativa no se pueden llevar a cabo.

La carga de la investigación recae enteramente sobre los profesores, que no tienen ningún reconocimiento decente por la investigación que pudieran realizar, ni facilidades para poder coincidir con otros profesores y constituir grupos activos de investigación. Su dedicación docente reconocida es enteramente para la docencia. Incluso no consiguen espacios temporales comunes libres entre profesores para poderse ver y reunir, con lo que aún se dificulta más. El reconocimiento tan solo se recoge en la tabla de méritos docentes. Adicionalmente el Estado no establece programas de investigación, con lo que tampoco dispone de fondos para realizarla, salvo las ayudas que pueden obtener del fondo que la Universidad puede disponer para paliar esa situación. Los pocos profesores que hacen investigación la realizan a nivel personal, en su tiempo personal y, a veces, en su propio domicilio por lo que finalmente muchos desisten.

Tampoco existen políticas de reconocimiento de la divulgación científica, a lo que hay que añadir que los fondos que puedan conseguir de la universidad no los pueden dedicar a publicar. Para poder ser autores de ponencias en congresos de relevancia y artículos internacionales tienen que hacerlo a través de terceros socios externos.

En opinión de parte del cuerpo docente, los desarrollos de investigación que podrían llevar a cabo serían susceptibles de tener impacto y generar recursos, pero para ello se necesitaría el soporte financiero, entre otras cosas para perfilar sus resultados.

El Comité de expertos recomienda que: se desarrolle urgentemente una política de reconocimientos y se facilite y requiera la labor de investigación entre los docentes, particularmente a través de un estatuto de docente-investigador con tiempo dedicado a la investigación; se busque apoyo financiero para articular políticas de investigación reales; se establezcan políticas que favorezcan la transferencia y la divulgación científica internacional, se forme a los investigadores en los criterios para poder realizar publicaciones internacionales; se promueva la investigación y se faciliten los recursos también en los centros regionales.

Factor 2: Política de formación

La UPNFM dispone de una política de formación acorde a su modelo educativo y alineada con sus ejes estratégicos. La oferta de formación es variada y responde a las necesidades y exigencias de la sociedad hondureña

La institución propone y lleva a cabo una política educativa homogénea y adaptada a sus ejes estratégicos y con referencia a un modelo educativo bien definido. Los programas presenciales y a distancia son relevantes tanto a nivel de grado como de postgrado y en todas las disciplinas.

El panel de expertos considera que la formación podría beneficiarse del aporte de una investigación más fuerte, de una alternancia más constante entre teoría y práctica y de un desarrollo y uso más importante de las TIC.

El autoinforme responde a todos los puntos del marco de referencia de la evaluación. Existen unidades responsables de ejecución de las políticas de formación y la reglamentación, procedimientos y normas sobre este ámbito son numerosos. La institución ha definido una política de formación, según su modelo educativo, acorde a sus ejes estratégicos. La oferta de formación es variada y responde a las necesidades y exigencias de la reforma educativa vigente, del Plan de País y sociedad hondureña. Oferta total de 23 programas de grado de formación de profesorado y fundamentos pedagógicos en modalidad presencial 19 de ellas y en modalidad a distancia 14 de ellas(en áreas de: Ciencias de la Educación, Educación Básica, Ciencias Matemáticas, Educación Comercial, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales, Español, Técnica Industrial, Tecnologías de Alimentos y Textiles, Educación Física y Deportes, Inglés, Arte, Hostelería y

Turismo); 13 de maestría (en áreas de: Sociopedagogía, Bibliotecología, Educación en Ciencias Naturales, Educación, Gestión Administrativa y Financiera, Investigación Educativa, Lenguas, Matemática Educativa) y 2 programas de doctorado (Doctorado en Educación y Doctorado en Educación Políticas Públicas y Profesión Docente).

La institución pone en práctica estrategias de formación que tienen en cuenta la diversidad de los estudiantes y sus necesidades; pone a su disposición un entorno de trabajo apropiado para un buen desempeño de las actividades de aprendizaje, y hace esfuerzos para mejorarlo basándose en una evaluación periódica de la formación. Existe una política de innovación pedagógica que adapta los métodos tanto a la diversidad de los diferentes niveles sociales y de la interculturalidad de los estudiantes, como a la introducción de nuevas herramientas como el uso de TIC. La institución cumple con las normas y reglamentos establecidos y publicados en relación con la admisión, progreso y graduación de los estudiantes. Cuenta con un Manual de Procedimientos Académico Administrativos, cuyo propósito es orientar, organizar, formalizar y facilitar a los estudiantes la realización de dichos procesos académico administrativos.

Como aspectos remarcables cabe destacar: una política educativa adaptada a sus ejes estratégicos; oferta de formación y procedimientos asociados muy bien definidos; actividad en diferentes centros educativos, sedes y modalidades, en todas las disciplinas y niveles de educación; la calidad de los programas permite una formación de docentes homogénea en todos los centros y entre la formación presencial y a distancia; la oferta de formación clara y amplia; laboratorios bien equipados y específicos para la disciplina; sistema de educación a distancia muy eficiente que juega un rol social en el país (supone casi el 60% de la población estudiantil).

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: como el nivel de investigación es débil, los contenidos curriculares no pueden beneficiarse del aporte que representaría una actividad científica y de investigación de alta calidad; integrar el uso de las TIC en las aulas, mejorando velocidad de Internet y el acceso wifi en los centros de formación; la proporción temporal dedicada a la parte teórica es muy elevada, debiendo aumentarse la parte práctica; reforzar los mecanismos que permiten una supervisión y mejora del sistema organización de prácticas y de su seguimiento en centros externos (resaltada por los empleadores); establecer relaciones sistemáticas con empleadores y diplomados; estrategia explícita para una formación a lo largo de la vida.

El Panel de expertos aconsejaría: apoyar y reconocer el desarrollo de investigaciones científicas consistentes para mejorar la formación de los docentes; el apartado de investigación en las memorias de licenciatura y tesinas de postgrado debe ser un elemento prioritario en la formación de un "docente reflexivo"; considerar la formación práctica en situaciones reales para mejorar el vínculo entre la teoría y la práctica; aumentar el número de simposios de investigación sobre enseñanza abiertos a profesores en activo; continuar con implantación masiva de las TIC; seguir apoyando la educación a distancia y considerar esta modalidad en el modelo educativo.

Factor 3: Vínculo entre investigación y docencia

Este vínculo no se cumple con la intensidad necesaria en las condiciones actuales y constituye una prioridad a medio plazo en la política de la institución

Dado que no existe una actividad real y sostenida de investigación, según lo indicado en el Factor 1, no puede existir tampoco la necesaria realimentación y vinculación de: los conocimientos, actualización de contenidos, nuevas formas de comprensión, reflexión autónoma y compartida, metodologías, técnicas educativas innovadoras y sentido de la práctica, etc., que adquieren los docentes cuando la desarrollan, y por tanto no trasladan sus resultados a la docencia.

Se recomienda la introducción de un estatuto de docente-investigador, con tiempo dedicado a la investigación, para fomentar la retroalimentación de las dos actividades.

El Panel de expertos recomienda: que se intensifique la búsqueda de financiación y posibles convenios (con instituciones públicas y privadas, Agencias de Cooperación, …) para formación y estancias del profesorado en el exterior; que se busquen estrategias para capacitar a los docentes en la vinculación de los resultados de investigación a la mejora de los currículos y metodologías docentes.

Así mismo se recomienda disponer de un cuerpo docente que mayoritariamente esté constituido por doctores, y de ser posible con formación en máster o doctorado en el extranjero (se llega a esta recomendación a partir de la opinión de los participantes de los paneles, que consideran que los profesores con estudios de maestría y doctorado son mejores docentes porque emplean técnicas educativas innovadoras que motivan en las clases, que los hacen investigar con más profundidad las cosas y tener otros puntos de

vista y los convierten en más reflexivos. Esto, además, tiene mayor calado si los profesores han desarrollado parte de su formación en el extranjero).

3. Recorrido del estudiante

Factor 1: Experiencia académica de los estudiantes. Orientación para la inserción profesional

Existe una buena calidad de vida en el día a día de los estudiantes. Fuerte compromiso social para llevar la educación a todas las regiones del país y para detectar dificultades y ayudar a los diferentes tipos de estudiantes

El acceso a la formación, el entorno, las modalidades de aprendizaje y los servicios y (biblioteca, plataforma *Moodle*, campus, vida asociativa, …) son muy adecuados y positivos. Existe un fuerte compromiso social para llevar la educación a todas las regiones del país. Sin embargo, sería necesario que se fortaleciesen las relaciones con los empleadores y con sus diplomados para diversificar la inserción profesional.

El panel de expertos considera que se debería revisar la normativa de manera que favorezca la participación efectiva de los estudiantes en todos los órganos de decisión de la institución, y, de manera sustancial tener más en cuenta la diversidad y nivel social.

En el autoinforme la institución presenta un programa que recoge en su totalidad los aspectos considerados en el marco de referencia de evaluación, reflejándolos claramente y con algunos ejemplos de las actuaciones que se llevan a cabo. La institución presta atención a sus recursos y al buen estado de los mismos, lo que permite una buena calidad de vida en el día a día de los estudiantes, ofreciendo una amplia serie de servicios a la comunidad universitaria (biblioteca, espacios de trabajo, salud, servicio social, seguridad, estrategia de becas, etc.). En lo referente a la participación de los estudiantes en la gestión universitaria, estos están organizados mediante órganos estudiantiles y tienen representación estudiantil en diferentes órganos de gobierno, participando en la ejecución de la política de docencia, evaluación y gestión de la calidad.

