



Departamento Europa e Internacional

DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN E ACREDITACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS (UNAH)

HONDURAS

Marzo 2019

Rapport publié le 19/03/2019



INDICE

INFORME DE EVALUACIÓN

OBSERVACIONES DE LA UNAH

DECISIÓN DE ACREDITACIÓN

páginas 3-32

páginas 33-34

páginas 36 y siguientes





Europe and International Department

INFORME DE EVALUACIÓN

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)

Marzo 2019



La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) 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 Hcéres¹:

Michel Cosnard, Presidente

Por el CCA:

Lea Azucena Cruz, Presidenta

Por el comité de expertos²:

Françoise Moulin Civil, Presidenta

Según el decreto nº2014-1365 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)

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



ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN DE LA UNAH en su contexto regional y nacional	3
Contexto regional y nacional	3
La Educación Superior en Centroamérica y Honduras	3
Historia de la UNAH	3
Características de la UNAH	3
II. PROCESO DE EVALUACIÓN	5
1- Presentación del proceso de autoevaluación institucional	5
2 – Composición del Comité de expertos (orden alfabético)	5
3 – Programa de la visita in situ	5
III. EVALUACIÓN	6
Dominio 1: Gobierno y Gestión universitaria	6
Factor 1: La misión y visión institucional y su posicionamiento estratégico	6
Factor 1 <i>bis</i> : El Consejo de Educación Superior	7
Factor 2: La organización interna y la puesta en marcha del plan estratégico	8
Factor 3: Identidad y Comunicación de la institución	9
Dominio 2: Investigación, docencia y Vinculación	10
Factor 1: La política de investigación	10
Factor 2: La política de formación	12
Factor 3: Vínculo entre investigación y docencia	13
Factor 4: Vinculación Universidad Sociedad	14
Dominio 3: Recorrido del estudiante	16
Factor 1: Los recorridos de los estudiantes, desde la orientación hasta la inserción profesional	16
Factores 2 y 3: Recursos y ambiente para el aprendizaje	17
Dominio 4: Relaciones exteriores e internacionales	18
Factor 1: Las políticas de alianzas	18
Factor 2: Las relaciones internacionales	19
Dominio 5: Dirección	20
Factor 1: Las finanzas del establecimiento	20
Factor 2: Los recursos humanos de la institución	
Factor 3: Sistema de información	23
Factor 4: Patrimonio inmobiliario del establecimiento	
Factor 5: Hospital escuela	
Dominio 6: Calidad y Ética	
Factor 1: Política de calidad y mejoramiento continuo	
Factor 2: Ética y Deontología	
IV. CONCLUSIÓN	28
Fortalezas:	28
Debilidades:	29
Recomendaciones:	29
V. OBSERVACIONES DE LA UNAH	30



I. PRESENTACIÓN DE LA UNAH EN SU CONTEXTO REGIONAL Y NACIONAL

Contexto regional y nacional

La República de Honduras forma parte de los 7 Estados que componen América Central. Consta de 9 millones de habitantes y de un PIB de 2.480 \$ per cápita (2017, Banco Mundial). De capital, Tegucigalpa (2 millones de habitantes), y de idioma oficial español, el país se enorgullece de su pasado precolombino, esencialmente visible en Copán. Hoy en día, Honduras viene marcada por una gran desigualdad social y fenómenos recurrentes de violencia. Durante años, la región ha sido el escenario de guerras civiles y regímenes autoritarios. Ese largo período (1960-1996) ha sido rematado por la firma del Tratado de Paz de Esquipulas en 1987 entre Guatemala, Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica que ha permitido iniciar institucionalmente el proceso de pacificación, democratización y unificación de Centroamérica. En 1991, se crea en Tegucigalpa el SICA (Sistema de Integración Centroamericana). Asimismo, existen, desde inicios de los años 2000-2010, acuerdos de diálogo político entre América Central y la Unión Europea.

La Educación Superior en Centroamérica y Honduras

La integración es lo que caracteriza el desarrollo de la Educación Superior en la región desde la creación del CSUCA¹, organismo rector de la Confederación Universitaria Centroamericana, cuyo objetivo es desarrollar iniciativas comunes y programas para las universidades públicas de América Central² y República Dominicana; entre los proyectos de mayor relevancia, cabe destacar la promoción de la movilidad estudiantil, el fomento del sistema de evaluación y acreditación de la Educación Superior, en particular a través del CCA³.

El acceso a la Educación Superior en Honduras resulta dificultoso con una cobertura de solo el 16,2% de los jóvenes, según las estadísticas de la Universidad (año 2016). El sistema hondureño, a partir de un decreto de 1989, está organizado y regido por la primera universidad del país, la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). La Constitución de la República le otorga un rol de líder ya que le toca «organizar, dirigir y desarrollar la Educación Superior y Profesional». Disponiendo de una verdadera autonomía, la UNAH desempeña un papel de control académico sobre los demás centros universitarios que son 20 en total⁴. El país cuenta con 215.000 estudiantes de los que 95.000 son de la UNAH (cifra 2018).

Historia de la UNAH

La UNAH es la universidad histórica y primera del país. Fue creada en 1847 como universidad del Estado. Se convierte en la actual UNAH mediante un decreto de 1957, emitido por la Junta Militar de Gobierno, que le otorga la autonomía en la gestión y administración de sus recursos «con transparencia y rendición de cuentas» (Informe de Auto Evaluación – IAE, pág. 1). El campus central, denominado «Ciudad Universitaria» (CU), se construye a partir de 1965. En 1989 es cuando se promulga la Ley de Educación Superior y su Reglamento General que le confiere el liderazgo ya aludido. En 2005, se promulga la Ley Orgánica de la UNAH y se inicia el PGRI (Plan General para la Reforma Integral, 2005-2025). La Universidad, en el periodo comprendido en los años 2003-2004, atravesó una crisis que por poco conduce al cierre. Desde septiembre de 2017, la UNAH viene dirigida por un rector interino, situación que es el resultado de movimientos de huelga de los estudiantes que debían participar a la elección. Se está superando esta crisis, habiéndose iniciado un proceso electoral con representación estudiantil más conforme con la democracia. Ha de desembocar en una elección en el transcurso de 2019 y contando con una dirección consciente de los desafíos.

Características de la UNAH

Universidad nacional, pública y autónoma, la UNAH se beneficia del 6% del presupuesto nacional del Estado que conforma el 90% de sus recursos.

¹ Consejo Superior Universitario Centroamericano.

² Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Belice.

³ Consejo Centroamericano de Acreditación de la Educación Superior.

⁴ 20 instituciones de nivel de Educación Superior: 6 públicas (6universidades) y 14 privadas (11 universidades, 1 Escuela Agrícola Panamericana, 2 Centros).



Está presente en casi todo el país a través de 8 Centros Regionales Universitarios (CRUs) entre los que destaca el de San Pedro Sula (segunda ciudad del país y capital económica), a través también de 8 Centros de Recursos de Aprendizaje de Educación a Distancia (CRAEDs), de 5 Telecentros y de 1 Instituto Tecnológico Superior (ITST), ubicado en Tela.

Desde el punto de vista de la organización interna, la UNAH se apoya en varios órganos de gobierno. A nivel de Dirección Superior están el Consejo Universitario (órgano supremo) y la Junta de Dirección Universitaria (JDU). A nivel ejecutivo y académico, encontramos la Rectoría, las 10 Facultades y los 8 CRUs. El control interno descansa sobre la Comisión de Control de Gestión (CCG) y la Auditoría interna. Entre las unidades de gestión académica y administrativa, la UNAH cuenta con 3 Vicerrectorías (Académica, Orientación y Asuntos Estudiantiles, Relaciones Internacionales), 1 Secretaría General, 4 Secretarías Ejecutivas, más de 10 Direcciones, gran cantidad de Servicios Estudiantiles y Universitarios.

Desde los inicios, la UNAH tiene la responsabilidad de la formación de profesionales para liderar el país y la Comisión de Transición - 2005 apunta que la UNAH «es un vehículo idóneo para la formación de ciudadanos críticos, altamente representativos de la identidad nacional y de su cultura». La UNAH tiene tres responsabilidades alrededor de la Docencia:

- 1. Formar profesionales y los empresarios de mañana;
- 2. Animar y sostener la investigación nacional y sus cooperaciones internacionales;
- 3. Ayudar al cuerpo profesoral para que desarrolle más competencias educativas y más apetencia en investigación. De un modo global, estas tres misiones se inscriben en los valores de identidad, cultura y ciudadanía nacionales y con un objetivo de desarrollo sostenible.

La institución ha definido una política de formación acorde con su Modelo Educativo (ME) que se fundamenta en la siguiente normativa:

- La Constitución de la República
- La Ley Orgánica de la UNAH y sus Reglamentos
- La ley de Educación Superior y su Reglamento
- Las Normas Académicas del Nivel de Educación Superior.

La UNAH tiene una oferta de formación pluridisciplinar que abarca las principales áreas de conocimiento y carreras tecnológicas, de grado y de posgrado. De un total de 155 en 2017, un 15% es de Técnico Universitario, un 33% de Licenciatura, un 17% de Especialidad y subespecialidad (Medicina), un 34% de Maestría y un 1% de Doctorado. Habiéndose definido durante decenios como «universidad docente», recientemente ha empezado a desarrollar formaciones de alto nivel (maestría y doctorado).

El potencial de investigación se mide a través de lo que impulsa la Dirección de Investigación Científica, recién acuñada como tal y distinta de la Dirección de Posgrado, y de los recientes esfuerzos en materia de capacitación, publicación, difusión, comunicación y protección de los resultados. Son varias las instancias encargadas de fomentar las actividades investigadoras como son variados los lugares de investigación: institutos, observatorios, laboratorios, centros experimentales.

En lo que atañe a los recursos humanos, la UNAH cuenta con más de 7.000 empleados: los profesores representan alrededor del 60% del total. Entre los docentes (incluido los tutores), 2.610 tienen grado académico de licenciatura y especialidad de dos años; 1.341 tienen grado de maestría y/o especialidad de 3 o más años; 218 ostentan grado de doctor (IAE, pág. 19 – Datos 2018).

El patrimonio inmobiliario es contrastado, constando tanto de edificios «históricos», sobre todo de uso académico, como de instalaciones recientes.

De entre los 90.000 estudiantes que cuenta la UNAH en 2017 (hoy tiene 95.000), más del 50% estudia en el campus central y 2.214 son becarios (en 2017). La cuota de inscripción asciende a unos 10\$ por cuatrimestre. En los últimos 4 años, ha aumentado el número de estudiantes de grado, siendo las mujeres más numerosas que los hombres y llegando a 100 los estudiantes extranjeros. En cuanto a los estudiantes de posgrado, ellos siguen una curva contraria, habiendo pasado de casi 2.000 en 2014 a un poco más de 1.000 en 2017, es decir un 1,2% del total. También el número de mujeres supera el de hombres.

A pesar de un período marcado por cierta inestabilidad política e ingobernabilidad universitaria, la estrategia institucional de la UNAH traduce una ambición por mantener el diálogo interno, actualizar los planes de estudios, fomentar la investigación y los estudios de posgrado, por el seguimiento a graduados e inserción al



trabajo, por salir de una administración autoevaluada como muy centralizada y burocrática, por seguir mejorando, en fin, las condiciones de vida y estudio.

II. PROCESO DE EVALUACIÓN

1- PRESENTACIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

En el marco de la cooperación cultural y universitaria entre Francia y América Central, el Instituto Francés de América Central (IFAC) se muestra muy activo en la promoción y apoyo de las cooperaciones entre ambas entidades, en particular en el campo de la acreditación de la calidad en la Educación Superior. Desde 2016, se ha decidido entre los países partícipes y el Hcéres adaptar la Guía de evaluación y la metodología al contexto local. Un acuerdo firmado el 9 de octubre de 2017 permite, de ahora en adelante, conducir evaluaciones conjuntas entre el Hcéres y el CCA. Es así como la UNAH ha entrado en el proceso de evaluación externa con fines de acreditación, lanzándose primero en un proceso de dos años de autoevaluación institucional en tres etapas (diseño, organización, conducción), que ha movilizado a gran parte de la comunidad universitaria y se ha concretado en un informe de autoevaluación de 60 páginas (más anexos, ficha de caracterización, enlaces Web y análisis DAFO).

2 – COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE EXPERTOS (ORDEN ALFABÉTICO)

- Esther Barreiro Portela, Profesora, Medicina, Univ. Pompeu Fabra, Barcelona (España)
- Vielka de Escobar, Profesora, Ciencias Educación, Univ. Central de Panamá (Panamá)
- Luis Farinas del Cerro, ex Director Investigación y Vicerrector, Informática, Univ. Toulouse 3 (Francia)
- Odile Jankowiak-Gratton, Directora de administración, INP Toulouse (Francia)
- Françoise Moulin Civil, Profesora y ex Rectora, Literatura, Univ. Cergy-Pontoise (Francia)
- Françoise Paquienséguy, Profesora y ex Vicerrectora, Ciencias información y comunicación, Sciences Po Lyon (Francia)
- Edrian Ríos Ramírez, Estudiante, Administración educativa, Univ. Nacional (Costa Rica)
- Katrin Simón Elorz, Profesora, Gestión de Empresas, Univ. Pública de Navarra (España).

Ha presidido el comité Françoise Moulin Civil.

Dos expertos han sido nombrados por el CCA (Vielka de Escobar y Edrian Ríos Ramírez).

El Hcéres ha sido representado por Michelle Houppe, responsable de proyecto.

3 – PROGRAMA DE LA VISITA IN SITU

Las entrevistas se han desarrollado durante 3 días y medio (5-8 noviembre 2018) y en un lugar único: la sede administrativa situada en un imponente y muy cómodo edificio de 12 pisos construido en 2015. El comité ha podido visitar el campus central, la biblioteca, algunos laboratorios, las instalaciones deportivas, el edificio dedicado a la animación cultural y social, el hospital escuela y facultad de ciencias médicas (algunos fuera del recinto central). Se ha entrevistado aproximadamente a 190 personas muy diversas: Miembros del Consejo Universitario, de la Junta de Dirección, de la Dirección de Educación Superior y del Consejo de Educación Superior, Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de los Centros Regionales, Secretarios ejecutivos, Directores, Comisionado Universitario, Docentes y Responsables de carreras, Investigadores, Representantes del Consejo General de Investigación, Personal administrativo y de servicios, Estudiantes, Alumni, un representante de la Secretaría de Finanzas del Estado, Socios académicos nacionales, Representantes del sector empresarial, etc. La organización y la cooperación de la Universidad han sido de gran calidad. El comité ha sido acogido con mucho profesionalismo y esmero.



III. EVALUACIÓN

DOMINIO 1: GOBIERNO Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

Factor 1: La misión y visión institucional y su posicionamiento estratégico

La UNAH se presenta como universidad nacional, pública, autónoma y de Honduras. Esta definición remite a la vez a su visión y a su misión que son difíciles de disociar por ser consustanciales una a la otra.