La institución desarrolla acciones para favorecer la orientación vocacional entre los alumnos de secundaria y aspirantes a ser universitarios. Sus políticas tienen en cuenta también a personas con necesidades específicas de formación, sobre todo para estudiantes con discapacidad. Se establecen carreras y programas enfocados a la interculturalidad, tiene definidas también estrategias para detectar dificultades, ayudar a los diferentes tipos de estudiantes, tiene previstos planes y desarrolla estrategias para la inserción laboral y mantiene contactos con graduados etc.

Como aspectos remarcables cabe destacar: los procedimientos de selección en la entrada a la universidad son claros; preocupación por tener en buen estado, y con eficiencia, el entorno de aprendizaje; servicios de apoyo al estudio notables, como p.e. la biblioteca (amplias aperturas y tipos de préstamos); el acceso a las bases de datos se realiza vía la plataforma *Moodle*; existen docentes que depositan sus clases en la plataforma regularmente y se pueden realizar gestiones académicas y administrativas por medios telemáticos; la oferta de formación es clara y extensa y está disponible en diferentes modalidades de aprendizaje; existe un fuerte compromiso social para llevar la educación a todas las regiones del país.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: la participación de los grupos de diversidad es limitada en la toma de decisiones que les afectan; la participación de estudiantes debería aumentar su proporción en algunos órganos de decisión (Departamentos, Consejo Académico…); no se han implantado relaciones sistemáticas con empleadores ni con diplomados.

El panel de expertos recomienda: revisar la normativa para que garantice la participación efectiva de los estudiantes en todos los órganos; ampliar y fortalecer el acceso a la red en los diferentes puntos de todos los campus; aunque la información llega a la mayoría de los estudiantes, deberían mejorar sus políticas de atención a la diversidad y la interculturalidad, y la estrategias de becas; la estrategia de los encuentros y congresos de graduados debe revisarse para convertirlos en eventos sostenibles de celebración periódica; crear asociaciones de antiguos graduados que favorezcan el intercambio de información con los estudiantes y la inserción profesional; establecer convenios con todos los potenciales empleadores para la inserción de sus estudiantes; diseñar estrategias de apoyo y reconocimiento del compromiso del estudiante en la gestión, así como en la vida asociativa y en actividades culturales y deportivas.

Factor 2: Recursos para el aprendizaje

Educación a distancia y digitalización de contenidos: oportunidades para todas las personas

La institución cuenta con recursos docentes bibliotecarios e informáticos para el aprendizaje La diversificación de recursos documentales responde a las necesidades de las modalidades de aprendizaje y la infraestructura técnica y logística contribuyen al buen desempeño y calidad del servicio prestado.

El panel de expertos sugiere que todos los profesores y estudiantes estén abocados al uso de las nuevas tecnologías, máxime en educación a distancia. Además, sugiere que se siga trabajando en estrategias de implantación de programas de formación continua para la alfabetización digital de los docentes.

La UPNFM ha apostado por ofrecer acceso a la educación a todas las personas. Por ello, pensando en profesionales en activo, personas de zonas rurales y población que, por sus características no pueden acceder a la modalidad presencial, ha desarrollado una estrategia de educación a distancia mediante el Centro Universitario de Educación a Distancia (CUED). Este sistema ofrece una enseñanza equivalente en todos los aspectos a la formación presencial: número de títulos, práctica profesional, proyectos de extensión, tesis, programas de estudio y calidad (el grado de accesibilidad a los recursos virtuales por parte de los docentes y estudiantes desde todos los centros -sede central y regionales- es de buena calidad desde puestos de trabajos fijos). Cuenta con una gran cantidad de estudiantes bajo esta modalidad. Como esta opción es nueva para parte del estudiantado que ingresa, se ofrecen seminarios y talleres de iniciación, así como otras estrategias, para garantizar que cuenten con las herramientas para desenvolverse en esta modalidad educativa. Cada docente debe contar con su portafolio de estrategias para educación a distancia. Aunque se promueve el uso de las TIC, un porcentaje considerable no las usan (como se induce del autoinforme y entrevistas de diversos paneles).

El CUED trabaja con personal insuficiente, un acceso a Internet limitado y presupuesto también limitado, pero logran llegar a estudiantes de casi todo el país con eficiencia. Es de destacar que el CUED está digitalizando cursos de las diferentes materias, comunes a toda la universidad, para que mediante una plataforma común todos los docentes utilicen los mismos materiales y contenidos para la misma materia.

La UPNFM ha estado implantando las TIC de una manera paulatina y con grandes esperanzas en mejorar la calidad de la formación que ofrece. Aun con la falta de recursos debido a no tener garantizado un presupuesto por parte del Estado, ha logrado equipar laboratorios en diferentes escuelas y centros regionales. No todos cuentan con la misma opción de acceso a este servicio, por lo que puede ser necesario llevar a cabo políticas e inversiones de equidad en implantación de TIC. Las aulas presenciales están implementando mejoras para lograr conexión a Internet y contar con proyectores.

La institución cuenta con aula virtual, a través de la plataforma *Moodle*, de uso obligatorio en el sistema de educación a distancia, pero no en el sistema presencial. Destacar que el aula virtual cuenta con procesos de iniciación y facilita procesos de formación, así como acceso a materiales e información de diversos formatos. La universidad también trabaja en el desarrollo de un diplomado sobre TIC (formación continua necesaria para sus docentes) y virtualizando algunos espacios de formación.

Otros espacios digitales en los que se apoya la UPNFM son las redes sociales y el correo electrónico institucional (obligatorio para docentes, a petición para estudiantes), y en materiales audiovisuales pedagógicos que ella misma desarrolla en los estudios de televisión y radio.

Un punto por mejorar es el nivel de uso que hacen las personas docentes de las TIC. Un porcentaje considerable de docentes, tanto del sistema presencial como el de a distancia, no las usan. Esto se debe particularmente por falta de tiempo para capacitarse, políticas de contratación que no contemplan este aspecto y, principalmente, mera resistencia, como ha detectado el comité en opiniones de diferentes paneles y que permite tener una visión realista de la situación.

La UPNFM cuenta con servicios de salud en Enfermería, Odontología, Medicina general, Psicología y Orientación, algunos gratuitamente y otros a un costo simbólico. Actualmente se están estableciendo contactos para contar con el servicio de Psiquiatría. En los campus regionales se cuenta solo con alguno de los básicos.

En cuanto a becas, la UPNFM cuenta con bono alimenticio, de vivienda, apoyo para libros, contribución en gastos de graduación y las llamadas becas étnicas (apoyo a estudiantes indígenas y afrohondureños) y las socioeconómicas (paneles 14, 18 y 20). Las becas socioeconómicas deben ser retribuidas a la universidad con 20 h de trabajo al mes, y la obtienen un 2,5 % de los estudiantes.

Como aspectos remarcables cabe destacar: sistema de educación a distancia que posibilita el acceso a más personas a la universidad; aula virtual adaptada a las necesidades de la universidad; desarrollo de materiales digitales propios; atención en diversas especialidades de salud; digitalización de materias para su uso en plataforma común para todos los docentes de la materia; implantación paulatina y continua de recursos TIC.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: porcentaje considerable de docentes que se resisten al uso de las TIC; los servicios de salud se encuentran excesivamente centralizados; programas de

formación continua para la alfabetización digital de los docentes; inversión en acceso a TIC (aulas laboratorios y wifi) en todos los centros regionales; utilización del aula virtual por el total de los docentes y estudiantes; mejora de los sistemas de becas y ayudas al estudio; los sistemas de becas se limitan a los buenos estudiantes (además deben retribuir a la universidad con trabajo).

El panel de expertos sugiere: mejorar el presupuesto para la educación a distancia; incluir en la política de contratación de docentes manejo de TIC; generar un plan de capacitación y concienciación sobre el uso de TIC para docentes; desligar las becas socioeconómicas de las becas de excelencia; habilitar laboratorios de cómputo en todos los campus; realizar un despliegue masivo de acceso a la red a través de Wifi.

Factor 3: Ambiente de aprendizaje

Oferta de actividades y servicios adecuada para un buen ambiente de aprendizaje. Seguir avanzando en procesos de inclusión

La institución pone a disposición de los estudiantes actividades y recursos para que exista un buen ambiente de aprendizaje, incluyendo estrategias y programas para mejorar la vida estudiantil. Dispone de servicios sanitarios y de vigilancia y se esmera en el ambiente y entorno sean ordenados, limpios y acogedores. Los estudiantes conocen esta oferta de servicios, que se difunde desde el mismo momento de la acogida de los estudiantes.

La UPNFM debe seguir avanzando en la inclusión de los grupos de la diversidad y sus culturas y en la adaptación de la accesibilidad e integración en los procesos de formación de personas en condición de discapacidad.

El panel de expertos sugiere que: se acelere la política de inclusión con estrategias bien definidas, para minorar la brecha que los implicados detectan; se hagan esfuerzos para replicar los servicios en todos los centros.