La visión institucional

La visión institucional arranca de la «Visión de País», construida a partir de una consulta (IAE, pág. 7) y tal y como se explicita en el Plan General para la Reforma Integral – 2005-2025, que se puede considerar como la base de todo (PGRI, pág. 13). En las múltiples entrevistas que ha tenido el comité, casi siempre se ha hecho referencia a la Reforma, a la vez como fundamento y meta de toda la acción educativa. Existe así un norte muy claro para la Universidad: seguir el proceso de reforma. La Dirección de la Universidad, así como los que ejercen altas responsabilidades, tienen muy claros los proyectos ambiciosos para el país, en primer lugar, el de la transformación de la sociedad hondureña, proceso en el que «la Universidad tiene la ineludible responsabilidad de participan»; muy clara también su contribución a los temas nacionales de la salud, de la seguridad, de la energía renovable, por sólo citar algunos.

De la misma forma, los responsables conocen los muchísimos principios y valores que la Universidad ha establecido para implementar la Reforma: creatividad, descentralización, equidad, historicidad, integridad, libertad, perfectibilidad, pluralidad, progreso, racionalidad, solidaridad, tolerancia y universalidad. Si bien cada uno de estos principios y valores demuestra una voluntad política y ética evidente, la larga lista, en opinión del comité, puede ser contraproducente a la hora de traducirla a acciones concretas.

Desde este punto de vista, parece poco tangible la manera cómo se comparten internamente la visión y los principios y valores. Las respuestas no han faltado: organización de jornadas, «procesos de inducción a través de los profesores», «procesos de reflexión y construcción colectiva de ciudadanía»... (IAE, pág. 2). Sin embargo, ha resultado difícil comprobar la efectividad de la adhesión fuera de los datos recopilados en el informe (IAE, pág. 6): si más del 80% de los profesores y demás miembros del personal administrativo y de servicios afirman conocer la «filosofía institucional», el promedio de los estudiantes que declaran conocerla sólo alcanza el 62%. Es sin duda esta constatación, la que ha llevado a la Vicerrectoría Académica a impulsar el programa número uno del PGRI, más asequible y reducido (para bien): «Programa Lo Esencial de la Reforma».

Las misiones de la Universidad

Dentro de este marco y acorde con la Ley orgánica que rige la Universidad, ésta tiene que cumplir con tres misiones principales: la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad. Estos tres puntos se analizarán detalladamente en la segunda parte. No obstante, se puede adelantar aquí que en lo que toca a docencia y vinculación, la Universidad alcanza gran parte de su meta. La oferta de formación es amplia y toca la mayoría de las áreas de conocimiento, crece anualmente el número de estudiantes, son múltiples los proyectos para enlazar con la sociedad, también la Universidad está muy presente en todo el país gracias a sus centros regionales y centros de educación a distancia. En cambio, la UNAH padece de una debilidad evidente en materia de política científica y de investigación a pesar de los recientes esfuerzos por crear más programas de posgrado y doctorado.

El posicionamiento estratégico

Parece bastante obvio el posicionamiento estratégico de la UNAH, en relación con un contexto nacional, regional e internacional globalizado que la comunidad universitaria bien conoce. La Universidad ha establecido una planificación rigurosa a largo plazo (PGRI), mediano (PEI – Plan Estratégico Institucional) y corto (POA – Plan Operativo Anual). Van acompañados estos planes por indicadores y objetivos. A pesar de las evaluaciones trimestrales (según se ha leído en el informe, pero queda sin comprobar), del reporte de evaluación de la gestión institucional y del examen por parte de la Comisión de Control de Gestión –todos ellos puntos positivos-, los responsables confiesan problemas de retroalimentación de los tomadores de decisiones para «realizar los ajustes necesarios» (IAE, pág. 8). Además, tienen la impresión de que este trabajo, por minucioso y serio que sea, es más cuantitativo que cualitativo. A nivel operacional, algunas personas dicen tener alguna dificultad en seguir paso a paso el POA y en saber si favorece realmente la buena gestión de la institución. Muchos –incluso la Dirección- hablan de un exceso de burocracia.



Para salir del paso, la UNAH, con el apoyo de expertos externos⁵ y a través de su Junta de Dirección que lo ha sometido a aprobación ante el Consejo Universitario, ha adoptado un plan estratégico de transición, debido al período interino. Sus puntos fuertes, tales y como han podido ser aducidos y comentados en las entrevistas (Dirección, Decanos, Directores de Centros), traducen una fuerte ambición: fortalecer los programas; renovar los planes de estudios; responder más adecuadamente a las necesidades del país en materia de formación profesional, de ampliación de las carreras y de la cobertura para evitar vacío y exclusión de los jóvenes; reforzar las redes regionales y las cooperaciones internacionales; modernizar, descentralizar y desconcentrar la gestión académica y administrativa, algo reivindicado por los Centros Regionales; ser más transparente en la rendición de cuentas; gobernar más democráticamente. La conciencia y expresión de tales lineamientos y directrices evidencia que la UNAH ha elaborado un plan de mejoramiento, no por ambicioso menos realista y alentador. La Dirección actual de la UNAH está plenamente consciente de los desafíos a los que tiene que hacer frente.

Factor 1bis: El Consejo de Educación Superior

Por formar parte de su misión institucional, no se puede silenciar el rol de líder que desempeña la UNAH en el ámbito de la Educación Superior de Honduras. Es sin duda una fuerza y una particularidad si se compara con otros países. Como ya se ha señalado en las páginas introductorias, el sistema de Educación Superior hondureño, mediante un decreto del Congreso Nacional de la República de 1989, viene organizado y regido por la primera universidad del país, a la que la Constitución de la República, en su artículo 160, le encarga «organizar, dirigir y desarrollar la Educación Superior y Profesional». Lo hace a través de tres órganos:

- El Consejo de Educación Superior (CES) que asume la Dirección y toma las decisiones,
- El Consejo Técnico Consultivo (CTC) que emite dictámenes –que no son vinculantes- en relación con la Educación Superior
- La Dirección de Educación Superior (DES) que ejecuta las decisiones del CES y que actúa como secretaría del CES y del CIC.

Funcionamiento del Consejo de Educación Superior

El CES, creado por mandamiento de la Ley de Educación Superior, es un órgano de alto nivel, normativo y de decisión⁶. Consta de 12 miembros y viene presidido por el Rector de la UNAH quien no obstante sólo tiene «voto de calidad» en caso de empate. El Consejo integra los 20 centros universitarios del país y supervisa toda la labor académica. En palabras de la Directora de la DES: «tiene total injerencia académica y la protección de los estudiantes es la primera exigencia». En cambio, conoce, pero no incide en el plano financiero.

Más concretamente, el CES apoya a las universidades para orientarlas, mejorar las propuestas académicas, acompañar las misiones internacionales, pero de ninguna manera las apoya financieramente. Garantiza también que no se dupliquen las ofertas, que se mantengan los equilibrios entre los territorios y que no se abra la Educación Superior al libre mercado. En cambio, comentan que, si no hay cobertura, es difícil rechazar una solicitud. Asimismo, el Consejo aprueba la competencia de carreras valorando el doble acceso público y privado. Dicho de otro modo, la Ley no faculta el Consejo para poner en cuarentena una carrera o frenar una iniciativa si es razonable.

En el momento de crearse una universidad (últimamente sobre todo privadas), la ley prevé una fundamentación legal, un protocolo jurídico, una justificación en términos de áreas de conocimiento, de presupuesto, de estructura orgánica, de sede, etc. En el caso de una ampliación para una universidad ya creada, también la decisión le pertenece al Consejo. Los diagnósticos son exigentes y el proceso de creación puede durar hasta un año, lo que se ha conseguido gracias a un esfuerzo importante de normalización y a un diálogo facilitado con el rector de la UNAH.

El CES puede plantearse temas aún más estratégicos⁷. Para ilustrar este punto se puede citar la celebración de un Taller de Rectores en 2017 sobre el tema de posgrado y de la promoción de la investigación científica a través de las propuestas curriculares.

También el CES puede intervenir en caso de crisis grave, tras recurrir el perjudicado al Consejo. En casi todos los casos, a pesar de los debates intensos entre representantes de muy alta jerarquía se intenta lograr el mayor consenso posible entre los miembros.

⁵ Uno de la Argentina, otro de Honduras.

⁶ En cuanto a normas, leyes y reglamentos que conciernen la Educación Superior.

⁷ Como consta en el Plan Estratégico del Sistema de Educación Superior 2014-2023.



El Gobierno no interviene en la tarea del CES, sólo participa en el Consejo Nacional de Educación que es el órgano superior de política educativa. De ahí que el Congreso Nacional no pueda por sí solo tomar la iniciativa de crear una nueva universidad.

Tales ejemplos evidencian la importancia de este Consejo cuyo papel es de regulación, evaluación y supervisión. La verificación de la pertinencia y de las condiciones de desarrollo inscribe su tarea continua en un proceso de seguimiento y mejora de la calidad del sistema. Evidencian también el liderazgo de la UNAH en el campo de la Educación Superior hondureña, al que, por lo menos en apariencia, se someten las universidades privadas. La amenaza estriba sin duda en el número creciente de ellas en comparación con el número -cerrado de momento- de universidades públicas. Por fin, ante el riesgo de ser vista como juez y parte a la vez, la UNAH defiende una postura de lealtad y real acercamiento a las demás universidades, confesando incluso que la desventaja puede ser suya y los trámites más complicados en el momento de abrir nuevas carreras.

Factor 2: La organización interna y la puesta en marcha del plan estratégico

La organización interna

La organización interna de la UNAH está basada en una fuerte centralización en la Ciudad Universitaria (CU) y un desarrollo regional basado en los Centros Regionales Universitarios (CRUs). Los pesos de las diferentes estructuras organizativas y decisionales se producen en el campus central y aunque algunos centros, como UNAH-VS® ubicado en San Pedro Sula, ya pueden considerarse casi como universidades, la mayor parte de ellos dependen de la CU para la toma de decisiones. El equilibrio entre el desarrollo de la CU y de los diferentes centros territoriales es un aspecto delicado, ya que es necesario atender a las necesidades de las diferentes regiones, evitando la atomización en la creación de CRUs en todas las regiones. La estrategia organizativa es una estrategia espejo, es decir, se intenta replicar adecuando a tamaño las estructuras organizativas de la CU en los diferentes CRUs.

Esto supone la existencia de múltiples estructuras organizativas superpuestas que retrasan el proceso de toma de decisiones. En estos momentos, se está abordando una cierta descentralización, y que puede permitir acercar la decisión a la unidad que generó la actividad. Esto es un aspecto positivo, siempre que, una vez tomada la decisión en el CRU, no se repita el proceso en la estructura organizativa de la CU. Para garantizar la eficacia de esta descentralización, el comité recomienda que se complete con un análisis de los macro procedimientos para definir claramente el papel del centro y de los CRUs.

El equipo de Dirección, compuesto por el Rector y los Vicerrectores, así como algunos cargos de confianza del Rector (los secretarios ejecutivos), es el que establece las políticas de gobierno de la universidad. En esta configuración, tanto el Rector como los Vicerrectores, se presentan a su elección como personas individuales con su propio programa de acción y, tan solo los secretarios, son personas con nombramiento directo por el Rector¹o. Este sistema puede llevar a procesos de decisión complicados al tener cada uno de los participantes su propio programa de acción con el que fue elegido. Tampoco es de descartar el peso y la autoridad del Consejo Universitario, máximo órgano de gobierno y decisión, tal y como lo ha definido la Ley Orgánica de la UNAH. Lo integran el Rector (que lo preside), decanos, directores de centros, representantes de los docentes y estudiantes por cada facultad y CRU, la sociedad civil a través del Foro Nacional de Convergencia (FONAC) y varios observadores. Se convoca con 8 días de antelación y se reúne el último viernes de cada mes, preparándose los dictámenes de antemano. Es público, televisado, queda grabado y sus actas se publican al mes y son de ejecución inmediata. Es siempre plenario y conforma comisiones cuando por su especificidad el asunto lo requiera. Es realmente el Consejo Universitario la mayor autoridad, pudiendo interpelar a cualquier miembro de la UNAH.

El Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico Institucional (PEI) es la materialización de la misión y visión de la UNAH y está alineado con otros documentos de mayor alcance como es el Plan de País. El PEI fue desarrollado por el equipo rectoral anterior y es asumido por el actual, que se encuentra en situación de interinidad. No se han detectado discrepancias en la alineación del actual equipo, con los objetivos «heredados».

⁸ Universidad Nacional Autónoma de Honduras en el Valle de Sula.

⁹ Por ejemplo, en procesos administrativos que pueden realizarse de forma autónoma en diferentes centros.

¹⁰ Todas las propuestas presentadas por los candidatos a rector o vicerrectores se basan en el plan de desarrollo de la UNAH. En este caso es el PGRI, vigente hasta el año 2025.



Un aspecto a señalar, es la proliferación de múltiples planes funcionales con duraciones diferentes a la propia del PEI. Por ejemplo, existen planes de infraestructuras, equipamiento tecnológico, comunicación, etc. cuyos planes de actuación no están alineados con la duración del PEI. No se ha podido constatar cómo se produce la alineación de estas acciones con el PEI general, lo que traduce cierta duplicidad de planificaciones y falta de coordinación.

En el propio informe de autoevaluación, se identifica un cuadro de mando con indicadores de cumplimiento y establecimiento de seguimiento. No se dispone de ningún informe de seguimiento anual/trimestral de estos indicadores para evaluar su grado de consecución. Esto es importante, ya que el PEI finaliza en 2020, por lo que la mayor parte de las acciones deben tener un grado de alcance alto. En cuanto a la definición del PEI, se observa una excesiva proliferación de acciones en el DAFO, así como en la definición de objetivos estratégicos, algunos de ellos de difícil medida en la redacción actual, por lo que, en opinión del comité, resultaría más factible alinear todos estos objetivos en los indicadores del cuadro de mando.

En cuanto al seguimiento del PEI, se identifican los indicadores y la frecuencia de información y seguimiento. Para la mayor parte de ellos, este seguimiento tiene carácter trimestral. A este respecto, cabe señalar que muchos de estos indicadores no presentan cambios trimestrales, ya que su alcance es anual, por lo que esta frecuencia provocará la elaboración de informes o indicadores sin cambios. Este proceso sin duda se podría aligerar. En cuanto al grado de conocimiento del PEI, éste es mayor y está más asumido por la CU que por los CRUs y por el personal académico que por el de administración y servicios o estudiantes. Se plantea aquí la cuestión de la participación de estos actores en la estrategia y en las prioridades.

El comité, tras constatar la multiplicación de planes, recomienda que se alineen con el Plan Estratégico, que se siga con más atención los indicadores de cumplimiento, que se limite el número de objetivos y acciones y que se compartan mejor los objetivos estratégicos con la comunidad universitaria.

Factor 3: Identidad y Comunicación de la institución

Identidad e imagen

La UNAH tiene como misión comunicar determinados que son los puntos de apoyo del «Programa Lo Esencial de la Reforma Universitaria» (IAE, pág. 9). Con el apoyo de su Sistema Universitario de Gestión Cultural, la UNAH ha establecido varias herramientas de comunicación universitaria¹¹, tanto más importantes cuanto que ha de alcanzar a los CRUs.

La imagen que la UNAH debe proyectar a nivel nacional es estratégica, con el fin de proponer una comunicación unificada y codificada (manual de identidad corporativa). Hay que tomar en consideración que los efectos de la crisis estudiantil del 2016 sobre la adhesión a la imagen de la UNAH son todavía muy sensibles. La Dirección de Comunicación encuentra siempre muchas dificultades en recrear un lazo de confianza y un sentimiento de orgullo y pertenencia entre los estudiantes y también entre el personal, aunque es muy llamativo el lema de la UNAH: «Soy Puma!».

Con su comunicación externa, la UNAH se propone sostener y encarnar los valores de ética, de ciudadanía y de identidad nacional. Desempeña un papel doble de líder y de representación a través de sus acciones culturales y de comunicación. Anotamos por ejemplo 283.000 seguidores Facebook, 40.000 en Instagram, 150.000 en Twitter.

Misiones y organización de la comunicación

La Dirección de Comunicación Estratégica es joven. Nació en el 2010 para acompañar la reforma y socializar las transformaciones que surgen en la UNAH. Está encargada de definir y regular la política de comunicación e imagen institucional de la Universidad.

Este objetivo se concreta en dos misiones esenciales:

- 1. la misión de comunicación externa juzgada más estratégica; es de marketing institucional con el fin de realzar la imagen de la UNAH: «manejar la marca institucional»;
- 2. la misión de comunicación interna de «cambiar la mentalidad» para promover e intensificar el uso de las TICs y del sistema de información.

¹¹ En particular, Presencia Universitaria, UTV, Radio Universitaria y el Sistema de Información Cultural.



Con 35 personas y 8 departamentos¹², tiene una estructura clásica con una dirección de la comunicación estratégica. Dos elementos particulares se tienen que considerar:

- 1. El titular de la Dirección es interino (funcionalmente cubierto por el Secretario Ejecutivo de Desarrollo Institucional)
- 2. No cuenta con presupuesto autónomo o preciso.

El comité opina que sería necesario reforzar esta dirección saliendo de la interinidad y asignándole un presupuesto propio; porque la falta de visibilidad perjudica la programación.

Las acciones de comunicación institucional parecen muy controladas y normalizadas con una centralización de los dispositivos de comunicación y de información que acentúan el control de la información. Esta centralización permite dar una imagen institucional muy homogénea y precisa en el sentido de los cambios post-reforma, pero también disminuye el proceso de información y no facilita su circulación.

Mediante la plataforma del sistema de información que el personal y los estudiantes de la UNAH utilizan poco, o muy poco, la Dirección de Comunicación trata de alcanzar todos los públicos que tienen otras costumbres (correo electrónico personal, aplicaciones preferidas, etc.). Es un trabajo a largo plazo el que ha sido emprendido con el objetivo de recuperar y reforzar la cultura identitaria profesional de la UNAH. El desafío mayor sigue siendo el riesgo de descontrol por parte de la Dirección de la UNAH y de resistencia al cambio; de ahí las acciones impulsadas desde la Dirección que dan las líneas a seguir.

DOMINIO 2: INVESTIGACIÓN, DOCENCIA Y VINCULACIÓN

Factor 1: La política de investigación

La UNAH juega un papel esencial en el desarrollo de la formación y de la investigación en el país, lo que le confiere una gran responsabilidad. Esta Universidad representa un órgano de formación y de investigación especializado que abarca numerosas disciplinas, y por ello tiene un gran impacto en el desarrollo económico y social del país. La UNAH cuenta con instrumentos normativos que permiten orientar los esfuerzos y recursos, impulsar y fortalecer la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación. Entre los diversos elementos normativos se encuentra: el Reglamento del Sistema de Investigación Científica y Tecnológica (SICYTES 35), el Reglamento de Propiedad Intelectual, la Política de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, y las Prioridades de Investigación, todo lo anterior para el periodo 2015-2019. En el nivel de Educación Superior del país, la UNAH impulsó la creación del Sistema Nacional de Investigación.

Estrategia de investigación

Con el objetivo de responder a las esperanzas que el país tiene en la universidad, la UNAH ha comenzado a desarrollar una estrategia para aumentar sus capacidades de investigación en las distintas Facultades y en los Centros Regionales. Se plantean como objetivos el aumento del número de doctores, la creación de nuevas Estructuras de Investigación y la formalización del estatuto del investigador. La investigación se centra en las problemáticas de las regiones geográficas donde se ubican el Campus Central y los CRUs. Las investigaciones en Ciencias Sociales predominan. Algunos temas de salud, tales como infecciones de elevada prevalencia en el país (tuberculosis, virosis, malaria, parásitos, VIH), sí se investigan en la UNAH, en el marco de la microbiología industrial. También se investigan otros aspectos como la obtención, la canalización y el análisis de la calidad del agua, y la generación de electricidad que constituyen campos de desarrollo en la actualidad.

Ofertan maestrías sobre el estudio de las enfermedades infecciosas y zoonóticas. Otro ejemplo de investigación lo constituyen los programas de diseño de contadores eléctricos para evitar el fraude y los programas destinados a la obtención de agua de superficie (acuíferos y pozos), dado que se están agotando las reservas de agua subterránea, así como aquéllos encaminados a la identificación de sistemas de alerta precoz de inundaciones. De este modo, la investigación promovida desde la UNAH tiene un impacto directo sobre la sociedad y el país en general.

Organización de la investigación

Con el fin de armonizar el conjunto de estas iniciativas, la investigación está dirigida por órganos de gobierno como la Dirección de Investigación Científica Universitaria (DICU), entidad administrativa, o el Consejo

¹² Mercadeo, comunicación interna, prensa institucional, comunicación digital, protocolo, responsabilidad social universitaria, opinión pública y producción audiovisual (IAE, pág. 17).



General de Investigación, entidad más estratégica. Estas estructuras se encuentran bajo la cúpula de la Vicerrectoría Académica, que es responsable de las labores de docencia y de la vinculación (transferencia a la sociedad) y regula tanto los aspectos relativos a la investigación como las relaciones entre docencia e investigación.

La investigación se lleva a cabo en el marco de un número considerable de estructuras¹³, integradas en las Facultades o en los Centros Regionales. El Consejo General de Investigación posee un fondo para becas y ayudas a la investigación que se otorga a equipos docentes o a estudiantes, tras la selección de las solicitudes presentadas en las convocatorias de proyectos. También se gestionan las posibles patentes desde la UNAH. La financiación para el desarrollo de la investigación científica representa el 2,3% del presupuesto total de la Universidad. El presupuesto anual para investigación es de 10 millones de Lempiras¹⁴ (año 2016). Existen 4.000 profesores, de los cuales solamente 102 son de perfil investigador (2,5%). Se gasta aproximadamente el 50% del presupuesto anual, sobre todo en financiar los gastos derivados de la asistencia a congresos y becas de viaje para los profesores de la UNAH. En ocasiones, estos fondos se quedan desiertos por falta de suficiente personal cualificado con las aptitudes necesarias para presentar proyectos interesantes de investigación. La DICU supervisa y evalúa directamente las solicitudes de financiación presentadas por todos los investigadores, sin contar con revisores expertos en las temáticas planteadas en los diversos proyectos. En efecto, los proyectos no parecen ser evaluados por revisores especializados en cada una de las materias en ellos propuestas. Suelen ser evaluados por personal administrativo o por otros expertos que no disponen de las competencias necesarias para evaluar los proyectos de investigación presentados a las diferentes convocatorias. El comité piensa que es indispensable repensar el modelo de evaluación de los proyectos apoyándose en expertos.

El personal de investigación

Muchos de los profesores tienen dificultad para realizar tareas de investigación dada su gran carga docente o de vinculación. En la contratación de los profesores no se tiene en cuenta un baremo curricular de perfil investigador. Los puestos en la UNAH son de por vida y no se exige una formación académica continuada. Ello ocasiona una falta de incentivos para investigar en el colectivo de profesores. La solicitud de la descarga de horas docentes para poder investigar se debe formular a través del Decano, a título individual. Esta circunstancia conlleva que los procedimientos y criterios para conseguir las descargas de horas docentes que puedan ser destinadas a la investigación sean poco claros y definidos. Por ello es imprescindible, para el comité, llegar a definir el Estatuto del investigador con el fin de reconocer, regular, priorizar y garantizar su actividad.

Los programas de investigación

En materia de investigación existen varios ejemplos que la UNAH ha podido realizar en los últimos años. Citemos aquí algunos de los proyectos relativos a la alerta de inundaciones, a la gestión del consumo eléctrico, a la obtención de recursos acuíferos diversos, o a la prevención de enfermedades vectoriales como la malaria y los arbovirus u otras enfermedades infecciosas como la tuberculosis y el VIH. En opinión del comité, es importante facilitar la creación de nuevos programas de doctorado, en particular en las Ciencias Biomédicas y de la Salud, los cuales permiten contribuir al desarrollo del país, en coherencia con el Plan de País, seguir con la priorización de los temas de investigación, y aumentar los intercambios científicos con otros países, en particular con América Central, basados en el diseño de cursos de doctorado conjuntos y en el fomento de programas de intercambio de investigadores y estudiantes de doctorado.

Cabe señalar que, a pesar de los esfuerzos realizados hasta la fecha, sobre todo los que contribuyen a la promoción de ayudas y becas, todavía existe un desequilibrio importante en el desarrollo del conjunto de disciplinas. Así la existencia de dos programas de doctorado tan solo permite cubrir parcialmente el espectro de las temáticas universitarias, por ello un esfuerzo debe realizarse sobre aquéllas que puedan contribuir fuertemente a las necesidades del país. El número de doctores, su cobertura disciplinaria y el número de publicaciones con un mínimo nivel de impacto es considerablemente reducido. Por ende, el comité recomienda que se optimice la utilización de los recursos disponibles con el fin de alcanzar una cobertura mayor de docentes que puedan beneficiarse.

Ambiciones para la investigación

La UNAH dispone de presupuesto para su funcionamiento y en concreto para las actividades investigadoras. Dispone de una oficina de patentes y transferencia, ha construido una verdadera cultura de propiedad intelectual y ha renovado su editorial universitaria. La Dirección de la Universidad es muy consciente de la

¹³ Tales como los institutos, los laboratorios, los grupos de investigación y los observatorios.

¹⁴ aproximadamente 2.5 millones de USD



necesidad y de la importancia de la investigación. El comité piensa que un objetivo importante para fomentar más la investigación sería distinguirla de los programas de posgrado.

Parece indispensable fortalecer una política de investigación coordinada y ambiciosa, meta que comparten tanto el Rector como el nuevo Director de Investigación, para facilitar y agilizar tanto los procesos de creación de centros de investigación en los Centros regionales y en las facultades, como los procedimientos que permiten financiar proyectos de investigación o becas. También parece ineludible continuar con la promoción de las visitas de estudiantes de doctorado a universidades extranjeras para poder fortalecer los equipos de investigación existentes o en fase de creación; definir una política de recuperación del talento, mediante la promoción del retorno de científicos hondureños que trabajen y residan en el extranjero; facilitar el acceso a los medios de comunicación modernos, vía Internet, con el fin de que la investigación pueda tener conocimiento de los resultados más recientes; promover la formación continuada de docentes con el fin de aumentar el número de doctores y la calidad de la enseñanza; fortalecer la interdisciplinariedad con el fin de poder resolver los grandes problemas que la sociedad hondureña tiene en la actualidad y en el futuro inmediato.

El comité ha podido comprobar que existe la voluntad de construir tal política sin renunciar en modo alguno a la docencia. Pero, a pesar de los avances, la investigación en la UNAH queda aún alejada de los estándares internacionales.

Factor 2: La política de formación

Misión docente y Modelo Educativo (ME)

La UNAH trata de progresar simultáneamente de dos modos, extremadamente interdependientes. Por un lado, quiere mejorar su oferta de formación con destino a los estudiantes¹⁵. Por otro lado, quiere proporcionar los medios para progresar en su currículo al claustro de profesores (Fortaleza 21 del DAFO). Para llevar a cabo tal ambición, la política de formación se apoya en el Plan Estratégico Institucional de la UNAH (PEI, pág. 8) en el que «se establecen dos áreas programáticas: Mejoramiento de la Calidad, la Pertinencia y la Equidad, la que comprende 10 objetivos estratégicos» (PEI, pág. 8-15), entre los que destaca el Desarrollo y la Innovación Curricular, Cultura de Innovación Institucional y Educativa y Posgrados.

Organización de la formación

La UNAH está estructurada en diez facultades: Ciencias Sociales, Ciencias Espaciales, Humanidades y Artes, Ciencias, Ciencias Económicas, Ciencias Jurídicas, Odontología, Ciencias Químicas y Farmacia, Ingeniería y Ciencias Médicas. La ficha de caracterización (pág. 5) recoge la información sobre la oferta académica (año 2017): 23 técnicos universitarios, 52 licenciaturas, 52 maestrías, 25 especialidades, 1 subespecialidad y 2 doctorados.

La función académica de la docencia en la UNAH está amparada en su Modelo Educativo, el cual representa la filosofía pedagógica que orienta el para qué y cómo innovar las mediaciones y articulaciones necesarias y así lograr un aprendizaje para la vida en los profesionales que requiere la sociedad hondureña. Este Modelo Educativo se basa en los principios de calidad, pertinencia, equidad, interdisciplinariedad, innovación en la investigación, y en su internacionalización.

Las relaciones entre los Centros Regionales y el Campus Central se establecen orgánicamente. Las regiones pacífica y atlántica han iniciado carreras nuevas acorde a las necesidades de formar personal cualificado para cubrir las necesidades de sus regiones. Las propuestas procedentes de los Centros Regionales se evalúan en la Vicerrectoría Académica. Se plantean ofertas de carreras y de formación de posgrado con el fin de responder a las necesidades del país, según los planes de visión: el estratégico a 5 años y el prospectivo a 20 años. Existe la necesidad de un recambio generacional que permite acelerar el desarrollo de la Universidad. Desde hace unos años los aspirantes a realizar estudios en la UNAH pasan numerosas pruebas previo a ser admitidos en la misma. Esto facilita que un mayor número de alumnos finalicen sus estudios de pregrado (39%-70%), al imponerse un mayor filtro al acceso universitario.