La institución ofrece a los estudiantes diversas actividades: culturales, deportivas, eventos científicos y de divulgación, etc., en las cuales participan activamente. La UPNFM, propicia la implantación de foros, encuentros, giras, así como, espacios de participación artístico-cultural como dinámica socializadora en la comunidad universitaria. La Dirección de Servicios Estudiantiles (DISE) promueve y garantiza la participación estudiantil a través de incentivos académicos y apoyo pedagógico necesario para lograr las metas con excelencia académica. La DISE cuenta con profesionales en el área de la medicina general, médicos odontólogos, orientadoras educativas, educadoras etc., y realizan ferias de salud periódicamente para ofrecer servicios de mejora de la calidad de vida a los estudiantes. La institución se esfuerza por ofrecer un ambiente de aprendizaje favorable, con un entorno adecuado, limpio y protegido. Otro aspecto que se debe resaltar es el bajo costo de matrícula y otros servicios administrativos para los estudiantes. Todo ello contribuye a crear un ambiente propicio para el aprendizaje.

Como parte del proceso de mejora continua, los estudiantes participan en la evaluación que se realiza a los docentes todos los años. Esta evaluación por parte de estudiantes consiste en preguntas cerradas y es de realización obligatoria. Con base en los resultados de la evaluación, se toman decisiones como premiar la excelencia o influir en los nombramientos de docentes que no tengan plaza. Las calificaciones no tienen efectos sobre quienes tienen plaza fija. No obstante, la universidad ha generado procesos de mejora y reconoce que falta mayor socialización de los resultados; piensan además en mejorar el proceso con preguntas abiertas y complementarlo con grupos focales.

En la universidad estudian personas con distintas condiciones de discapacidad y personas de varios pueblos originarios. Se han hecho esfuerzos para trabajar con estas poblaciones como un proyecto de diplomado para docentes en Educación Inclusiva, con la iniciación a parte de las personas docentes a punto de graduarse para trabajar con inclusión, se ha trabajado con profesorado intercultural bilingüe en 5 regiones, etc. Se cuenta con un programa universitario en el que se atienden estudiantes en condición de discapacidad, sean personas sordas, personas ciegas o personas con movilidad reducida y se ha trabajado de manera intensa en eliminar barreras arquitectónicas, aunque se debe seguir trabajando en este aspecto. También se promueve la prestación de apoyos y servicios para incluir a estas personas en las diferentes actividades de la vida estudiantil, como por ejemplo contar con una sala de tecnología adaptada, punzones y regleta para braille, licencias JAWS en la biblioteca, etc. A la fecha no se cuenta con una estrategia para la inclusión de personas con discapacidad intelectual, cuestión que se abordará con estrategias basadas en talleres. Hay que indicar que estos servicios se disponen en el campus central, pero pocos se replican en los centros regionales.

No obstante, se detectan situaciones de descontento en lo relativo a la inclusión y consideración de identidad cultural. En respuesta a preguntas en los paneles se apuntan, entre otras, algunas situaciones concretas y necesidades de intervención. Se debe abordar desde la lingüística y la interculturalidad a la

población sorda; el programa de pueblos originarios no contempla todas las etnias, aunque se da apoyo a todo el estudiantado indígena para seguir las clases y se les ofrecen cursos propedéuticos y tutores. Los diferentes programas relacionados con este aspecto se han diseñado con baja participación de personas indígenas, lo que minora la mejora de los mismos al no disponer de comentarios y sugerencias más abundantes. También puede limitar la mejora de estos programas la inexistencia de una oficina de asuntos indígenas.

Como aspectos remarcables cabe destacar: se ofrece a los estudiantes diversas actividades: culturales, deportivas, eventos científicos y de divulgación; se cuenta con un proceso de evaluación docente consolidado con participación de los estudiantes; se cuenta con un programa institucionalizado para la atención de la diversidad.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: la evaluación docente no tiene impacto en la condición laboral de docentes fijos, los servicios para estudiantes de grupos de la diversidad están centralizados y no tienen en cuenta a estas personas para el diseño de políticas y acciones que les afectan; siguen existiendo barreras arquitectónicas; sigue existiendo grandes diferencias en posibilidades y servicios entre el campus central y los regionales (aunque este sentido la UPNFM no se diferencia de la situación general en las universidades públicas de Honduras y de la región).

El panel de expertos sugiere: incorporar personas indígenas y afro hondureñas en los espacios de toma de decisiones institucionales; involucrar a grupos de la diversidad (particularmente indígenas y afrohondureños) y personas en condición de discapacidad en el diseño de políticas que les afectan; consideración de los resultados de la evaluación docente con efectos en los nombramientos de docentes con plaza fija; generar estrategias para superar las debilidades indicadas respecto a los grupos de la diversidad y personas en condición de discapacidad; revisar la accesibilidad (más allá de la física) con el estudiantado en condición de discapacidad de cada centro universitario; establecer estrategias para la inclusión; seguir eliminando todas las barreras arquitectónicas.

4. Relaciones externas

Factor 1: Políticas de alianzas

Se han definido alianzas académicas nacionales de forma estratégica, adaptadas a los objetivos y al entorno

Dada la especificidad de su formación, y que es la única universidad con competencias en formación pedagógica, no supone una competencia para el resto de instituciones de educación superior del entorno, lo que posibilita establecer buenas alianzas y colaboraciones, positivas para el desarrollo de la formación práctica de sus estudiantes. Estas alianzas están bien identificadas, organizadas y se les da seguimiento.

La institución ha dado los pasos iniciales para dotarse de una estructura de gestión de alianzas externas, la cual en breve tiempo debería canalizar, estructurar y organizar todas las actividades e iniciativas para poder conseguir un mayor impacto y también que la comunidad universitaria sea conocedora de ellas y las haga suyas.

El panel de expertos recomienda que todas las iniciativas de colaboración y alianzas se institucionalicen mediante compromisos formales, se esquematicen y les realice seguimiento y control, y hagan públicas todas las experiencias.

La UPNFM consigna sus políticas y estrategias de alianza en un marco legal claramente definido y especificado en los siguientes documentos: Estatuto, Plan Estratégico Institucional y la normativa del Instituto de Cooperación y Desarrollo (INCODE), entidad encargada de dirigir y gestionar la vinculación interna y externa de la institución.

La UPNFM tiene establecidas alianzas de apoyo mutuo con varias instituciones del país, tanto públicas como privadas. Algunos de los desarrollos de esas alianzas, por mencionar algunos casos surgidos en los paneles, se reflejan en las relaciones con La Escuela Internacional o la Universidad Militar con quienes se tiene apoyo mutuo en temas pedagógicos ofrecidos por expertos de la universidad, y a las que se ofrece capacitación pedagógica con el apoyo de sus catedráticos. Por otro lado, los estudiantes universitarios realizan prácticas profesionales en esas instituciones, lo que permite que tengan experiencias en un contexto real.

En el cumplimiento de la función esencial universitaria de vinculación con la sociedad, la UPNFM y la UNAH colaboran estrechamente en proyectos de intervención mediante el trabajo en equipo de los profesores y estudiantes de ambas instituciones, en beneficio de las comunidades donde desarrollan los proyectos. Hay centros regionales con los que se trabaja colaborativamente; se destaca el Centro Regional de Comaya-

gua. Así mismo, las alianzas se extienden a la colaboración de algunos servicios como la biblioteca y educación a distancia de la UNAH. Además, la UPNFM tiene alianzas con instituciones como Hogares Crea y Alianza.

En materia de formación e investigación, la UPNFM colaboró con la Universidad Militar en la formación de una maestría de Bibliotecología y están realizando una investigación conjunta para poner en práctica bibliotecas estandarizadas. De igual forma, la universidad está realizando una investigación acerca de las ofertas de las carreras de grado, en este caso es para apoyar a la Secretaría de Educación.

Los asistentes a los paneles relacionados con este campo expresan la necesidad de esquematizar todas estas experiencias, a las que habría que realizar un seguimiento y control periódico. En cuanto a la divulgación de las investigaciones vinculadas al currículo docente, se indica que se presentan los resultados en eventos celebrados en la institución para estos fines, a las que se invita a diferentes estamentos sociales y a la comunidad universitaria. Finalmente, los panelistas consideran que no existe una situación de competencia con la UPNFM por la captación de alumnos, indican que los profesores de las instituciones privadas se forman en esta universidad y son contratados tanto en instituciones privadas como oficiales.

Las iniciativas de colaboración y alianzas se plasman de diferentes maneras: mediante compromisos informales, cartas y convenios institucionales, generalmente.

Como aspectos remarcables cabe destacar: existencia de estrategias y políticas de alianza que se llevan a cabo con otras instituciones del país; alianzas con la Secretaría de Educación; sus universitarios realizan prácticas profesionales en otras instituciones de educación superior con las que existen alianzas; se desarrollan proyectos de intervención mediante el trabajo en equipo de los profesores y estudiantes de otras intuiciones; las alianzas se extienden a la colaboración de algunos servicios como bibliotecas, etc.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: ampliar alianzas con instituciones de la región centroamericana y extranjeras en general; ampliar la colaboración en servicios con otras instituciones, como unificación de sistemas digitales, acceso común de información con el Ministerio, contratación de servicios externos, etc.; esquematizar organizar y difundir todas las experiencias de las alianzas; ampliar los objetivos de la alianza con la Secretaría de Educación.