Como lo apunta el informe de autoevaluación, la política de formación de la institución utiliza estrategias de enseñanza y aprendizaje adaptadas a sus diversos públicos. Para llegar a ellos, la UNAH ofrece las carreras en dos modalidades: presencial y a distancia. La modalidad presencial es la que cuenta con mayor oferta de asignaturas o espacios de aprendizaje y por lo tanto mayor cantidad de estudiantes (82.355 que representan

¹⁵ A través de Tic digitales, certificaciones internacionales, cooperaciones, dobles titulaciones, segunda lengua, aperturas a la investigación, etc.



el 91% de la matrícula total del año 2017). Los horarios de atención oscilan entre 6:00 de la mañana a 9:00 de la noche. La modalidad a distancia (8.030 estudiantes que representan el 9% del total del año 2017), puede desarrollarse en cualquiera de las siguientes expresiones: a) semipresencial, b) semipresencial con mediación virtual, c) virtual (IAE, pág. 21).

Ambiciones para la formación

Es evidente que la UNAH, «universidad docente» por vocación, puede contar con algunas fortalezas en el campo de la formación. Los centros regionales proponen titulaciones que corresponden a las especificidades de su territorio (Forestal, Café, Agropecuaria, etc.) y adaptadas, si es preciso, para el mercado de trabajo local. Por ejemplo, existe una Licenciatura de Ingeniería Forestal (CURLA – Centro Universitario del Litoral Atlántico). También, la intervención de empresas privadas en la formación (para los cursos o para los periodos de prácticas) permite a la vez mejorar la formación de los estudiantes y facilitar su contratación (el comité ha podido comprobarlo). La misión de vinculación de la docencia con la sociedad constituye una buena oportunidad para desarrollar Prácticas Externas de los estudiantes en una acción concreta de su área de formación. Se pueden apreciar también las modalidades semipresencial y a distancia que permiten a estudiantes que no pueden desplazarse, cursar estudios superiores. Esta modalidad se desarrolla a través de los CRUs y CRAEDs.

En cambio, el comité puede señalar algunas debilidades en el proceso de licenciamiento o autorización de funcionamiento de nuevos diplomas. Ha mejorado, pero su duración es demasiado larga y frágil. En el caso de los grados, su diseño e implantación puede durar al menos un año y, en el caso de los posgrados, tan solo uno de ellos se encuentra acreditado. También le parece al comité que el nivel de inglés de los estudiantes no les permite realmente trabajar en este idioma o salir del país con los programas de intercambios internacionales. Por fin, la inclusión de estudiantes en condición de discapacidad y de estudiantes procedentes de las poblaciones indígenas carece de una construcción en la que participen estas poblaciones, más allá de receptores de un servicio.

Entre las recomendaciones que se le puede hacer a la UNAH en materia de formación destacan: la realización de una reunión anual con empleadores, que permita su participación en el diseño de los planes de estudios, con el objetivo de incorporar necesidades y habilidades para mejorar el empleo; la implicación de los estudiantes en los proyectos de vinculación, siendo tales proyectos una oportunidad de realización de prácticas, que debería ser obligatoria y generalizada a todas las formaciones de pregrado e integrada al plan de estudios (carácter curricular); crear nuevas carreras, más en resonancia con el futuro 16; delinear un plan de estudios que facilite el desarrollo de habilidades laborales con horas de prácticas curriculares de carácter obligatorio; diseñar un plan de acreditación de posgrados equilibrado por áreas de conocimiento y diversidad territorial; implicar a estudiantes en condición de discapacidad y estudiantes de minorías étnicas en la toma de decisiones y construcción de políticas de acceso que les afectan directamente.

La formación es el meollo de la política universitaria de la UNAH, recibiendo gran atención de la Vicerrectoría Académica. Sus 10 Direcciones apoyan tal política escuchando las propuestas académicas que, según ellos, surgen de la base misma del profesorado. No obstante la Dirección contribuye a la estructuración de la oferta académica; establece planes prospectivos de desarrollo estudiando las prioridades; estimula los programas internacionales buscando apoyos y alianzas; sostiene la innovación educativa (métodos de aprendizaje, asignaturas auto formativas, MOOCs, etc.); si bien no se ha podido saber con exactitud cuántas aulas informáticas e interactivas se habían instalado, las visitadas cumplían los requisitos para el desarrollo de actividades de formación e investigación.

Factor 3: Vínculo entre investigación y docencia

Coordinación entre investigación y docencia

La Universidad establece temas prioritarios desde el punto de vista de la investigación con el fin de que se incorporen como material docente. Se ha definido una coordinación entre las distintas estructuras y entes de gobierno, tales como las diferentes Direcciones, con el fin de establecer líneas prioritarias de investigación. Las Facultades trabajan en consonancia con las Unidades de Investigación y los Institutos. Estas estructuras toman conciencia acerca de la relevancia de la vinculación entre docencia/formación e investigación. Esta relación es la única posible para lograr un impacto fuerte en la sociedad. Existen dos Direcciones separadas: una para los estudios de posgrado y otra para la investigación (la decisión es reciente).

¹⁶ Por ejemplo, Marketing Digital, Diseño Gráfico, Comunicación Digital, Computación, Tecnologías de la Información.



La Dirección Científica, nombrada directamente por la Rectoría, está formada por 44 personas. No se ejecuta la totalidad del presupuesto anual al no recibirse peticiones para la subvención de proyectos de investigación. Además, no se ha implementado aún la evaluación por pares de los proyectos de investigación. La oficina de Personal debería agilizar las necesidades administrativas necesarias a la contratación de personal investigador calificado. La Dirección de la Universidad tiene como objetivo modificar las políticas de investigación con el fin de poder contratar investigadores con un perfil claro de investigación, y conseguir así disponer de verdaderos líderes en investigación, sobre todo en las áreas más deficitarias como Ciencias, Medicina o Farmacia.

Infraestructura de investigación y docencia

El número de maestrías es de momento insuficiente. El de programas de doctorado incipiente, infelizmente inexistente en las áreas de la Biología y ciencias de la Salud, si bien la UNAH dispone de una serie de instalaciones y dispositivos que podrían favorecer el desarrollo de este tipo de programas. Destacan de forma muy especial los laboratorios de radiodiagnóstico que dan servicio al Hospital Escuela y que están equipados con tecnología de última generación: tomografía axial computarizada (TAC), ultrasonidos, resonancia magnética nuclear, y personal experto en el manejo de los equipos correspondientes e interpretación de los resultados (médicos radiólogos), equipos y gimnasios para la rehabilitación muscular de pacientes con enfermedades crónicas diversas y los politraumatizados.

Otras instalaciones visitadas como los laboratorios de los grados de Química y Farmacia también están en correctas condiciones y reúnen los requisitos necesarios para la realización de las clases prácticas, reforzando así el vínculo entre docencia e investigación. Asisten unos 2.400 alumnos a lo largo de los 5 años de duración de los grados correspondientes. El personal docente e investigador es competente para impartir las clases correspondientes. Cabe destacar como ejemplo el laboratorio de Genética, en el que se han conseguido tres contratos de investigación a través del Decano correspondiente. Además, actúa también como laboratorio de medicina forense con la consabida venta de servicios, especialmente los correspondientes a la identificación de la paternidad, cuya remuneración revierte en beneficios directos para la UNAH.

A pesar de que la oferta de maestrías haya aumentado en los últimos años, la capacidad de acogida de estudiantes en los centros de investigación, escasos en número, es muy reducida. Otro factor a destacar es la distribución desigual de los centros de investigación por áreas de conocimiento y disciplinas. En general las Ciencias Sociales están más favorecidas que las otras ciencias como por ejemplo las Ciencias de la Salud y de la Vida y las Ingenierías.

Ambiciones para el vínculo entre investigación y docencia

Las relaciones entre docencia e investigación son débiles y poco claras. La implementación de un mayor número de cursos de posgrado, tanto de maestrías como de doctorado, si bien de difícil realización por motivos financieros y de organización de las formaciones, permitiría desplegar planes de investigación en el marco de la UNAH. Las políticas de valorización y de vinculación dependen en gran medida de dicha relación.

Esta constatación lleva al comité a hacer algunas recomendaciones susceptibles de reforzar el vínculo entre investigación y docencia: diseñar políticas claras de investigación que promuevan el aumento de la masa crítica investigadora; atraer talentos, investigadores hondureños residentes en otros países o de otros países, aunque sea a tiempo parcial; modificar los baremos curriculares para que sean más meritocráticos y menos administrativos, los cuales permitan implementar políticas claras de incentivos en la carrera investigadora, por ejemplo con una mayor dotación económica, de recursos humanos y espacios acordes a la trayectoria investigadora del grupo; diseñar programas de posgrado que garanticen competencias de investigación, de ser posible ayudados por profesionales extranjeros en una primera instancia para pasar progresivamente a conseguir una masa crítica propia vinculada a la UNAH y al país; fomentar las políticas de transferencia de la investigación mediante la oficina de patentes, el recurso a las financiaciones por vías privadas y el establecimiento de las políticas del Plan de País.

Factor 4: Vinculación Universidad Sociedad

La misión de vinculación

La Vinculación Universidad Sociedad es un punto clave de la estrategia general, un «pilar fundamental de la Reforma» que forma parte de la misión de la UNAH desde el inicio. Se trata de una contribución al proceso de desarrollo del país y a la solución de los problemas y debilidades que lo acechan. Si antes se hablaba de «extensión» y sólo tenía que ver con acciones de carácter cultural y artístico, es de admitir que la nueva



denominación evidencia la voluntad de realizar algo ambicioso y en concreto para el país. Según la Dirección de Vinculación Universidad Sociedad (DVUS), el hecho de que la universidad reciba el 6% del presupuesto nacional refuerza el compromiso y el sentimiento de deuda hacia la sociedad. El trabajo conjunto entre la universidad y la sociedad es muy alto y, en algunos casos, acometen proyectos relacionados con políticas sociales, lo que supone asumir una importante carga de responsabilidad.

La DVUS, en la que trabajan 24 personas, depende de la Vicerrectoría Académica y tiene 6 departamentos¹⁷. En cada facultad y carrera, en cada CRU, están un coordinador y un equipo cuyas misiones son de promover, coordinar, supervisar y evaluar acciones de vinculación. Los programas conllevan varias temáticas y son de varias áreas (social, educativa, gubernamental, empresarial...) Un ejemplo en el campo del desarrollo local: una acción ha sido de fomentar procesos más competitivos para ampliar la producción de un café oraánico.

Los proyectos y acciones de vinculación

Los representantes del mundo empresarial valoran muy positivamente estas actuaciones y consideran a la UNAH como el actor para el desarrollo de estas acciones de relación entre la sociedad y la universidad. La vinculación puede establecerse en los dos sentidos: o la universidad identifica una acción que conducir o una persona, un grupo, una comunidad... formula una petición a la que Vinculación responde priorizando las acciones.

Son varias entonces las maneras de hacer vinculación: a través de la oferta académica (educación no formal, talleres...), a través de la demanda social y las solicitudes que recibe el comité de Vinculación, a través de la actualidad del país, los imprevistos y fenómenos no planificados, lo que permite a la institución aglutinar fuerzas para solventar problemas (los fenómenos naturales, por ejemplo). Los proyectos pueden evolucionar precisamente porque impacta la realidad. Algunos proyectos duran hasta 2 años y hay más de 1.000 proyectos registrados. El comité ha podido constatar el importante proceso de aprendizaje que supone para el estudiante. Sin embargo, el reconocimiento de esta actividad es dispar, ya que hay titulaciones en las que esta actividad forma parte del programa curricular, mientras que en otras esto no aparece claramente reflejado.

La UNAH no aporta fondos, sólo talento de profesores y energía de los jóvenes. Hay 5.700 graduados anualmente. Oficialmente, para 12.000 estudiantes implicados, son 649 profesores los que están involucrados en vinculación, es decir más o menos un 10%. Pero puede haber más, según ha entendido el comité. Sabiendo que es parte integrante de la misión estatuaria del docente, uno puede interrogarse cuál debería ser el alcance en términos de horas y profesores de dedicación a estos proyectos. Indudablemente, el resultado para la sociedad es positivo. Sin embargo, el alcance y duración de los proyectos hace que la dedicación del profesorado sea alta.

Algunos profesores quizás se sientan desalentados ante los trámites que acompañan cada proyecto: un formulario que lo registra todo; presentación del proyecto a un coordinador, al decano o al director antes de llegar a Vinculación; revisión del informe; emisión del dictamen; decisión. Este circuito de validación parece bastante complejo cuando los proyectos pueden presentar un máximo interés tanto para la Universidad como para la Sociedad. El comité recomienda que se facilite un procedimiento ágil de registro de proyectos (por ejemplo, mediante la automatización del mismo –firma electrónica-), que se equilibre la dedicación de un mayor número de profesores y una menor carga de aquellos profesores que se encuentran en proceso de doctorado o intensa actividad investigadora y que se coordinen con el Gobierno algunas de estas acciones, para ampliar la cobertura de las mismas.

Todas estas actividades de docencia y vinculación en ningún caso pueden sustituir la importancia de la dedicación a la actividad investigadora.

¹⁷ Vínculo académico y alianzas académicas, seguimiento a graduados, cultura y comunicación, desarrollo local, educación no formal, servicio social y gestión de riesgo.



DOMINIO 3: RECORRIDO DEL ESTUDIANTE

Factor 1: Los recorridos de los estudiantes, desde la orientación hasta la inserción profesional

La orientación de los estudiantes

La oferta de carreras de la UNAH está conformada, a la vez, por formaciones propuestas en la Ciudad Universitaria y en los centros regionales. Para replicar alguna carrera de Ciudad Universitaria en un centro regional, se hace un proceso de 2 años de transición. Además, los CRUs pueden haber desarrollado carreras propias, más adecuadas a las necesidades económicas y laborales del entorno.

La orientación de los estudiantes es un proceso anterior a su entrada a la universidad. La Dirección de Comunicación hace muchos esfuerzos hacia los institutos privados y públicos para informar sobre la oferta de formación de la UNAH. Se organizan jornadas de orientación vocacional que, según el informe de autoevaluación, «tienen el objetivo de orientar e informar al aspirante sobre los planes de estudio, perfil del graduado y los diversos servicios que ofrece la institución» (IAE, pág. 32). También se organiza anualmente la Feria Vocacional tanto en Ciudad Universitaria como en los CRUs. Estas ferias atraen a muchos jóvenes proviniendo de educación media (entre 7.000 y 13.000).

Cabe notar que la institución ofrece también un curso de introducción a la vida universitaria a los estudiantes ya matriculados. Es de carácter obligatorio, se oferta tanto en la modalidad presencial como a distancia, con el fin de facilitar la adaptación de la persona recién matriculada a su nuevo ambiente de aprendizaje. Este servicio se completa con acciones de bienvenida en cada facultad y CRU.

Para opciones de movilidad internacional, se hace una convocatoria en cada facultad por Facebook y afiches; se requieren otros idiomas (inglés en particular), notas, carta de intención, actividades extracurriculares; como plus: una carta de recomendación.

El estudiantado de licenciatura puede cursar una asignatura tres veces antes de verse proponer una nueva orientación disciplinaria o carrera con el fin de no perder todo el beneficio de su compromiso universitario; se hace con el apoyo de la Vicerrectoría de Orientación y Asuntos Estudiantiles (VOAE) entre cuyas atribuciones está el seguimiento al estudiantado.

La inserción profesional

A pesar del diploma obtenido, la inserción profesional queda extremadamente difícil en un país en el que las cifras (oficiosas pero reales) fijan una tasa de desempleo/subempleo del 45%. Sin embargo, ciertas personas tituladas encuentran fácilmente un empleo, en algunas carreras que tejieron lazos con empresas y muy particularmente con empleadores que se graduaron en la UNAH, pero esto es una excepción. Los estudios superiores son muy extensos, ya que se requiere 5 años para obtener una licenciatura y por lo menos 3 para una maestría con la UNAH. El esfuerzo pedido a estudiantes y a sus familias es consecuente y debe ser tomado en consideración.

Una persona graduada de la UNAH debería poder encontrar un empleo en su país y estar mejor preparada para su llegada a un mercado de trabajo muy incierto y complicado. Varios elementos están ya presentes en la oferta pedagógica de la UNAH, bajo la forma de asesoramiento o también de prácticas o de pasantías remuneradas, para facilitar la contratación de personas tituladas y profesionalizar la formación, pero a escalas todavía demasiado restringidas.

Empleadores como ManPower ofrecen formación a la inserción profesional, por ejemplo, preparación para una entrevista de contratación (esto sucede en tan solo un centro regional). Es muy útil, pero no generalizado al conjunto de estudiantes (de último año de licenciatura, por ejemplo). También empleadores como el Banco Credomatic se comprometen a desarrollar el potencial de esta generación buscando perfiles. Esto se puede comprobar en el programa ALUMNI puesto en marcha a partir del 2014 que ofrece bolsa de empleo e inserción laboral, plataforma virtual, formación continua, eventos y encuentros.

La movilidad de los estudiantes en el marco de Erasmus Plus es una ventaja importante para la práctica de otra lengua, el descubrimiento de otra cultura y la adquisición de otras competencias y habilidades. Sin embargo, muy pocos estudiantes sacan provecho de eso por falta de información o, sobre todo, a causa de



un nivel de inglés demasiado bajo. No obstante, la atención en la Vicerrectoría de Relaciones Internacionales parece muy buena, sólo faltan la información y los recursos económicos.

Los proyectos de vinculación académica y social son una ocasión magnífica de ayudar a la inserción laboral y poner al estudiantado a trabajar en proyectos reales con compañeros(as), objetivos claros, calendario y presupuesto; participando así en un caso real de estudio y en la misma línea con los oficios a los cuales se destinan. La Agencia de Desarrollo Internacional de Estados Unidos (USAID), muy presente en toda América Latina, ofrece oportunidades de proyectos a los estudiantes de la UNAH.

Factores 2 y 3: Recursos y ambiente para el aprendizaje

La UNAH, como institución de Educación Superior, ha definido un Modelo Educativo, aunque en su informe de autoevaluación refleja que no se aplica integralmente. Para implementar mejoras en los procesos y condiciones para el aprendizaje, el movimiento estudiantil de la UNAH considera que debe primero formalizarse (como se solía hacer) la participación de representantes estudiantiles en todos los órganos colegiados de la Universidad, por lo que han logrado un acuerdo con la misma para celebrar próximas elecciones y, así, poder discutir asuntos sobre recursos y ambientes para el aprendizaje.

Política de atención a estudiantes

La Universidad adecúa su oferta a las necesidades de cada región del país. Esto justifica la apertura de centros regionales y otras modalidades de funcionamiento fuera del campus central, permitiendo así el acceso de poblaciones específicas que no accederían de otro modo a la Educación Superior. El seguimiento a estudiantes que proceden de pueblos indígenas y afro hondureños, o, más precisamente, la adecuación de la universidad para grupos de la diversidad, vienen ambos regulados por mecanismos institucionalizados. Sin embargo, estos grupos de estudiantes confiesan que no se les toma en cuenta en el diseño de las políticas y acciones universitarias que les afectan. Se quejan de lo mismo los estudiantes en condición de discapacidad. De ahí la importancia de la representación democrática de todas las personas.

Recursos para el aprendizaje

Respecto a las infraestructuras dedicadas a las actividades académicas, ellas muestran cierto desequilibrio. Si bien se han destinado recursos para la construcción de algunas obras centradas en el aprendizaje, casi todas en el campus central, en algunos campus no se reportan construcciones de este tipo (DAFO e IAE). La biblioteca, concernida por planes de modernización y digitalización, es un buen ejemplo de los esfuerzos hechos, aunque no en su infraestructura; en cambio, el estado de algunos edificios en los que están instalados las facultades y los laboratorios es más crítico.

La UNAH cuenta con un sólido sistema de biblioteca, en el que el estudiantado de todos los centros puede tener acceso a material especializado gracias al servicio de préstamos. Además, posee un robusto fondo bibliográfico, organizado por áreas del conocimiento y carreras. Las instalaciones requieren mejoras más allá del proceso de ensanchamiento de los espacios; sin embargo, son usables y muy frecuentadas, particularmente por estudiantes. La administración de la biblioteca está en proceso de digitalizar todo el material de tesis generado en la historia de la universidad, así como otros materiales impresos, para que se pueda consultar a futuro todo en línea. De igual forma, la biblioteca ha desarrollado alianzas con bibliotecas extranjeras, logrando que el estudiantado de la UNAH tenga acceso a material de diferentes universidades extranjeras. Asimismo, está promoviendo la creación de una red nacional de bibliotecas. El 56% de los estudiantes y profesores están satisfechos con los servicios bibliotecarios, sobre todo en la Ciudad Universitaria. Es más problemático en los demás centros.

En cuanto a la promoción de alternativas distintas a la presencialidad, se ha logrado que el curso base que deben llevar todos los estudiantes esté disponible virtualmente. La modalidad a distancia, de hecho, posibilita el acceso a poblaciones de zonas lejanas a las instalaciones de la Universidad. La virtualización de carreras llama la atención en tanto representa un avance importante. Sin embargo, podemos notar que las carreras completamente virtuales deben tener un 20 % de créditos presenciales como mínimo. Respecto a ello, estudiantes señalan que las estrategias de aprendizaje no son dinámicas ni colaborativas, ni tampoco muy innovadoras o interactivas, aparte de «que la institución mantiene un sistema de evaluación tradicional a través de exámenes teóricos, que no hay un sistema de evaluación integral que considere las habilidades y destrezas de los estudiantes» (IAE, pág. 23-24, 28). El punto positivo es que el sistema de registro de notas está automatizado.

En paralelo, la evaluación docente es obligatoria, pero no afecta a docentes que ya tengan su propiedad en la institución; solo a quienes tengan nombramientos parciales. La información de evaluación del



desempeño docente tiene relacionada un sistema sólido de análisis cuantitativo y cualitativo de las respuestas que brindan los estudiantes y permite diseñar planes de mejora, pero no parece permear la toma de decisiones a este respecto. Al respecto, se espera alguna eficacia con el Plan de Relevo.

La Universidad ofrece acceso a programas de movilidad estudiantil, pero la mayoría de las oportunidades no se toman, pues muy pocos estudiantes dominan el inglés (solo se usa en dos trimestres en los que llevan idioma en la carrera). La Vicerrectoría correspondiente da buena atención, pero falta una mayor apertura. Asimismo, la difusión es poca y queda como responsabilidad de cada facultad: no se evidencia una clara estrategia a nivel institucional. La Universidad, igualmente, carece de una estrategia de socialización del impacto de quienes participan de estas experiencias enriquecedoras, por lo que queda en responsabilidad individual de cada estudiante de movilidad, si lo comenta o no. Los trámites para obtener documentos internos de la universidad, necesarios para la movilidad, pueden tardarse hasta 2 meses por un solo papel.

Un aspecto llamativo es que, en medio de la centralización y burocratización que se devela en la Universidad, los centros regionales por sí mismos han comenzado a desarrollar carreras propias e inclusive uno está organizando la creación de su propia escuela. Todo ello se da en consonancia con las realidades y necesidades de las regiones en las que se asientan y, para ello, tienen alguna relación de coordinación y acompañamiento con las facultades de la sede central.

Ambiente para el aprendizaje

Al margen de la actividad académica, los estudiantes de la UNAH pueden beneficiarse de actividades de índole social, cultural, artística y deportiva. Los miembros del comité, a través de su visita, han podido comprobar la importancia dada al asunto en el mismo campus central que tiene, por ejemplo, instalaciones para teatro y música, así como un estadio de gran tamaño. La Vicerrectoría de Orientación y Asuntos Estudiantiles es la que es responsable del fomento y programación de todos los tipos de actividades que, a veces, cobran una dimensión nacional o internacional (encuentros, concursos, juegos, festivales...)

Finalmente, la UNAH confiesa una laguna mayor en cuanto a hospedaje de los estudiantes: «no lo tiene contemplado como prioridad» (IAE, pág. 39).

El estudiantado de la UNAH está inmerso en un ambiente contrastado y cuenta con recursos disímiles para el aprendizaje. El comité recomienda que se preste más atención a la diversidad estudiantil, que se planeen mejoras en los edificios con aulas y que la enseñanza se encamine rápidamente a vías más innovadoras.

DOMINIO 4: RELACIONES EXTERIORES E INTERNACIONALES

Factor 1: Las políticas de alianzas

La UNAH consigna sus políticas y estrategias de alianza en un marco legal claramente definido y especificado en los siguientes documentos: La Ley Orgánica, el Plan Estratégico Institucional y en sus políticas institucionales. Las alianzas estratégicas nacionales e internacionales son un eje transversal en el Modelo Educativo. La Universidad cuenta con un reglamento de gestión de convenios debidamente aprobado y éste establece las instancias que tramitan los convenios: en el ámbito nacional, le compete a la Vicerrectoría Académica y, en el ámbito internacional, a la Vicerrectoría de Relaciones Internacionales, «facilitadora y coordinadora del tema» (IAE, pág. 40). Más allá de estas dos instancias, otras están involucradas como los CRUs.

La UNAH establece que cada unidad académica debe contar con convenios nacionales e internacionales activos que permitan el intercambio de conocimiento, cultura, investigación, vinculación y recurso humano para fortalecer la calidad académica, la investigación, la generación del conocimiento y la vinculación Universidad Sociedad,

Desde 2016, la UNAH desarrolla un sistema de información para registrar todas las acciones y colaboraciones en Cooperación internacional e internacionalización, lo que es sin duda un punto fuerte (https://sri.unah.edu). Se han incrementado las actividades de cooperación en diferentes modalidades. En cambio, no hay evidencias del seguimiento del impacto de las iniciativas derivadas de las alianzas en las funciones sustantivas universitarias (docencia, investigación y vinculación).

El comité sugiere culminar las políticas de alianzas estratégicas institucionales para que los procesos nacionales e internacionales no sean producto de procesos espontáneos sino sistemáticos. De igual forma, se



sugiere organizar estudios que midan el impacto de estas alianzas en las funciones de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

Factor 2: Las relaciones internacionales

Política de internacionalización

La UNAH, de acuerdo a su Ley Orgánica, posee una Vicerrectoría de Relaciones Internacionales (VRI), ubicada en la estructura organizativa formal de la institución. Cuenta con 22 personas para el campus central y todos los centros universitarios regionales. Esta instancia tiene el mandato de proponer y coordinar las políticas de relaciones internacionales y generar condiciones óptimas para que la Universidad establezca alianzas de cooperación con el entorno mundial. Es sin duda un punto positivo para fortalecer la política de internacionalización. Dado el carácter transversal de ésta, otras estructuras participan también de esta actividad en la UNAH, en particular: Rectoría, Vicerrectoría Académica, las Facultades y los CRUs.

La UNAH ha diseñado recientemente una política de internacionalización mediante la cual ha establecido convenios, proyectos, contratos y redes de colaboración con universidades y centros nacionales y de otros países. La UNAH dispone de recursos para financiar tales actividades. Alcanzar la internacionalización de la UNAH en pocos años es una prioridad.

Una de las misiones principales de la VRI es la de articular la Universidad con el mundo, con el objetivo de posicionarla a un nivel internacional. Se persigue favorecer el intercambio con instituciones internacionales de prestigio y buen ranking que permitan el diseño y la ejecución de actividades académicas conjuntas. También se ha configurado una red con entes y agencias de cooperación internacional, si bien la dotación de recursos es aún escasa para estas iniciativas. La política de internacionalización está redactada en un documento borrador por parte de los tres colectivos: profesores, estudiantes y administrativos, que está pendiente de ser aprobado por el Consejo Superior. Existe una relación correcta entre la VRI y la Secretaría de Asuntos Exteriores.

El comité recomienda el desarrollo de una política de internacionalización que se apruebe formalmente.

Actividades de internacionalización

La institución cuenta con un sistema de información en el cual se registran las acciones y colaboraciones en cooperación internacional e internacionalización. Se ha creado, por ejemplo, un registro de todas las actividades de movilidad llevadas a cabo en los últimos 4 años. En la Tabla 6 del informe de autoevaluación se detallan las actividades de movilidad registradas por la VRI desde el 2017. Las actividades de movilidad se han llevado a cabo con países europeos, asiáticos y americanos del norte, centro y sur.

El comité considera útil fortalecer líneas estratégicas y prioritarias claras que permitan obtener un puesto docente tras las acciones de movilidad. Asimismo, recomienda a la UNAH promover la interrelación entre la VRI, la Vicerrectoría Académica y la Dirección de posgrados con el objetivo de fomentar la movilidad entrante y saliente de los estudiantes con otros centros extranjeros con el fin de mejorar la formación de posgrado y el nivel de investigación, y por ende de su grado de internacionalización; también promover actividades académicas con profesores e investigadores internacionales en conferencias virtuales y estancias cortas.

Según las entrevistas con los miembros del equipo de la VRI, el número de convenios es enorme y en ocasiones muy general. No hay evidencias del seguimiento de dichos convenios. Además, el gran número de ellos, con universidades de muchos países, puede generar confusión o no llegar a fraguar en actividades concretas, probablemente porque las prioridades se establezcan desde la Vicerrectoría Académica sin coordinación con la VRI. El comité recomienda establecer convenios con marco más concreto para actividades específicas y no tan generales.

Sea lo que fuere, la internacionalización está más avanzada en los sectores de la Salud, Biomedicina e Ingenierías. Por ejemplo, mantienen dos convenios con dos Universidades españolas que están funcionando muy bien o tienen excelentes relaciones con la Fundación Carolina para estudios epidemiológicos. Existe el Programa Honduras Global de recuperación de talentos, que depende también de la VRI. Se puede añadir que el 97% de publicaciones internacionales de autores hondureños se comparten con autores extranjeros, quienes suelen liderar dichas publicaciones.