El panel de expertos recomienda que se institucionalicen todas las alianzas mediante convenios firmados para evitar posible falta de coherencia y espontaneidad; que se esquematicen, se haga un seguimiento y control, y se comunique su existencia y las posibilidades que ofrecen; que se incrementen las alianzas con centros externos del país.

Factor 2: Relaciones internacionales

Movilidad del profesorado para su actualización permanente e investigación: uno de los dos aspectos prioritarios a mejorar

La movilidad de estudiantes, aunque no muy amplia, existen en los sentidos entrante y saliente y apreciablemente con una buena calidad y gestión por parte de la universidad.

La internacionalización referente a docencia e investigación participada por el profesorado es un punto pendiente.

El panel de expertos recomienda establecer estrategias para identificar socios y centros internacionales, con los que desarrollar la internacionalización de la Universidad, que colaborasen en el currículo de los grados, maestrías y doctorados. Así mismo se considera que se debe trazar un plan y estrategia para la formación en maestría y doctorado del profesorado, fundamentalmente en el extranjero.

La UPNFM reconoce el proceso de internacionalización y las actividades de cooperación internacional como una dimensión fundamental en el desarrollo curricular y en la calidad del personal docente. Cuenta con el Instituto de Cooperación y Desarrollo (INCODE) que garantiza información actualizada sobre actividades de cooperación internacional (convenios, convocatorias y becas). Los medios de divulgación son variados y accesibles a la comunidad universitaria.

En este campo hay que distinguir dos partes que tienen un desarrollo muy desigual: movilidad de estudiantes e internacionalización de actividades de los docentes. La movilidad de estudiantes, aunque no sea muy abundante, existe en sentidos entrante y saliente. Sin embargo, la internacionalización de actividades docentes y de investigación del personal académico es un aspecto que, por circunstancias coyunturales y estructurales, no se ha desarrollado convenientemente.

Durante el desarrollo de los paneles con los estudiantes se constatan experiencias de intercambio estudiantil internacional en Portugal, España, Estados Unidos, Suecia, Irlanda, etc., para las que la orientación y apoyo por parte de la UPNFM fue adecuada. De igual manera, informan que la movilidad académica

internacional les abrió las puertas para realizar estudios posteriores. En sentido entrante de movilidad, los estudiantes extranjeros (USA, Corea y Vietnam) decidieron realizar un intercambio con la UPNFM mediante un proyecto gubernamental de sus países. Su acogida y recibimiento por parte del personal de la universidad y de los estudiantes fue adecuada y buena. Los estudiantes recomiendan la experiencia de movilidad estudiantil porque hay un crecimiento personal que los fortalece; después del intercambio se organizan para motivar a otros compañeros para que se interesen y aprendan otro idioma, que facilite la posibilidad de aspirar a becas internacionales. Por otro lado, indican que la UPNFM debe fortalecer estos programas de movilidad y motivar a los estudiantes indígenas y afrohondureños a participar, ofreciéndoles los apoyos que requieran.

En lo que concierne a internacionalización vinculadas al profesorado e investigación se perciben algunas iniciativas, pero es un campo prácticamente inexistente en parte debido a las importantes necesidades de financiación (interna y/o externa) que requiere. Algunas de las experiencias y proyectos en desarrollo indicados en los paneles y autoinforme no son realmente proyectos relacionados con investigación, docencia o extensión (muy necesarias para el intercambio y debate científico entre profesores de diferentes enclaves y situaciones), sino cooperación colateral de apoyo económico. No se perciben programas (salvo un par de excepciones como la creación del Doctorado Latinoamericano en Educación y Políticas Públicas) y convenios activos de colaboración internacionales de investigación bien sean bilaterales o dentro de programas más amplio; y tampoco se perciben inquietudes para llevar esto a cabo. Por otro lado, es muy necesaria y positiva la movilidad de docentes para ampliar conocimientos y su actualización, en particular la formación de profesores en máster o doctorado, así como estancias cortas de investigación en centros donde existen investigadores colaboradores.

Varios de los estudiantes y, fundamentalmente los antiguos estudiantes, consideran que los profesores con estudios de maestría y doctorado son mejores docentes porque emplean técnicas educativas innovadoras que los motivan en las clases, despiertan en ellos la curiosidad y los hacen más reflexivos, les inculcan métodos de análisis e investigación para abordar los razonamientos, etc. Indican que existe una gran diferencia entre estas materias y aquellas en las que son dictados de contenidos.

Como aspectos remarcables cabe destacar: creación del INCODE; aunque incipiente, registro sistemático y evaluación de las actividades de cooperación internacional; catálogo de proyectos de desarrollo; se cuenta con un centro de idiomas; implantación del Doctorado Latinoamericano en Educación y Políticas Públicas como resultado de la cooperación en redes internacionales.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: programas de sensibilización y divulgación de la movilidad internacional de la comunidad académica; incrementar la participación internacional del profesorado; los beneficios de movilidad internacional están concentrados en el campus central -extender al resto de centros-; revisar la política de internacionalización en todos los ámbitos de la planificación, presupuesto y ejecución.

El panel de expertos recomienda que se establezcan estrategias para identificar socios, centros internacionales, que colaboren en implantar grados, maestrías y doctorados; se aprovechen las experiencias de los estudiante y profesores en movilidad para motivar a otros y orientarlos en sus posibles movilidades; se difundan de manera sistemática los criterios de selección para becarios y movilidad académica internacional en el Campus y en los Centros Regionales Universitarios; promover el interés de estudiantes internacionales para movilidad entrante; se implementen estrategias de movilidad estudiantil a la comunidad afrohondureña y originaria.

5. Dirección

Excelente gestión y organización de recursos, que se adaptan a los ejes estratégicos. Sistema de información adecuado a sus objetivos, y conocimiento y control exhaustivo de la situación patrimonial

Uno de los objetivos da la Universidad es la eficiencia en la gestión administrativa y financiera de los recursos asignados. La gestión de la Universidad es robusta y profesional, aunque puntualmente se puedan hacer algunas sugerencias.

La institución se apoya en servicios administrativos fuertes, que siempre tienen presentes las dificultades presupuestarias. La administración financiera está parametrizada, bien organizada y controlada: por una parte, por el control interno; por otra parte, por la auditoría interna y también por las leyes y procedimientos de trasparencia. Se aplican procedimientos de proyectos plurianuales por parte de los servicios de patrimonio y de información, que conocen perfectamente sus activos y los controlan de forma adecuada.

Una de las características de esta Universidad que se puede encontrar en cada nivel de responsabilidad es el compromiso de toda la comunidad, y en particular del personal, a la institución y a sus valores. Dentro de la organización y el funcionamiento de la Universidad se distingue el posicionamiento de la Dirección de

Planificación y Presupuesto que depende directamente del rector y que contribuye al gobierno y ejecución de la estrategia de la Universidad. Vela con eficacidad por el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

La Universidad ha puesto en marcha herramientas de gobierno que son objeto de una comunicación transparente en el sitio web. Así, el plan operativo anual se publica mensualmente, y se agrega trimestralmente con transmisión a las autoridades del Estado. De manera similar se entregan cada trimestre los indicadores de gestión del PE relacionados con los cuatro ejes: formación y docencia, investigación e innovación, vinculación social y extensión, y administración y finanzas. Además, al rector se le comunica mensualmente la evolución de los indicadores. La comunidad de la Universidad es muy receptiva a este enfoque.

El presupuesto, que ha ido aumentando constantemente en los últimos años; está financiado en gran parte por los recursos procedentes de las transferencias del Estado, aunque estos no están garantizados. Esta situación llevó a la Dirección de Planificación y Presupuesto a buscar una diversificación y desarrollo de búsqueda de recursos externos.

Factor 1: Finanzas de la institución

Los recursos del Estado representaron en 2017 el 89% del presupuesto de la institución. La parte del presupuesto dedicado al gasto del personal es de 74% (que equivale al 83% de lo financiado por el Estado). Aunque la proporción de recursos propios generados es mayor que la recomendación del estado (de 8% a 10%), dado el alto nivel de dependencia, si ocurriese una disminución de la aportación del Estado podría conducir a dificultades económicas que se concretan en cancelaciones o no renovaciones de contratos de trabajo temporales, con repercusiones en el buen funcionamiento de la institución (en particular en el modelo pedagógico).

Consciente de esta fragilidad, la Dirección de Planificación y Presupuesto se ha fijado como objetivo el desarrollo de recursos propios. La Universidad que debe tener en cuenta los principios de desarrollo reflejados en "la visión del país 2010-2038", tiene herramientas para poder reaccionar como la puesta en valor de: la formación continua, su patrimonio, su comunicación televisiva, o patrocinios externos como el que permitió la realización del Centro de Acceso a la Información. Se debe apuntar también la ayuda de la Fundación muy presente en el campus. Así las cosas, resulta apropiado trabajar con un plan de desarrollo, con un plan de acción y objetivos cuantificados.

La elaboración del presupuesto y su ejecución están bien gestionados por la Dirección de Planificación y Presupuesto y por el Departamento de Control y Ejecución Presupuestaria. Costos del personal aparte, cada centro regional universitario tiene su presupuesto que administra de acuerdo a las opciones de la Universidad.