En materia de movilidad estudiantil, el comité ha comprendido que estudiantes procedentes de minorías étnicas y los deportistas (supone un plus en el portafolio del estudiante) tienen prioridad para presentar



solicitudes y conseguirlas. Este hecho es importante puesto que la inserción laboral resulta más sencilla tras haber realizado una actividad internacional. Los estudiantes que han participado en los programas de movilidad internacional están muy satisfechos, pero representan un porcentaje muy pequeño, como se ha detallado en el capítulo dedicado a Recorridos de los estudiantes. También, parece que no existe información suficiente acerca de los programas de posgrado durante las jornadas de las Expo Becas, así que el comité sugiere mejorar los mecanismos de divulgación para que existan mayores oportunidades de participación.

DOMINIO 5: DIRECCIÓN

Factor 1: Las finanzas del establecimiento

Las Finanzas de la UNAH se regulan mediante mandato constitucional, en base al artículo nº 3 del Decreto 168-215, que detalla la asignación del presupuesto por tipo de institución. La Secretaría de Finanzas del Estado (SEFIN) efectúa los ajustes a realizar establecidos en las Normas Técnicas del Subsistema de Presupuesto en sus artículos 13 y 14 sobre la cifra bruta (6%). El neto resultante es el valor de financiación anual que recibe la institución, ajustado por el índice de inflación. Éste se artícula en base a programas, unidades ejecutoras y es aprobado por el Consejo Universitario.

La estrategia de la UNAH es conseguir una adecuada salud financiera de la institución. Para ello desarrolla el presupuesto en base a programas, subprogramas, proyectos, actividades y a la disponibilidad, prioridades y comportamiento histórico de las unidades ejecutoras.

Planificación presupuestaria

La Secretaria Ejecutiva de Administración y Finanzas, es la encargada de garantizar la planificación y ejecución presupuestaria de la UNAH. La organización de la actividad económica se realiza de forma centralizada en la Ciudad Universitaria (CU). Varios documentos, como el PEI, el propio informe de autoevaluación, o las entrevistas realizadas, resaltan la excesiva burocratización del proceso administrativo, en parte, por la centralización y, en parte, por las dificultades de implantación de un sistema integrado de gestión administrativa, aunque se esté implementando. Actualmente, algunas de las unidades ejecutoras de gasto pueden participar en este proceso de forma descentralizada. La tesorería continúa gestionándose centralizadamente. El funcionamiento es el siguiente: una vez conocido el techo de gasto, se estiman cuáles son los gastos fijos y los compromisos institucionales. A partir de ahí, se procede a la negociación de los POAs con las diferentes estructuras organizativas. Es necesario considerar que las acciones incluidas en los POAs deben estar alineadas con los objetivos incluidos en el PEI 2014-2018.

El comité opina que este sistema es poco dinámico. Ahora que se va estabilizando el objeto de gasto principal que son los gastos de personal, se recomienda elaborar un sistema de distribución de recursos financieros y humanos basado en la actividad de los centros (número de estudiantes, horas de docencia, actividad de investigación), en su infraestructura y recursos disponibles (patrimonio inmobiliario, personal...) e integrando sus proyectos elaborados en función del PEI y priorizado con la Rectoría. Facilitaría el uso del POA como verdadera herramienta de previsión. Un sistema similar se podría elaborar también con las facultades.

Ejecución presupuestaria

El objetivo en la asignación presupuestaria es la optimización y ejecución del presupuesto. Trimestralmente, se elaboran informes de ejecución presupuestaria para cada una de las unidades de gasto. En aquellos ejercicios en los que no se ha ejecutado el total presupuestado (IAE, pág. 39, gráfico 27), dicha cuantía permanece en la UNAH en forma de remanente de libre disposición. Estos importes, permiten acometer proyectos de carácter plurianual (especialmente ligados a infraestructuras), lo que proporciona una importante herramienta para la planificación de megaproyectos.

A partir de la información proveniente de las liquidaciones presupuestarias, se observa cómo la estructura de ingresos refleja un aumento del peso que tiene la aportación del Gobierno, que ha pasado de representar el 84% al 91%. En ese mismo periodo, los ingresos propios han aumentado en cuatro años 30 millones de Lempiras, aplicando remanentes de años anteriores para ajustar el presupuesto. De esta información, se observa cómo el peso de la aportación presupuestaria es alto y se constata la necesidad de diversificar las fuentes de ingresos de la universidad.



Desde un punto de vista de gasto, en la siguiente tabla se observa cómo se han ajustado los gastos de personal, aumentando el peso de los bienes capitalizables como consecuencia del importante Plan de Infraestructuras que ha desarrollado la UNAH en los últimos 10 años.

Gastos	2014	2015	2016	2017
Servicios personales	72%	66%	63%	62%
Servicios No personales	7%	8%	8%	8%
Resto gastos	5%	5%	6%	6%
Bienes capitalizables	14%	17%	21%	22%
Deudas y otros pasivos	3%	3%	3%	2%
	100%	100%	100%	100%

Si observamos la tasa de crecimiento por partidas, la partida de Servicios Personales se ha incrementado un 5%, mientras que el aumento de servicios no personales (servicios y suministros) ha sido del 42% y el resto de gastos un 39%.

Factor 2: Los recursos humanos de la institución

En los últimos 10 años, se ha realizado un importante esfuerzo de cambio en los recursos humanos. La UNAH dispone en 2017 de una plantilla de 7.045 personas repartidas entre CU y los CRUs. El promedio de edad del profesorado es de 52 años, y de 40 para el personal de administración y servicios.

La composición de la estructura de plantilla es la siguiente: 3.911 profesores, de los que el 55% se encuentran en el CU y el resto repartidos por los diferentes centros. Hay que tener en cuenta que esta cifra corresponde al número de profesores independientemente de su dedicación docente (a tiempo completo o dedicación parcial), por lo que el número efectivo en equivalentes a tiempo completo es claramente insuficiente en opinión del comité (cf. Anexo 2, pág. 6-7 – Medios humanos y Materiales puestos a disposición de la Institución en los últimos 4 años). En cuanto al personal de apoyo y servicios, éste se encuentra ubicado mayoritariamente en el CU, que es donde se efectúa la gestión con carácter centralizado. De ellos, 2.050 corresponden a personal administrativo y 1.084, al personal de servicio (sin incluir seguridad que se encuentra subcontratado). Estos datos indican el elevado ratio que el personal de administración y servicios supone respecto al profesorado. El comité piensa que este desequilibrio representa una debilidad que la Universidad deberá remediar.

El personal docente: reclutamiento, formación, evaluación, actividad

La gestión del personal docente presenta hoy unas bases sólidas, pero aún permanecen debilidades para el desarrollo de la UNAH que parecen identificadas en el más alto nivel.

El concurso público es el modo de reclutamiento del profesorado, está regulado por ley de la UNAH. Desde el 2015, se revisaron las normas con el doble fin de aumentar el nivel de reclutamiento y reforzar la coherencia entre los reclutamientos y las docencias. Así se exige al mínimo el grado de maestría afín, y en muy pocos casos maestrías no afines. La Dirección de carrera de docentes sigue trabajando en la mejora de los procedimientos a fin de reducir la duración del proceso de reclutamiento que puede durar hasta 6 meses o 1 año, así como los riesgos de petición jurídica (que representan hoy el 10 % de los concursos).

Existen dificultades en categoría o campo de conocimiento para cubrir plazas (Filosofía, Arte, Ciencias espaciales, Deportes...). En estos casos, se publica una adenda, por lo que, si los candidatos no cumplen el perfil de maestría, podrían rebajar el nivel de acceso. Firman una carta de compromiso para inscribirse en una maestría relacionada o afín (que puede ser en línea). El comité opina que este proceso le da agilidad al sistema: la maestría sigue la regla, pero se pospone la exigencia para no interrumpir el reclutamiento.

Para completar esta evolución, se ha definido una política de formación de los docentes muy dinámica, necesaria para que los profesores puedan avanzar hacia la actividad investigadora. El Instituto de Profesionalización y Superación Docente gestiona un programa de educación permanente para los docentes con tres dimensiones (pedagógica, didáctica, académica) que se ha ampliado a un plan de desarrollo en colaboración con la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)¹⁸. Para garantizar los efectos de este plan, los profesores están obligados a realizar un evento formativo al año. Este dispositivo se

¹⁸ Tiene tres niveles: Programa de iniciación (de 0 a 5 años de antigüedad), Programa de consolidación (de 10 a 15 años), Programa de expertise (más de 15 años).



completa con varias iniciativas: becas al exterior para maestrías y doctorado (58 profesores desde 2015), en universidades cuyo *ranking* en Scimago sea superior al de la UNAH; pasantías cortas y visitas de expertos para formar en diferentes disciplinas académicas...

La evaluación de los docentes es otra evolución reciente (del 2015) que ha necesitado mucha pedagogía para llegar a su aceptación. Realizada anualmente, se basa en una evaluación por los estudiantes (el 80% suelen contestar las encuestas), una evaluación por la jerarquía y una autoevaluación. Obligatoria para todos, se utiliza para la promoción con una ponderación de cada evaluación respectivamente de 45, 35 y 20%. El comité recomienda que se mantenga el proceso de evaluación de los docentes como estímulo para garantizar un nivel alto de enseñanza y de investigación.

Si estas evoluciones parecen sólidas y representan mejoras que van a ayudar a la UNAH en su desarrollo científico, la organización actual de la actividad de los profesores puede constituir un freno. En tiempo completo los docentes tienen unas semanas de 30 horas de dedicación. La carga completa es de entre 12-15 horas de aula a la semana, al que se añaden 5 horas de tutoría. Sólo les quedan 10 horas presenciales para vinculación, planificación e investigación. Existe un sistema de descarga cuando un profesor tiene un proyecto inscrito: 1/3 de la carga docente para investigación o desarrollo curricular. Cuando se contrata al docente, se le presentan sus 3 funciones, pero sólo tiene la obligación de hacer su docencia, y participar en la vinculación. Si admitimos que no todos los docentes pueden ser investigadores, sin embargo, esta organización no favorece el desarrollo de la actividad de investigación. Sólo un 10% de los docentes están vinculados en investigación; un catálogo realizado de forma voluntaria identificó 102 investigadores en la UNAH entre 3.911 docentes. Una de las evoluciones que se está contemplando es la contratación de investigadores dedicados a la investigación en cada centro con dedicación exclusiva. El comité piensa además que una revisión del estatuto del docente favorecería un mejor equilibrio entre sus actividades académicas.

El personal de administración y servicios

La gestión del personal de administración y servicios tiene un marco normativo claro. El concurso público también es la regla para el reclutamiento. El personal administrativo trabaja 8 horas diarias y se beneficia de un plan de formación. Los puestos y salarios vienen definidos en un manual, repartidos en categorías de 1 a 17. Los primeros 3 niveles concentran la mayor parte del número de personas. El personal recibe el equivalente a 15 salarios y 42 días de vacaciones. La estructura salarial está fijada por la UNAH en base a la categoría. Además, es preciso destacar la exención del pago del impuesto sobre la renta para los docentes, así como el ajuste salarial en base a la inflación. Un reglamento interno de trabajo establece la normativa y el régimen disciplinario desde el 2010. Estas evoluciones sí generan resistencias importantes – como fue la generalización de un sistema de pago a cuenta a una cuenta bancaria - y a veces entorpecen una normativa bastante detallada; en cambio facilitan la igualdad de tratamiento y reducen la influencia de grupos de presión.

Se acaba de realizar una auditoría interna sobre recursos humanos cuyas conclusiones aún no han sido difundidas pero que atestiguan la clarividencia en el más alto nivel de la UNAH de algunas debilidades a la hora de transformar la Universidad. La primera es el desequilibrio entre personal docente y personal administrativo. Sin tener en cuenta la dedicación parcial, el ratio entre personal académico y el resto es de 1.24. Una de las explicaciones de esta sobredimensión reside en la centralización en exceso que genera lentitud de los procesos, y duplicidad de funciones.

Al objeto de aumentar la eficiencia, se está desarrollando un proyecto de descentralización del proceso administrativo de facturas. El comité recomienda que esta iniciativa se amplíe a las principales funciones administrativas de la Universidad identificando las interfaces necesarias entre servicios, y entre CRUs y centro. Además de mejorar el reparto de los recursos, el comité piensa que permitiría ganar tiempo y reducir las duplicaciones. Algunos CRUs comienzan la reflexión para una unidad administrativa; el comité recomienda que se les acompañe en una reflexión conjunta para definir una estructura de personal administración/servicios estándar.

Se ha notado también un desequilibrio en la dimensión de direcciones; el comité recomienda un examen del reparto de los recursos por funciones que permita analizar la coherencia entre este reparto y las prioridades de la UNAH.

Este esfuerzo en racionalizar el uso de recursos humanos en la administración constituye un proyecto en sí mismo: orientaciones a largo plazo vinculadas con una GPEC (Gestión previsional de empleos y carreras), priorización clara de los reclutamientos involucrando los CRUs, plan de formación aprovechando la experiencia en docentes incluso con becas internacionales. El profesionalismo de algunas direcciones



administrativas así como las herramientas ya disponibles (evaluación anual sistemática...) constituyen un verdadero punto de apoyo.

Factor 3: Sistema de información

Estrategia del Sistema de Información

El desarrollo de los Sistemas de Información (SI) se enmarca en el contexto del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Fortalecimiento Institucional, a través de la Gestión Administrativa y Financiera en apoyo al Desarrollo Académico (IAE, pág. 9). Al tratarse de una actividad de apoyo, se plantean acciones como desarrollar una Plataforma Tecnológica eficiente, accesible en todos los predios de las sedes, modalidades y unidades académicas de la UNAH (IAE, pág. 54); impulsar la conectividad, acceso a información digital, uso de herramientas informáticas, laboratorios, plataformas de interacción y de educación virtual y facilitar la generación de innovaciones tecnológicas para el mejoramiento de los aprendizajes, incorporando la ciencia y la tecnología a los procesos de enseñanza y a la creación de conocimiento (IAE, pág. 56); plataformas tecnológicas desarrolladas y en funcionamiento (IAE, pág. 61).

El informe de autoevaluación recoge que la UNAH dispone de aplicaciones y gestión de base de datos y de indicadores que corresponden a las necesidades de su dirección, así como infraestructuras de red, permitiendo la interconexión entre CU y los CRUs. Se ha producido un importante avance en el desarrollo de SI y la mejora de la conectividad de la UNAH, quedando pendiente el desarrollo de un Sistema de Información Integrado para la toma de decisiones institucionales y su correspondiente monitoreo en base a indicadores. En la página 47 del IAE, se indica que el nivel alcanzado en la eficacia de los SI por tipo de gestión es inusualmente bajo. El comité no puede sino recomendar que se acelere el proceso de integración del SI o la subcontratación de determinados sistemas o acciones.

La estrategia consiste en proporcionar los SI de una forma centralizada a todas las unidades académicas y administrativas, mediante el desarrollo interno de las diferentes aplicaciones. Se han desarrollado cinco sistemas prioritarios: registro estudiantil, administrativo-financiero, campus virtual, desarrollo personal y unidades de recursos de información de la biblioteca.

La estrategia del departamento opta por infraestructuras de carácter interno y desarrollo propio del software. En algunos casos, optan por sistemas *cloud* de almacenamiento y, en otros casos, software de código abierto (biblioteca, Moodle, Office 365).

Priorización y ejecución de los desarrollos

El departamento tiene su propio plan de SI, como apoyo transversal al resto de actividades. Sin embargo, la priorización de los desarrollos se establece fuera de esta estructura organizativa. En el momento en que un nuevo desarrollo es necesario, éste se recibe por parte de la dirección ejecutiva desde la unidad destino. A partir de aquí, se elabora el proceso de diseño e implantación. Se consensúa con la unidad solicitante el proceso afectado y se elabora un Flujo de Proceso. La ejecución depende del alcance del proyecto, pudiendo tener carácter plurianual. El departamento de SI participa en todas las fases del proyecto, aunque no participa en la priorización de los proyectos. Este funcionamiento obliga a un esfuerzo titánico, para conseguir la implantación de proyectos de gran alcance, al estar desarrollados todos los programas de forma interna. Esto supone un elevado riesgo de obsolescencia de las grandes aplicaciones y la imposibilidad de mantener todas las aplicaciones en última generación dada la actual estructura del departamento, dada la rápida evolución de las TICs, y dada la rotación del personal.

El departamento de SI

La estructura del departamento ha evolucionado sustancialmente en los últimos años. Antes de la Reforma Universitaria, no existía una dirección de Información y Tecnología. Actualmente la Dirección Ejecutiva de Gestión de Tecnología está integrada por siete personas. Además, hay técnicos en las diferentes unidades a las que dan servicio como biblioteca (80 personas), redes y comunicaciones (12 personas), SI técnico (22 personas) y contratos específicos. El nivel de cualificación es alto y la mayor parte son titulados universitarios en SI, por lo que es posible el desarrollo de SI con carácter interno. La rotación de los trabajadores del departamento es alta, ya que, dada su cualificación, al alcanzar experiencia son contratados por el sector privado.

El departamento de SI ha desarrollado una intensa actividad desde la publicación del PEI y, especialmente, tras la Reforma. Los resultados alcanzados son notables y han permitido efectuar grandes avances en procesos automáticos como el registro del estudiante o el proceso de pago de las facturas, a pesar de una



importante resistencia al cambio. Además, se ha implantado la conectividad para todas las unidades de la UNAH, tanto desde un punto de vista de gestión, como de docencia y estudiantes.

Un Comité de Orientación del SI podría ayudar al departamento en la priorización de las numerosas demandas que recibe, así como en su estrategia y opción tecnológicas: urbanización del SI, desarrollos internos o aplicaciones del mercado.

Factor 4: Patrimonio inmobiliario del establecimiento

La cuestión inmobiliaria representa un verdadero reto para la UNAH; necesita recursos importantes para su mantenimiento, al mismo tiempo que actúa como vitrina de la Universidad y proporciona servicios a la población. Con un total de 407.619 m² de construcción en una superficie de 24.827.270 m² de terrenos, aparece como un actor importante en el territorio: en Tegucigalpa con Ciudad Universitaria (66% de la superficie total construida) y también en el territorio nacional con sus 8 centros regionales universitarios. Los CRUs representan 44% de la superficie total y entre ellos, UNAH-VS en San Pedro Sula, casi la mitad. El valor total de edificación representa 139.035.864,83\$ (2017).

La función inmobiliaria: priorización, planificación y ejecución

En los últimos 10 años, la función inmobiliaria ha pasado de un estado de casi abandono (clases suspendidas por condiciones de insalubridad, lluvia en los edificios, instalaciones eléctricas bajo riesgo, inseguridad por falta de muro perimetral), a una organización sólida cuyos resultados se notan tan sólo atravesando la Ciudad Universitaria. A raíz de esta amenaza que condicionaba el quehacer académico y administrativo de la UNAH, la Junta de Dirección Universitaria (JDU) decidió asumir este tema como prioritario, dedicándole una política, una organización y recursos propios.

En el año 2009, la JDU creó una Unidad Administradora de Proyectos de Infraestructura llamada UNAPI. Su primera tarea fue realizar un diagnóstico en Ciudad Universitaria y en los CRUs existentes, empezando con UNAH-VS. El objeto era crear un plan maestro de detección de necesidades. El Plan de Desarrollo de Infraestructura 2009-2030 fijó las prioridades acorde con el Proyecto institucional, que se van ajustando regularmente. Los actores de esa programación son los decanos, los docentes de CU y los alumnos. Las prioridades llegan a la JDU, que somete al Consejo Universitario la solicitud de priorizaciones, así como el presupuesto.

El informe anual presenta la ejecución del plan (proyectos, área, valor). En el periodo 2009-2018, la inversión total en el patrimonio inmobiliario es de 167.963.972,61\$ para 332.273 m². El 26% de este presupuesto se dedicó a los centros regionales (Inversión en obras de infraestructura ciudad universitaria y centros regionales, octubre 2018). En la ejecución presupuestaria del periodo 2014-2017, se nota un aumento del presupuesto dedicado a la inversión inmobiliaria que pasó del 10% del presupuesto total al 19% (Construcciones y mejoras de bienes nacionales en dominio privado/presupuesto total). La disminución de la parte del remanente (no ejecutado) que pasa del 84% en el 2014 al 27% en 2017 parece indicar una programación menos aleatoria.

La SEAPI

La UNAH se apoya en una Secretaría Ejecutiva de Administración de Proyectos e Infraestructura (SEAPI) responsable de planificar, organizar, ejecutar y controlar los proyectos de infraestructura. En la SEAPI cohabitan dos tipos de profesionales. En el momento de la visita del Comité, eran 32 permanentes y una plantilla de 60 personas por contrato que llevan la dirección y seguimiento de obra. Esta Secretaria se beneficia de personal experimentado y cualificado (licenciados, ingenieros y arquitectos con grados de maestría) que vimos muy involucrados. Teniendo en cuenta las posibilidades de corrupción en esta área, el proceso de reclutamiento es interno. Un equipo interno de la oficina forma parte del jurado del proceso de selección. No hay nombramiento inmediato, sino que durante 2-3 años se hace contrato por obra o servicio: un proceso muy controlado. De las entrevistas realizadas, se puede afirmar que el objetivo de conjugar ética y experiencia se ha conseguido.

La SEAPI cuenta con 6 direcciones, entre ellas la recién creada Dirección de Operación y Conservación de Infraestructura Especializada (DOCIE) que demuestra una verdadera estrategia en el mantenimiento del patrimonio. Los nuevos edificios se habilitan con equipos automáticos que reducen la intervención humana (luz, aire acondicionado, tarjetas de aproximación, sensorización generalizada) y el consumo de fluidos. La próxima etapa es la tercerización de los servicios de mantenimiento de los nuevos edificios (la contratación será efectiva para el año 2019) y la creación de una línea presupuestaria para el mantenimiento preventivo.



Ambiciones para el patrimonio inmobiliario

Si bien queda mucho por hacer y el crecimiento de la población de estudiantes es más rápido que la propia ejecución de las obras, se nota una mejora importante en CU. Los estudiantes parecen orgullosos de los espacios dedicados a la docencia con equipos modernos, de los equipos culturales y deportivos (entre ellos un teatro, una piscina y un estadio olímpico). En la biblioteca, se ha notado una evolución importante: la parte electrónica es un logro muy significativo. Estos equipos, algunos abiertos al público, participan del papel social de la UNAH. Se notan también algunas mejoras en accesibilidad. La SEAPI ha elaborado un Plan de componentes de movilidad 2009-2018 en el que cada componente tiene una evaluación de accesibilidad. La UNAH recibió un premio en Alemania por la accesibilidad de las instalaciones deportivas. Algunos estudiantes con discapacidad lamentan sin embargo no participar en la expresión de sus necesidades.

Los docentes y el personal administrativo constatan que «la Universidad ha cambiado para bien» pero algunos siguen «luchando por sus herramientas de trabajo». Se utiliza meramente el POA para expresar las necesidades de los CRUs y de las facultades. La reconducción casi «histórica» de sus presupuestos da una impresión de falta de priorización. Tampoco se ve claramente la articulación entre los POAs y el plan maestro. Las diferencias en la temporalidad entre los distintos planes de infraestructura, el plan maestro y el plan estratégico pueden generar algunas distorsiones.

El comité ha podido constatar que la UNAH puede contar con una dirección inmobiliaria sólida y competente. Recomienda que se apoye en ella para seguir más rigurosamente las prioridades del Plan de Desarrollo de Infraestructura y que se le asigne un presupuesto fijo que no dependa del remanente del año anterior. Recomienda también la creación de un órgano interno que recoja necesidades con representantes de docentes, estudiantes, de las facultades y de los CRUs para ayudar en una priorización al integrar a actores variados con intereses distintos.

Factor 5: Hospital Escuela

Administración y funcionamiento del Hospital Escuela

El 13 de julio de 2012, el Consejo de Ministros aprobó el Acuerdo Ejecutivo PCM-024-2012 que dejó en firme y vigente por diez años un convenio entre la UNAH y la Secretaría de Salud, a través del cual la Universidad pasó a administrar el Hospital Escuela Universitario, que es el más grande, complejo y completo del país y pasar así a asumir el reto de reorganizarlo, humanizarlo, redimensionarlo y modernizarlo con el fin de que cumpla con los requisitos de un Hospital Escuela Universitario (HEU). La rehabilitación, la modernización y la implantación de planes de mantenimiento preventivo en áreas como los ascensores, la lavandería, las cocinas y el promover el cuidado nutricional, indican la voluntad de mejorar la calidad de atención a los usuarios.

El HEU es el único hospital nacional en Tegucigalpa con una cobertura en servicios de emergencia durante 24 horas los 365 días del año. Cubre de forma gratuita a todos los ciudadanos del país. Los profesionales sanitarios realizan una labor casi-humanitaria dado el elevado flujo de pacientes, la mala calidad de las infraestructuras y la escasez de espacios y de medios materiales. Todo ello cuestiona la posibilidad de ejecutar una labor asistencial, correcta y adecuada, según las guías de práctica clínica internacionales vigentes.

Se caracteriza por tener una Administración muy compleja, fruto de los 30 años de control por parte de la Secretaría de Salud. En Honduras, la Sanidad no está dividida en sectores sanitarios, por lo que es el hospital el que da respuesta a todos los problemas de salud de la ciudadanía.

Recuperación de la dimensión académica

La reestructuración del HEU es necesaria para recuperar la dimensión académica, esencial a la institución desde la concepción de su proyecto de creación en la década de los 60. Una mejor gestión de los remanentes de las diferentes partidas presupuestarias permitirá construir infraestructuras claves¹⁹ y otras estructuras generales imprescindibles para su correcto funcionamiento. Se han conseguido remanentes notables tras una mejor gestión de la partida de medicamentos y de víveres, mediante créditos bancarios, gestión aprobada por el Congreso Nacional.

¹⁹ Torres de quirófanos, planos eléctricos, salas de cuidados intermedios.



El hospital desarrolla una enorme actividad asistencial. La mayor parte de la asignación se invierte en Traumatología, hecho que deja a las otras especialidades casi sin presupuesto. En poco tiempo se acabarán las obras del Hospital de Traumatología, por lo que se dispondrán de más recursos y espacios para otras especialidades importantes como Pediatría, Obstetricia y Ginecología.

Actualmente veinte de los veintitrés posgrados clínicos de medicina se desarrollan en el HEU, hecho que permite la generación de trabajos de investigación sobre problemas prioritarios de salud, los cuales contribuyen a mejorar, por un lado, los protocolos de atención y, por otro, la capacitación tanto del personal de salud que desarrolla sus actividades en el Hospital como de los docentes y estudiantes de las Facultades de Ciencias Médicas, Odontología, Química y Farmacia, así como de las carreras de Psicología, Trabajo social y Microbiología. Conforman así un total de más de 4.000 estudiantes por año que llevan a cabo sus prácticas en dicho centro. Dada la elevada casuística de pacientes y patologías, ofrece muchas posibilidades de aprendizaje.

Para transparentar la administración del HEU ante la sociedad en general, se creó el portal de transparencia y como resultado de la gestión y mejora, se sobrepasaron los objetivos asistenciales previstos para el 2017 (129,29% respecto de los años anteriores). Se recomienda fuertemente dotar al hospital con más recursos económicos, de espacio, y humanos y mejorar las instalaciones. Se debe reconocer también la labor casi humanitaria de los profesionales sanitarios. Por otro lado, es necesario implementar sectores sanitarios a distintos niveles en el país: primario, secundario y terciario con el fin de contener y preservar la carga asistencial del HEU.

DOMINIO 6: CALIDAD Y ÉTICA

Factor 1: Política de calidad y mejoramiento continuo

Organización de la política de calidad

La UNAH, por mandato constitucional, goza de la exclusividad de organizar, dirigir y desarrollar la Educación Superior y Profesional, como se consigna en la Constitución de la República, en su artículo 160, de manera que la UNAH asume el reto de asegurar la mejora continua de la calidad, equidad y pertinencia de los procesos académicos y administrativos universitarios. La institución evidencia elementos de políticas de calidad en sus leyes, reglamentos y normativas, así como en las acciones orientadas a la calidad, contenidas en el Plan General para la Reforma (2005-2025), el Plan Estratégico Institucional, la Ley Orgánica y las Normas académicas.

La UNAH ejecuta el proyecto piloto Diseño del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad con las directrices del Consejo Centroamericano de Acreditación (CCA) y la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA), siendo uno de los resultados esperados, la definición y aprobación de la política y objetivos de calidad. La institución ha definido la estructura organizativa responsable de la gestión de la calidad, teniendo el Consejo Directivo del Sistema de Autoevaluación y Acreditación de la Calidad como órgano de decisión (aparentemente inactivo - IAE, pág. 51 – dato corroborado por el panel correspondiente); la Vicerrectoría Académica es la responsable de coordinar y dar seguimiento a las iniciativas emanadas del Consejo, mediante el Área de Gestión de la Calidad.

Política de evaluación y de mejoramiento continuo

La institución cuenta con el Manual de Procedimientos Académicos en el que se establece que la UNAH está obligada a realizar procesos y programas de autoevaluación, evaluación externa, mejora continua y acreditación institucional y de sus carreras con el fin de asegurar y mostrar evidencias de que su práctica profesional, la oferta académica y sus resultados son de calidad y permiten ser acreditados como tales a nivel nacional e internacional. Sin embargo, no se dispone de un documento aprobado que defina la política y objetivos de calidad a nivel institucional.