Cada año se establece un plan de compras y contrataciones. El proceso de compra está regulado: cualquier compra se realiza en el contexto de un contrato, las ofertas son examinadas y analizadas por una comisión de evaluación y los resultados publicados a través del sistema HONDUCOMPRAS. El proceso de selección de contratistas, consultores y proveedores, en todas sus etapas se hace público igualmente en ese sistema. Por último, la institución cuenta con un Departamento de Auditoría que puede llevar a cabo en cualquier momento una inspección posterior de todas las operaciones contables.

Como aspectos remarcables cabe destacar: Las finanzas están sujetas a numerosos controles a todos los niveles; las cuentas anuales son aprobadas por el Tribunal Superior de Cuentas; todos los gastos, incluidos los gastos del personal, se publican en el Portal de la Transparencia de la Universidad; existe Departamento de Auditoría que puede llevar a cabo una inspección de todas las operaciones contables.

Como sugerencia del Comité de Expertos, seguir en la línea llevada a cabo de búsqueda de recursos propios.

Factor 2: Recursos humanos de la institución

El Departamento los Recursos Humanos gestiona la contratación de los empleados. En 2017 el número de personas empeladas fue de 444 docentes y 289 administrativos (además de subcontratas de servicios externos).

La mejora del nivel académico de los docentes es un tema importante para la institución, en el que están intensificando esfuerzos en los últimos años. Este nivel continúa mejorando; actualmente el 75% poseen titulación de máster en comparación con el 70% en 2016. El número de doctores sigue siendo bajo (9%).

La institución dispone de normativa que regula los procesos de contratación del personal docente y administrativo. Para la elaboración de las planillas y proyecciones utilizan varias aplicaciones informáticas (que actualmente no todas están integradas), además de otras herramientas no automatizadas. No obstante, una integración y automatización está prevista a lo largo de 2019, con la puesta en marcha de los módulos de recursos humanos y planilla del Sistema de Información Gerencial (SIG). La Universidad es consciente de la necesidad de una revisión a medio plazo de la evolución del empleo y de la masa salarial. Encuentra dificultades en este ámbito, que es una de prioridad, dada su importancia en el presupuesto.

Como sugerencias del Comité de Expertos: establecer programas de capacitación y actualización del personal y acompañamiento de la carrera docente, de forma general y vinculadas a los resultados de la evaluación docente; establecer criterios más exigentes en la contratación de profesores en lo relativo a titulación exigida y experiencias internacionales; actualización, homologación y estandarización de la normativa y de los procedimientos administrativos relativos a las contrataciones; mejorar la relación de profesores doctores y de participantes en programas de formación en el extranjero.

Factor 3: Sistema de información

La Universidad se apoya en un sistema de información coherente y útil. La Dirección de Tecnologías de Información tiene como objetivo principal el desarrollo permanente de los sistemas de información y el apoyo a los diversos servicios. Su organización y funcionamiento están claramente establecidos. El principal módulo que da servicio a los sistemas administrativos (sistema que cubre el área administrativa y financiera) es el Sistema de Información Gerencial. Contiene muchos módulos incluyendo el de recursos humanos. Aunque actualmente se utiliza el sistema de planillas empleados, esta debilidad se está solventando con la migración en curso al SIG.

Otros módulos existentes desarrollados por el Departamento de Sistemas de Información tienen que ver con gestión de becas, archivo, planificación, etc. Además, existe un Sistema de Gestión e Información Académica (SGIA), que trabaja como plataforma web multiusuario, desarrollado por la Universidad, la cual permite la secretaría electrónica de las distintas actividades de la comunidad académica (estudiantes, personal administrativo y docente…). Completan esos sistemas informáticos el bibliotecario conformado por la red de bibliotecas de los diferentes centros regionales y el programa de educación virtual.

Cada eje estratégico está apoyado por un sistema de información, aunque la investigación e innovación aún no lo tienen disponible.

La infraestructura es adecuada. Consiste en un centro de datos ubicado en Tegucigalpa, servicios de datos e internet y servicios técnicos que mantienen la infraestructura y dan soporte a usuario cuando se le necesita. Existen zonas de wifi en el campus central.

La estrategia, documentada, consiste, por un lado, en nuevos proyectos priorizados, cuantificados, planificados y graduado en el tiempo. Su finalidad es la integración de todos los sistemas y, por otro lado, el mantenimiento y la mejora continua, teniendo en cuenta tanto el impacto como la capacitación necesaria.

Como aspectos remarcables cabe destacar: un buen sistema de información para la gestión de la institución y realización de gestiones en línea; buena proyección y planificación de los sistemas; buen servicio a la comunidad.

Como sugerencia del comité de expertos: mejorar la calidad del acceso wifi (continuar con los esfuerzos realizados) e implantar conectividad y acceso desde todos los campus.

Factor 4: Patrimonio inmobiliario de la institución

La Universidad es una institución del Estado con personalidad jurídica y con patrimonio propio. La institución conoce perfectamente tanto el patrimonio como su estado y lo controla.

Para crear las condiciones físicas y de equipamiento óptimas para el desarrollo de la labor académica y administrativa, la institución ha adoptado un plan de conservación y mejora, de equipamiento y de implantación tecnológica. En 2014 se realizó un diagnóstico de necesidades de mobiliario y equipos en los diferentes centros regionales y en la sede central. Dio lugar a un plan integral de inversiones tecnológicas y de equipamientos, priorizadas, cuantificadas, planificadas y graduales en el tiempo. Dicha planificación de inversiones se está realizando según su planificación. Las obras de mantenimiento también están programadas. Cuando se produce un hecho sobrevenido, un decreto de emergencia permite, si es necesario, acometer las soluciones necesarias.

Aunque ya se han realizado muchas intervenciones a lo largo de los últimos años, la institución es conocedora de que debe acometer la eliminación de algunas barreras arquitectónicas (incluida la instalación de ascensores), en sus centros regionales fundamentalmente, es sensible a esta situación y lo resuelve de acuerdo con los recursos disponibles.

Como aspectos remarcables cabe destacar: existencia de planes de conservación mantenimiento y mejora, así como de dotación de equipamiento e implantación tecnológica, priorizados, cuantificados y planificados gradualmente en el tiempo.

Como sugerencia del Comité de Expertos, seguir con el plan de eliminación de barreras arquitectónicas.

6. Calidad y ética

Factor 1: Política de calidad y mejora continua

Compromiso con el aseguramiento de la calidad y la mejora continua de las funciones esenciales de la universidad

En los ejes estratégicos y el marco legal se establece el compromiso de la Universidad con la calidad, aun cuando se está trabajando actualmente en definir esa política. La comunidad universitaria está interiorizando la cultura de calidad. Está en proyecto el desarrollo de un Sistema Interno de Garantía de la Calidad con el apoyo y participación de agencias internacionales. Los docentes tienen una posición receptiva y colaborativa en los procesos de evaluación y los planes de mejora derivados de estos procesos.

La institución carece de la formulación escrita y refrendada de una política de calidad y mejoramiento continuo, pero está en proceso de mejora de todos los elementos que definen este campo.

El panel de expertos recomienda que se siga avanzando en la definición de políticas y estructuras, y en la dotación de servicios para asegurar la garantía de la calidad.

La UPNFM establece el compromiso con el aseguramiento de la calidad y la mejora continua de las funciones esenciales de la universidad (docencia, investigación y vinculación con la sociedad y extensión), y los servicios que ofrece la institución. Este compromiso se expresa en el Plan Estratégico 2014-2020, el Modelo Educativo y otras normativas institucionales. En su puesta en marcha la institución estructura y planifica las acciones por llevar a cabo e implica a la comunidad universitaria, para que vaya calando la cultura de calidad.

En el marco de la calidad los estudiantes participan en el rediseño de las carreras y en la evaluación de los docentes mediante las consultas en línea. Actualmente, se trabaja en los incentivos para los profesores como resultado de las evaluaciones.

Como logros de sus políticas en el proceso de evaluación de calidad (realizado con el modelo del CSUCA) se pueden citar: el incremento de la tasa de evaluación actual, la mejora del currículo y la implementación de asesorías académicas institucionalizadas. Los responsables de las políticas de calidad indican que sí están notando una mejora paulatina. Existe el proyecto de crear un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad que cuenta con el apoyo de la ANECA y el CSUCA.

El proceso de calidad para la contratación de docentes tiene 3 pasos: examen de la materia; clase demostrativa y entrevista donde se hace un análisis y se presentan los resultados de las mejores competencias de los candidatos. La universidad dispone de criterios y normativa para la selección de personal y reglas para contratar a diferentes tipos de profesores.

Tanto la sede central como los centros regionales están anuentes y receptivos a los cambios y tienen una mirada positiva hacia la reorganización de algunos procesos con un enfoque de gestión. La UPNFM cuenta con 30 profesores con experiencia capacitados en procesos de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior. Igualmente, los docentes tienen una posición receptiva y colaborativa en los procesos de evaluación y los planes de mejora derivados de estos procesos.

Las limitaciones presupuestarias propias de las universidades oficiales limitan poner en práctica todos los planes de mejora producto de la evaluación. Sin embargo, estas acciones son el insumo de los Planes Operativos Anuales y del PE.

La UPNFM ha realizado procesos de autoevaluación con visita de pares externos con fines de mejoramiento de sus carreras e institución con el modelo del CSUCA. El país cuenta con el SHACES como organismo nacional de evaluación de la educación superior, en proceso de legalización. Los responsables de la calidad expresan su satisfacción por la cultura de evaluación de la calidad que se fortalece y la oportunidad de transcender de un proceso de evaluación regional a uno internacional con el CCA y HCÉRES.

Si bien la UPNFM ha incursionado en procesos de evaluación de la calidad y ha creado una cultura de evaluación de la calidad, carece de la formulación de una política de calidad y mejoramiento continuo, aunque la institución es consciente de ello y trabaja para poner solución (como se apunta en el autoinforme).

Como aspectos remarcables cabe destacar: compromiso con el aseguramiento de la calidad y la mejora continua; implicación de la comunidad universitaria en los procesos de calidad; puesta en marcha de procesos de evaluación y autoevaluación; proyecto de puesta en marcha de un Sistema Interno de Garantía de la Calidad.

Como puntos a tener en cuenta para impulsar su mejora: carece actualmente de una política refrendada, y con documentos y procedimientos, de calidad y mejoramiento continuo.

Sugerencias del Comité de expertos: que se declare la política de calidad de la institución; que se siga avanzando en la definición de estructuras y dotación de servicios para asegurar la garantía de la calidad.

Factor 2: Ética y deontología

Estructura procesos y procedimientos de control extraordinarios para promover y garantizar actitudes y comportamientos éticos, y de rendición de cuentas

Los valores, políticas, y acciones encaminados a poner en práctica principios éticos y deontológicos en el quehacer de todas las facetas universitarias están perfectamente estructurados, puestos en marcha con un control estricto y todas las garantías de seguridad. Se realizan procesos de evaluación de las diferentes actividades del quehacer universitario, por lo que la universidad expresa comportamientos éticos y de rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad. En las circunstancias actuales del contexto de Honduras, hay que destacar el esfuerzo por parte de la UPNFM.

La UPNFM está comprometida con los valores los que se fundamentan en el compromiso y la responsabilidad de velar por la formación de los profesionales docentes del país en todos los niveles educativos, por lo que existe una cultura de fomento de sus principios y valores. Hace esfuerzos para garantizar la transparencia de sus procesos, participación, responsabilidad, estado de derecho y justicia.

La UPNFM cumple con las normas estatales de rendir cuentas del uso de los recursos públicos con eficiencia, pertinencia y responsabilidad. Para ello, se cuenta con una estructura y procedimientos de control perfectamente definidos y con el Portal de Transparencia. Por tanto, está abierto para todos los que requieren información de la institución.

Con relación a la incorporación de los estudiantes en la gobernanza de la UPNFM se logra mediante el derecho de asociación, participación en eventos y comisiones de diferente índole y en la incorporación de los estudiantes en los órganos colegiados de gobierno para la toma de decisiones institucionales.

La institución pone en práctica medidas antifraude que garantizan que el dinero que ingresa a la UPNFM del Estado y de sus propios medios sea bien empleado y su manejo sea ético e íntegro. Existen controles sistemáticos del Estado mediante el Tribunal Superior de Cuentas. Esta información se corrobora con la participación de los expertos en finanzas y administración a nivel superior.

La UPNFM ha recibido en varias ocasiones reconocimientos por la labor que se realiza en cuestiones de ética y transparencia. En el portal de transparencia aparece reflejados el 100% del balance general institucional y también los estados financieros. Cuenta con un control y auditoría interna que en cualquier momento puede auditar cualquier proceso de cualquier servicio.

El Comité de Ética está compuesto por 6 personas, elegidas mediante votación de entre los candidatos presentados voluntariamente. La elección es organizada por el Tribunal Superior de Cuentas (TSC) en la universidad, y el Comité solo reporta ante este tribunal nacional, siendo independientes de las estructuras orgánicas de la Universidad. Dado que es una institución con varios centros regionales, se necesitan comités de apoyo en otros centros. Estos Comités de apoyo los nombra el TSC.

El gobierno tiene instaurada una línea de llamada "130" para recibir denuncias de comportamientos que no sean éticos o deontológicos. El comité de ética posibilita su uso en la UPNFM, por si pudiese existir algún caso. Cuando se recibe una denuncia, el denunciante es conocido por el Tribunal Superior de Cuentas, pero totalmente anónimo para la Universidad; de esta manera se garantiza recibir solo denuncias potencialmente ciertas. Si existen denuncias, el comité de ética y la institución realizan controles de todas las obligaciones del denunciado, entre los que están: comprobaciones de gestiones administrativas e inversiones, etc., las evaluaciones de estudiantes de diferentes periodos, existencia de quejas, etc. y se triangula toda la información con la procedente del denunciado y responsables institucionales.

La Universidad está desarrollando un manual de ética; hasta que se disponga de él se rigen por el reglamento del servidor público del TSC.

Como aspectos remarcables cabe destacar: aspectos éticos y deontológicos destacables; extraordinario sistema de control y manejo de las finanzas que garantizan el buen uso de las finanzas.

IV. CONCLUSIONES

1. Precedentes

La UPNFM, como única institución del país dedicada a la formación de docentes para todos los niveles de la enseñanza, ha adquirido un prestigio y reconocimiento social en su entorno. No en vano, ha venido desarrollando su estrategia y políticas en torno de una función social y de necesidades de estado, alineándose con los objetivos del país y llevando la educación superior para la formación de docentes a todos los puntos del país. Esto, sin duda, ha requerido grandes esfuerzos por parte de la UPNFM en todos los sentidos que, dada la dispersión de sus puntos de enseñanza, seguirán siendo necesarios a lo largo del tiempo, para el mantenimiento de sus recursos materiales y humanos. Además, ha tenido que integrar en el seno de la institución a Escuelas de la antigua estructura de educación del Estado, asumiendo esfuerzos añadidos.

Dada su especificidad en la formación, ha tenido clara su misión y visión a lo largo del tiempo, así como sus líneas estratégicas de actuación, aunque el cambio de paradigma que están sufriendo las necesidades de Educación en los últimos tiempos hace que se deban revisar y adaptar con periodicidad más corta que en el pasado.

La financiación de la institución es dependiente en una parte muy importante de las aportaciones del Estado, pero no tiene garantías de recepción de una cantidad mínima, por lo que está obligada a generar recursos e ingresos propios. En los últimos años el presupuesto ha mantenido un crecimiento sostenido, tanto en las aportaciones del Estado como en los recursos autogenerados. Destaca un mayor incremento del presupuesto en 2016.

La oferta total de estudios de la institución, considerando los diferentes centros y las modalidades de enseñanza presencial y a distancia han sido estables a lo largo de los últimos años. La constituyen de 23 programas de grado, 13 de maestría y 2 programas de doctorado. El número de estudiantes totales permanece estable, detectándose en los últimos tiempos un ligero incremento de la matricula presencial y decremento de la modalidad a distancia, sin duda producido por la oferta realizada a través los centros regionales.

La educación a distancia implantada por la UPNFM sin duda ha venido a solucionar un gran problema de país permitiendo que personas que no tenían acceso a esa formación por razones fundamentalmente geográficas y de disposición de tiempo, cumpliendo una función social y estratégica muy importante. Esto sin duda ha causado un estrés a la institución que ha debido adaptar sus modalidades de enseñanza y contenidos y "construir" los medios y recursos necesarios, definir políticas y establecer estrategias. Los estudiantes a distancia suponen, aproximadamente, el 60% del total.

El personal de la institución, en número, permanece invariante desde hace años, tanto en el cuerpo docente como administrativo. Este es un aspecto muy relevante, dado que se percibe una plantilla infradotada. La universidad no puede revertir esta situación por sí misma sin las aportaciones del Estado, ya que el coste de personal supone actualmente un 74% de su presupuesto total.

La Universidad tiene una estructura organizativa y de gestión que han permitido una buena gobernanza de la misma hasta la actualidad, y se ha dotado de un amplio marco de regulaciones y normativas, que, sin duda, pueden ayudar en el cumplimiento de sus actividades, sino corre el riesgo de burocratizar su gestión. No obstante, en la época actual su estructura organizativa ha de sufrir adaptaciones (ya iniciadas), dadas las necesidades de gestión de la calidad, imagen y comunicación, gestión electrónica, etc.

Su compromiso es dar servicio a la sociedad formando a los docentes para todos los niveles de la enseñanza del país (y en todas las regiones del país), pero tiene un reto por delante de cualificar y capacitar más su cuerpo docente, propiciar el desarrollo de investigación y divulgación científica y disponer de una identidad y sistema de comunicación apropiados.

2. Situación actual

Los pilares de la universidad son sólidos y asentados, y su patrimonio, activos y posibilidades ofrecen muchas posibilidades.

La institución tiene identificadas algunas necesidades derivadas de los nuevos tiempos y tecnologías en las tareas de formación; así, han dado pasos incipientes para dotarse de una estructura, estrategia y normativas para la identidad, imagen corporativa y recursos humanos apropiados. De igual manera se está iniciando la definición y dotación de una estructura para implantar sistemas internos de garantía de la calidad. Otro punto importante que tiene identificado para su mejora es el avance investigación e internacionalización.

Por lo tanto, el panel de expertos cree que la UPNFM mantendrá los esfuerzos en las líneas que ya tiene identificadas para su mejora paulatina y hará buen uso de las recomendaciones de este informe y muy probablemente llegará en el medio plazo a los objetivos de su plan estratégico.

Los objetivos institucionales para el siguiente lustro giran en torno a: formar y perfeccionar en el nivel superior, los cuadros que la educación nacional requiere; desarrollar la investigación científica en todas las áreas de formación de la universidad; contribuir en la conservación e incremento del patrimonio cultural y natural de la nación y divulgar toda forma de cultura.

3. Puntos fuertes y débiles

Puntos fuertes

- Sistemas de control y ética. Han adoptado las políticas antifraude y anticorrupción del Estado y han ampliado sus garantías.
- El entorno de aprendizaje es esmerado y se preocupan por su buen estado y eficiencia.
- Reconocimiento social por parte de la comunidad.
- Sistema de Educación a Distancia muy eficiente y que juega un rol social para los estudiantes que no pueden acceder a la formación presencial.
- Gobierno y estructuras de gestión de la Universidad adaptados al entorno y a su identidad. Permite llevar a cabo sus objetivos estratégicos.
- Gestión y soportes administrativos fuertes que permiten una gestión adecuada de los recursos disponibles.
- Oferta de formación clara y amplia y con diferentes modalidades.
- Compromiso social de llevar la educación a todas las partes del país.

Puntos débiles

- A pesar de los esfuerzos para generar una dinámica de investigación, esta es todavía muy limitada.
- Las condiciones de desempeño y la elevada carga académica establecida en la normativa, afecta a las tareas y dedicación investigadoras.
- Limitada participación de grupos de la diversidad en la toma de decisiones que les afectan.
- Sistema de becas reducido y que, además, requiere de una dedicación a la universidad.
- No se han implantado relaciones sistemáticas con los empleadores de sus egresados.
- La proporción de la parte teórica de la formación es muy alta con respecto a la parte práctica.
- Escasa participación en movilidad de profesorado para formación de maestría y doctorado.

V. RESUMEN DE RECOMENDACIONES POR DOMINIO

Dominio	Recomendaciones
Gobierno y gestión universitaria	- Se sugiere fortalecer la participación de los campus externos en la gobernanza. - Se aconseja impulsar la investigación e internacionalización como parte significativa de la estrategia. - Sería conveniente garantizar la participación de todos los sectores de la comunidad universitaria en los órganos de toma de decisiones. - Se aconseja la aprobación por los órganos de gobierno de política de imagen y comunicación únicas. Fortalecer la identidad y comunicación de la institución.
Investigación y docencia	- Sería conveniente poner en marcha estrategias para que se desarrolle investigación en el seno de la UPNFM: apoyo a los docentes, política de reconocimientos, búsqueda de apoyo financiero (facilitar y requerir la labor de investigación a los docentes). - Se aconseja articular políticas de investigación realistas y que favorezcan la transferencia y la divulgación científica internacionalmente. - Se sugiere considerar la formación práctica de los estudiantes en situaciones reales para mejorar el vínculo entre la teoría y la práctica. - Se aconseja continuar con implantación masiva de las TIC. - Se sugiere seguir apostando por la educación a distancia y considerar esta modalidad en el modelo educativo. - Se aconseja buscar financiación y convenios para la formación del profesorado en el exterior. - Sería conveniente establecer estrategias para capacitar a los docentes en la vinculación de los resultados de investigación a la mejora de los currículos y metodologías docentes.
Recorrido del estudiante	- Se aconseja revisar la normativa para que garantice la participación efectiva de los estudiantes en todos los órganos de gobierno. - Sería conveniente ampliar y fortalecer el acceso a la red (TIC, Wifi) en todos los campus. - Se sugiere transformar en eventos periódicos la celebración de encuentros y congresos de graduados. - Se sugiere crear asociaciones de antiguos graduados que favorezcan el intercambio de información con los estudiantes y la inserción profesional, y establecer convenios con todos los potenciales empleadores. - Se aconseja reconocer el compromiso del estudiante en la gestión, actividades y vida asociativa. - Sería conveniente generar un plan de capacitación y concienciación para docentes de uso de TIC. - Se sugiere incorporar personas de grupos indígenas y afrohondureños, así como personas en condición de discapacidad en los espacios de toma de decisiones institucionales; involucrarlos en el diseño de políticas que les afectan.
Relaciones externas	- Se sugiere ampliar alianzas con instituciones de la región centroamericana y extranjeras - Se aconseja ampliar la colaboración en servicios con otras instituciones, como unificación de sistemas digitales, acceso común de información con el Ministerio, contratación de servicios externos, etc. - Se aconseja esquematizar organizar y difundir todas las experiencias de las alianzas. - Se aconseja ampliar los objetivos de la alianza con la Secretaría de Educación. - Se aconseja institucionalizar las alianzas nacionales mediante convenios firmados. - Se aconseja esquematizar y hacer seguimiento y control de las actividades de las relaciones externas y comunicar a la comunidad su existencia y posibilidades que ofrecen. - Sería conveniente establecer estrategias para identificar socios, centros internacionales, que colaboren en implantar grados, maestrías y doctorados, y para intercambios de docenes colaborando en investigaciones. - Sería conveniente provechar las experiencias de estudiante y profesores en movilidad para motivar a otros y orientarlos en sus posibles movilidades.
Dirección	El comité reconoce la buena labor y eficacia llevadas a cabo en este dominio, a la vez que invita a la institución a seguir haciéndolo así en el futuro, sin descuidarlo, para

	que se siga manteniendo con igual o mayor calidad.
Calidad y ética	El comité reconoce la buena labor y eficacia llevadas a cabo en este dominio, a la vez que invita a la institución a seguir haciéndolo así en el futuro, sin descuidarlo, para que se siga manteniendo con igual o mayor calidad.

VI. RECOMENDACIONES PARA EL FUTURO

1. Recomendaciones generales

Las 4 recomendaciones generales a la UPNFM para que pueda alcanzar los retos propuestos en su Plan Estratégico y llegar a ser una referencia en la región centroamericana son:

- Implantar políticas y recursos para la definición y aplicación de la identidad de la institución, imagen corporativa y comunicación institucional.
- Trabajar en la capacitación y/o reclutamiento de docentes con la más alta cualificación que estén motivados para realizar docencia, investigación y extensión de alta calidad.
- Establecer los mecanismos de reconocimiento, fomento y promoción de la investigación, generando los recursos que sean necesarios y los espacios físicos y temporales que permitan su desarrollo; demandar al personal docente la realización de investigación.
- Fortalecer la internacionalización con alianzas para la investigación y formación con universidades extranjeras.

2. Pasos para el futuro

La UPNFM tiene que realizar importantes progresos a medio plazo para poder mantener su estrategia y cumplir con su función social como institución de educación superior. Para alcanzar los objetivos deseables y ser una institución de referencia, la universidad va a necesitar recursos financieros y de la colaboración de socios y centros internacionales, que ayuden a implantar maestrías y doctorados, que colaboren en la puesta en marcha de líneas de investigación, posibiliten la divulgación científica, etc.

La UPNFM ha comenzado a dar pasos incipientes para abordar algunos de los aspectos necesario de mejora, que en opinión del comité de expertos son positivos y necesarios, pero no por ello deben considerarlos finalistas y suficientes. Una estrategia más centrada en un perfil de profesorado muy capacitado y actualizado facilitaría mucho abordar el resto de necesidades, dados: su criterio, apreciación y valoración de todas ellas (por ejemplo, la necesidad de la investigación). La estrategia podría considerar entre otras:

- Fortalecer y capacitar al cuerpo docente con formación, a ser posible, de maestría y doctorado en el extranjero.
- Reconocer de las tareas de investigación y divulgación.
- Potenciar y crear a medio plazo equipos científicos y grupos de investigación activos.
- Promover, fomentar y facilitar la investigación especialmente con apoyo para poner en valor sus resultados.
- Selección temas científicos capaces de atraer a empresas y socios económicos que se interesen por los resultados de la investigación.
- Establecer políticas de divulgación y talleres para capacitar al profesorado en ellas.
- Implantar políticas y recursos para la definición y aplicación de la identidad, imagen corporativa y comunicación institucional.
- Fortalecer la internacionalización con alianzas para la investigación y formación con universidades extranjeras, con planes de estancias, movilidad de profesorados y estudiantes, etc.
- Fortalecer las líneas de generación de recursos propios poniendo en valor la actividad de la Universidad y su patrimonio.

VII. OBSERVACIÓNES DE LA INSTITUCIÓN

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
FRANCISCO MORAZÁN
RECTORÍA
Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.

Oficio 068-R-2019

06 de marzo de 2019

Doctor
JOSÉ LUIS LÁZARO
Presidente del Comité de Evaluadores
Expertos HCÉRES
Su Despacho

Estimado Doctor José Luis Lázaro:

Reciba Usted y el Comité de Evaluadores Expertos HCÉRES, un cálido saludo de mi parte y mis deseos de éxito y bienestar en sus funciones diarias.

Por este medio, tengo a bien comunicarle que la *Universidad Pedagógica Nacional Francisco Nacional*, está conforme con lo recibido y planteado por Ustedes en su última comunicación. Al mismo tiempo, les enviamos nuestro agradecimiento por su ecuánime y ardua labor en este proceso de acreditación en el que nuestra institución ha estado inmersa durante este último año.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterarle las más altas muestras de mi estima y consideración.

Atentamente,

HERMES ALDUVÍN DÍAZ LUNA, PhD.
Rector

HADL/mm
Archivo

"2019: Año del trigésimo aniversario de la conversión de la ESP-UPNFM"
Boulevard Centro América, Apartado Postal 3394, Teléfono (504) 2232-5386

The evaluation reports of Hceres
are available online : www.hceres.com

Evaluation of clusters of higher education and research institutions
Evaluation of higher education and research institutions
Evaluation of research
Evaluation of doctoral schools
Evaluation of programmes
Evaluation abroad

2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

Europe and international Department

DECISIÓN DE ACREDITACIÓN

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL FRANCISCO MORAZÁN (UPNFM) (HONDURAS)

Marzo 2019

ÁMBITO DE APLICACIÓN DE LA DECISIÓN DE ACREDITACIÓN ADOPTADA POR LA COMISIÓN

El Hcéres elaboró su proceso de evaluación y de acreditación basándose en un conjunto de objetivos que una institución de educación superior debe alcanzar con el fin de asegurar cierto nivel de calidad. Este conjunto está presentado bajo la forma de referencias (objetivos a alcanzar), criterios de evaluación (acciones a llevar a cabo), retomado en los criterios de acreditaciones (verificación de la conformidad).
Estos objetivos criterios de evaluación y de acreditación han sido reagrupados en 6 dominios comunes al lineamento de evaluación y a los criterios de acreditación. La acreditación llega después de la publicación del informe de evaluación, y a petición de la institución.
El comité de expertos emite una simple opinión sobre la acreditación de la institución: es la comisión de acreditación la que toma la decisión basándose en el informe final de evaluación de la institución. esta decisión de acreditación es el resultado de un proceso colegiado y razonado. Eso corresponde al reconocimiento por el Hcéres de un nivel de calidad «estándar» apreciado según sus 6 criterios.
La decisión tomada por el Hcéres y relativa a la acreditación no es una decisión que cree derecho, ni en territorio francés ni a nivel internacional. La decisión relativa a la acreditación de la institución corresponde a la concesión de un “label” de calidad y no implica el reconocimiento en Francia de la institución afectada por la acreditación. Por lo tanto, el proceso de acreditación del Hcéres no tiene ningún efecto en el proceso de reconocimiento por parte de Francia de la institución o de sus programas.

EVALUACIÓN DE LOS CRITERIOS DE ACREDITACIÓN

DOMINIO 1: GOBIERNO Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

Criterio para la acreditación

- El gobierno y la gestión de la institución se basan en una estrategia adaptada a su entorno y su identidad.
- La organización interna está claramente definida y permite a la institución cumplir con su misión.
- La comunidad universitaria participa en su gobierno.

Evaluación del criterio

El gobierno y gestión están orientados a la misión que les atribuye el estado constitucionalmente para la formación de docentes con competencias, que es una seña de identidad de la institución.

La organización interna es clara y bien estructurada, como lo refleja el organigrama, lo que permite a la institución cumplir con su misión de una forma eficaz.

Sin embargo, se aprecia la conveniencia de fortalecer la identidad y comunicación de la institución; disponer de políticas de comunicación e imagen únicas aprobadas por los órganos de gobierno. Y fortalecer los recursos humanos y técnicos en este campo.

La participación de la comunidad universitaria en el gobierno de la institución está contemplada, no obstante, se percibe que la representatividad/participación de los sectores estudiantil y de administración es baja.

DOMINIO 2: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

Criterio para la acreditación

- La institución ha definido una política de investigación y una política de educación adaptadas a su estrategia y al desarrollo económico y sociocultural de su entorno.
- Los ejes estratégicos en materia de formación están adaptados a las actividades de investigación de la institución.
- La arquitectura de la oferta de formación es clara. Los procedimientos de admisión, de progresión del estudiante en su recorrido y de titulación están definidos y ejecutados.

Evaluación del criterio

La institución propone una política educativa adaptada a sus ejes estratégicos y la lleva a cabo.
La arquitectura de la oferta de formación y todos los procedimientos que van asociados están muy bien definidos, lo que les permite llevar a cabo su actividad en los diferentes centros educativos, sedes y modalidades de una forma eficaz.

En cuanto a la política de investigación, está definida de forma teórica, pero la institución está comenzando a ponerla en marcha. Como no disponen de los medios necesarios los resultados no son a los que aspiran lograr, de momento. De lo anterior se puede deducir que los contenidos curriculares no pueden beneficiarse del aporte que representaría una actividad científica y de investigación de alta calidad. Por tanto, se manifiesta la necesidad de poner en marcha estrategias de búsqueda de apoyo financiero y políticas de reconocimiento y apoyo a los docentes, para solventar esta situación.

DOMINIO 3: RECORRIDO DEL ESTUDIANTE

Criterio para la acreditación

- La institución está atenta a los recursos para el aprendizaje y a la calidad de vida de los estudiantes.
- La institución asegura la información y la acogida de los estudiantes a lo largo de sus estudios.
- La participación de los estudiantes a las estructuras de gobierno está prevista.

Evaluación del criterio

La institución está atenta a sus recursos y el buen estado de los mismos, lo que permite una buena calidad de vida en el día a día de los estudiantes, ofreciendo una serie de servicios a la comunidad universitaria (salud servicio social, seguridad, estrategia de becas, etc.). No obstante, debería ampliarse y fortalecer el acceso a la red en los diferentes puntos de todos los campus.

Aunque la información llega a la mayoría de los estudiantes, deberían fortalecer sus políticas de atención a la diversidad y en estrategias de becas.

La participación de estudiantes está prevista en algunos órganos, pero en otros se debería aumentar su proporción. Cabría revisar la normativa que garantice la participación efectiva de los estudiantes en todos los órganos.

DOMINIO 4: RELACIONES EXTERNAS E INTERNACIONALES

Criterio para la acreditación

- La política de alianzas está definida y concebida como un valor añadido por la institución.
- La institución ha estructurado sus relaciones internacionales y ha desarrollado mecanismos de internacionalización adaptados a su estrategia.

Evaluación del criterio

Políticamente la institución reconoce que estas alianzas serían una oportunidad para sus estudiantes y para la mejora de capacitación del personal; sin embargo, la definición de estas políticas es todavía incipiente.

La institución impulsa la internacionalización, por lo que ha desarrollado estructuras de relaciones internacionales. En algunas modalidades de internacionalización como movilidad de docentes y estudiantes es limitada debido a la escasez de recursos económicos.

DOMINIO 5: DIRECCIÓN

Criterio para la acreditación

- La dirección y la organización de los recursos financieros, presupuestarios y humanos están definidos y controlados. Están adaptados a la estrategia definida por la institución e integran una dimensión plurianual.
- La institución posee un sistema de información adaptado a su estrategia y sus objetivos.
- La situación patrimonial (patrimonio inmobiliario) de la institución es conocida y está controlada.

Evaluación del criterio

La institución se apoya en servicios administrativos fuertes, que siempre tienen presentes las dificultades presupuestarias. La administración financiera está parametrizada, bien organizada y controlada: por una parte, por el control interno, por otra parte, por la auditoría interna y también por las leyes y procedimientos de trasparencia.

Se aplican procedimientos de proyectos plurianuales por parte de los servicios de patrimonio y de información, que conocen perfectamente sus activos y los controlan de forma adecuada.

DOMINIO 6: CALIDAD Y ÉTICA

Criterio para la acreditación

- La institución ha definido una política de calidad que abarca el conjunto de sus misiones e implementa un proyecto de mejora continua.
- La institución sostiene valores de ética y de deontología implementados en su funcionamiento regular.

Evaluación del criterio

En los ejes estratégicos y el marco legal se establece el compromiso de la universidad con la calidad, aun cuando se está trabajando actualmente en definir esa política. La comunidad universitaria tiene interiorizada la cultura de calidad.

Los valores, políticas, y acciones encaminados a poner en práctica principios éticos y deontológicos en el quehacer de todas las facetas universitarias están perfectamente estructurados, puestos en marcha con un control estricto y todas las garantías de seguridad. Se realizan procesos de evaluación de las diferentes actividades del quehacer universitario, por lo que la universidad expresa comportamientos éticos y de rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad.

DÉCISIÓN FINAL

Después de evaluar los criterios de acreditación anteriores, la Comisión de Acreditación toma la siguiente decisión:

« Decisión de acreditación, sin reservas, por 5 años »

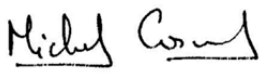
La Comisión de Acreditación llama la atención de la universidad sobre los siguientes puntos:

- la comisión recomienda que la universidad diseñe políticas claras de investigación que fomenten el aumento de la masa crítica de investigadores, incluida la contratación de doctores y una mayor contratación internacional;
- la comisión recomienda que la universidad desarrolle sus actividades de investigación apoyándose en universidades internacionales y, en particular, que elabore acuerdos estratégicos fomentando la codirección de tesis, así como la movilidad de profesores y estudiantes;
- la comisión recomienda que la universidad garantice la participación de todos los sectores de la comunidad académica en los organismos de toma de decisiones.

FIRMA

Para el Hcéres,

Michel Cosnard, Presidente



Fecha: Paris, 12 de marzo de 2019

The evaluation reports of Hceres
are available online : www.hceres.com

Evaluation of clusters of higher education and research institutions
Evaluation of higher education and research institutions
Evaluation of research
Evaluation of doctoral schools
Evaluation of programmes
Evaluation abroad

targeting quality
Hcéres

2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.com @Hceres_ Hcéres