El modelo de evaluación contempla dos momentos: la autoevaluación institucional o de carrera y la evaluación externa, realizada por personas ajenas a la institución, carrera o programa y a cargo de una entidad reconocida nacional (SHACES)²⁰ o internacionalmente, de preferencia aquellas de carácter regional en las que la UNAH está adscrita o ha participado en su creación.

²⁰ Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior.



Se establece que el proceso de evaluación con fines de acreditación es cíclico ya que debe mediar un período no mayor de 5 años, contados a partir de la fecha de presentación del informe final y ejecución del plan de mejoras.

En la UNAH al año 2016, el 68% de las carreras de grado han realizado autoevaluación con fines de mejora, y el 79% de las carreras de posgrado han realizado igual procedimiento. Sólo una carrera de posgrado ha sido acreditada por la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrado. Estas experiencias han creado una cultura de evaluación de la calidad en la institución, si bien notamos que los procesos de autoevaluación de carreras pueden aún ser mejorados

Con el propósito de garantizar que a las acciones de mejora resultantes de la autoevaluación se les asigne presupuesto y sean ejecutadas, la Vicerrectoría Académica promueve la integración de éstas a la planificación estratégica y operativa. Es así como el seguimiento de los resultados de la evaluación se realiza mediante las disposiciones establecidas por la dirección de planificación de la Secretaría Ejecutiva de Desarrollo Institucional.

A pesar de esta intención, los responsables de calidad de la UNAH consideran que las limitaciones económicas dificultan poner en práctica los planes de mejora. Al mismo tiempo, los mismos responsables de la calidad institucional y de carreras informan que como resultado de la evaluación de carreras en algunos centros regionales se han ejecutado proyectos para mejorar los laboratorios de ciencias básicas con el apoyo económico de préstamos a organismos cooperantes internacionales. Igualmente, existe un programa piloto para generar aprendizaje de los diseños y rediseños de carreras con modelos innovadores denominado INNOVA 7. Este proyecto incorpora el Marco de Cualificaciones para la Educación Superior Centroamericana.

Se puede recomendar gestionar un sistema de información integrado que sustente los procesos de evaluación y la toma de decisiones; establecer las prioridades de las carreras que se incorporan a la evaluación con fines de acreditación de manera que responda a la realidad financiera de la institución; priorizar financieramente los proyectos que resultan de los planes de mejora de la evaluación con fines de mejoramiento y acreditación.

Factor 2: Ética y Deontología

La UNAH cuenta con una política de ética y deontología en el marco de la implementación del PGRI 2005-2025, con el propósito de promover cambios individuales y colectivos en las personas respetando sus potencialidades, aspiraciones, necesidades y derechos. Igualmente, se establece la ética como un eje transversal curricular. Varias instancias están involucradas en el tema, entre ellas la Vicerrectoría académica, los Centros regionales universitarios, el Comisionado Universitario y las Facultades. Cuenta la UNAH con órganos colegiados que aseguran transparencia y democracia y existe una normativa destinada a garantizar un comportamiento ético individual e institucional.

La UNAH ha definido medidas de antifraude y anticorrupción con el propósito de ser una institución transparente y cumplir así con los principios rectores de la misma y las obligaciones que establece la Ley en la administración de sus recursos. Para ello, se ha asignado las siguientes obligaciones: tener Portales de transparencia (accesibles desde la WEB de la Universidad), dar respuesta a solicitudes de información por parte de la Ciudadanía, tener a disposición los informes trimestrales y anuales de la Oficina de Acceso a la Información Pública. Además, para garantizar la igualdad de trato de la población universitaria se ha creado el Comisionado Universitario encargado de velar por el respeto a los derechos y libertades ante las actuaciones de los diferentes órganos universitarios. Más del 50% de la población universitaria reconoce que la UNAH promueve la igualdad de trato de su personal y estudiantes. Le queda a la UNAH por realizar las elecciones del estamento estudiantil para que participen en la toma de decisiones.

Uno de los componentes del Programa Lo Esencial de la Reforma incorpora la ética y con ese propósito de asegurar la máxima difusión de la ética en el currículo se cuenta con el Manual para la Transversalización del Eje de Ética en la Dimensión Curricular de la UNAH. También cuenta con un Centro Nacional de Formación en Valores.



IV. CONCLUSIÓN

La UNAH, tanto en su historia y devenir como en sus aspiraciones para el futuro, tiene plena conciencia de su responsabilidad como primera institución de Educación Superior pública, también como rectora del sistema de Educación Superior de Honduras. Por estas razones, se ha involucrado en un exigente proceso de autoevaluación institucional, sometiéndose a una evaluación externa e internacional con el objetivo de conocerse mejor a sí misma, valorar críticamente sus procesos internos, implementar una estrategia que le permita mejorar de forma continuada y progresiva, siguiendo un código ético y deontológico.

La misión y visión que asume la universidad es coherente con las ambiciones del país en términos de desarrollo humano, social y económico. Presente en todos los confines del país, goza de una amplia oferta de formación –tanto de forma presencial como a distancia- y muestra un fuerte empeño por la vinculación con la sociedad, dos ventajas que sin duda representan un fuerte valor añadido. La buena reputación de la UNAH reside en su gran riqueza docente, hecho que ha limitado probablemente el desarrollo de una trayectoria investigadora hasta la fecha. Sin embargo, dado que la UNAH es hoy en día consciente de esta debilidad, es de esperar que dicha merma investigadora pueda ser subsanada progresivamente en el futuro a medio y largo plazos.

Institucionalmente, la Universidad cuenta con un presupuesto anual garantizado por el Estado, dispone de un Plan Estratégico ambicioso, junto con órganos y direcciones internos sólidos y solidarios, si bien tendrá que hacer bastantes esfuerzos por descentralizar y desconcentrar algunas responsabilidades, así como por agilizar algunos procedimientos y adelgazar la excesiva burocracia sobre la que se tiene conciencia.

La mayor parte de la comunidad universitaria –por lo menos a nivel institucional- se dedica a recuperar credibilidad tras la crisis del 2016. Tras el restablecimiento de una justa representación democrática de todas y todos los componentes del Consejo Universitario, la UNAH puede recobrar una imagen más acorde con el liderazgo constitucional que la define. Por ello, debe interpelar a todas las fuerzas internas, incluso a las minorías étnicas o de la diversidad que, a veces, se sienten excluidas de las reflexiones y decisiones; ha de buscar también alianzas y apoyos externos bien seleccionados, tanto a nivel nacional como internacional.

A pesar del periodo interino, el equipo de dirección, tanto en sus acciones cotidianas como en su visión prospectiva, demuestra convicción y total dedicación a los asuntos universitarios y parece apto para salir adelante.

FORTALEZAS:

- Equipo de dirección reformista y clarividente por lo que respecta a las debilidades e insuficiencias de la organización interna y que puede apoyarse en potentes órganos de gobierno, en una estructura ejecutiva y administrativa robusta y en un gran profesionalismo de las direcciones.
- Situación financiera saneada debido a una asignación presupuestaria garantizada por mandato constitucional, que permite considerar planes ambiciosos de modernización y transformación a distintos niveles (infraestructuras, recursos humanos, investigación, hospital escuela universitario...).
- Oferta de formación pluridisciplinar que abarca las principales áreas de conocimiento y carreras tecnológicas, de grado y de posgrado; política de formación que responde a la obligación de cobertura geográfica y de adecuación a las necesidades sociales y económicas del país.
- Equilibrio en la presencia territorial de la Universidad a través de los Centros Regionales Universitarios, que trasladan a las diferentes áreas geográficas la formación superior y permiten mayor acceso a ella.
- Gran responsabilidad e impacto social de la Universidad, visibles en las numerosas iniciativas de vinculación, en los múltiples proyectos en los que participan profesores y estudiantes, en los esfuerzos a favor de la inserción laboral de los estudiantes.
- Proceso electoral estudiantil en curso para cumplir el mandato misional de la UNAH y responder a las exigencias de representatividad y de democracia propias de una institución universitaria, siendo además ella la primera del país.



DEBILIDADES:

- Excesiva centralización y burocracia que se pone de manifiesto a través de la lentitud de los procesos de ejecución, en la duplicidad de funciones, en una comunicación institucional muy controlada, en la búsqueda continúa de equilibrio entre normativa y libertad de acción.
- Excesiva cantidad de planes (Plan General para la Reforma Integral, Plan Estratégico Institucional,
 Planes Operativos Anuales), que se traslapan temporalmente, lo que acarrea poca visibilidad,
 comprensión y apropiación internas; falta de priorización de las acciones vinculadas a estos planes.
- Desequilibrio real en la calidad de la infraestructura educativa entre, por un lado, edificios, aulas, laboratorios en bastante mal estado y, por otro lado, edificios recién construidos o renovados; escasez de espacios y de medios materiales en algunas unidades, en especial en el Hospital Escuela Universitario que merece un plan especial de financiación.
- Política de investigación incipiente, alejada de momento de los estándares internacionales, basada en programas y proyectos desvinculados entre sí y poco internacionalizados, animada por un número demasiado reducido de investigadores con baremos curriculares de selección poco claros o inexistentes.
- Desequilibrio entre el ratio de personal docente y el de personal administrativo y de servicios, también en la dimensión de direcciones, lo que hace patente la necesidad de una política todavía más vigorosa y enfocada de recursos humanos que se proponga examinar el reparto de los recursos por funciones.
- Atención insuficiente a las minorías étnicas y de la diversidad en la población estudiantil, tanto en Ciudad Universitaria como en los Centros Regionales Universitarios.

RECOMENDACIONES:

- Conceder mayor autonomía y libertad de iniciativa a las unidades geográficas, ejecutivas, administrativas y académicas; facilitar los intercambios, la circulación de la información y una mayor apropiación colectiva de los objetivos estratégicos y planes de desarrollo.
- Simplificar las normativas, reglamentos y procedimientos que rigen la Universidad para mayor eficiencia y agilidad en todos los aspectos institucionales; establecer criterios de priorización en los grandes dominios del gobierno con participación activa de los involucrados.
- Implementar una política de diversificación de recursos financieros; conocer mejor los costes de las actividades (formación, investigación); elaborar un sistema de distribución de recursos financieros y humanos basado en la actividad y en los objetivos; realizar un plan plurianual de financiación para mejorar la ejecución anual del presupuesto, en especial los usos del remanente.
- Idear planes de formación para el personal administrativo y de servicios para realizar más eficazmente los planes de modernización y transformación, en particular en infraestructuras (patrimonio, sistemas de información), recursos humanos, comunicación...
- Revisar el estatuto del docente para facilitar el equilibrio de sus actividades académicas (docencia, investigación, vinculación); aumentar sus posibilidades de formación y/o investigación; en la contratación de los profesores, tener en cuenta un baremo curricular de perfil investigador; definir con más claridad los procedimientos para conseguir descargas de horas docentes.
- Diseñar políticas claras de investigación que promuevan el aumento de la masa crítica investigadora; atraer talentos; diseñar programas de posgrado que garanticen competencias de investigación; fomentar las políticas de transferencia de la investigación mediante la oficina de patentes y el establecimiento de las políticas del Plan de País.



V. OBSERVACIONES DE LA UNAH



RECTORÍA

Teléfono IP: 2216-6100 / 2216-7000 Ext. 110231 Año Académico "Irma Leticia Silva de Oyuela"

RU-No. 095-2019 12 de febrero de 2019

Doctor
François Pernot
Director Departamento Europa e Internacional
HCÉRES
Su oficina

Estimado Doctor Pernot:

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) agradece al equipo de expertos nombrado por el Alto Consejo de la Evaluación, de la Investigación y de la Educación Superior (HCÉRES) y el Concejo Centroamericano de Acreditación (CCA), por la revisión y validación del informe de autoevaluación realizada durante la visita de evaluación externa llevada a cabo del 5 al 8 de noviembre de año 2018. Dicho trabajo fue desarrollado con un alto nivel de ética y profesionalismo.

La UNAH desde sus inicios ha pasado por diferentes etapas históricas que han evidenciado su evolución. Nace el 14 de diciembre de 1845 como Sociedad del Genio Emprendedor y del Buen Gusto, de índole privado y dirigida por el Presbítero José Trinidad Reyes; el 19 de septiembre del año 1847 se convierte en universidad del Estado de Honduras durante el Gobierno de don Juan Lindo. El 15 de octubre de 1957 a través del decreto No. 170 emitido por la Junta Militar de Gobierno se le otorga la autonomía en la gestión y administración de sus propios recursos, con transparencia y rendición de cuentas y se convierte en la UNAH; asimismo, se le otorga la exclusividad de organizar, dirigir y desarrollar la enseñanza superior y la educación profesional. Esta disposición fue ratificada en la Constitución de la República de Honduras en el año 1982 (Artículo 160), actualmente en vigencia.

La Institución ha experimentado un gradual crecimiento y varios intentos de reforma administrativa y académica, a fin de cumplir con su responsabilidad misional de contribuir al desarrollo humano sostenible y el mandato constitucional atribuido. A 13 años de reforma, se hace necesaria la verificación del nivel de calidad alcanzado en su quehacer y se toma la decisión de realizar un proceso de evaluación con fines de acreditación institucional que generará mayor credibilidad y legitimidad de la gestión que realiza.

En relación con el informe emitido por el equipo de expertos que realizó la evaluación externa de la UNAH, expresamos lo siguiente:

"La Educación es la Primera Necesidad de La República"

Universidad Nacional Autónoma de Honduras I CIUDAD UNIVERSITARIA I Tegucigalpa M.D.C. Honduras C.A. I www.unah.edu.hn





RECTORÍA

Teléfono IP: 2216-6100 / 2216-7000 Ext. 110231 Año Académico "Irma Leticia Silva de Oyuela"

- Coincidimos con los hallazgos presentados en el informe, los cuales permitirán orientar la planificación estratégica de la Institución para potenciar las fortalezas y superar las debilidades identificadas en relación a la gestión institucional, planificación, infraestructura, investigación, gestión del talento humano y la atención a la diversidad estudiantil.
- Las recomendaciones son un insumo importante y oportuno para la elaboración del Plan Estratégico de la UNAH periodo 2020 - 2023 y así propiciar la mejora continua de la calidad en todas las dimensiones de la Institución. Reiteramos nuestra responsabilidad y compromiso en trabajar en las áreas donde se han encontrado las oportunidades de mejora y los retos, así como también potenciar las fortalezas que ya tiene la Institución.

La acreditación de la UNAH por HCÉRES, vendrá a fortalecer y consolidar el compromiso con la reforma y la mejora continua de la calidad de sus funciones sustantivas (investigación, docencia y la vinculación de la universidad con la sociedad) y su responsabilidad con el nivel de la educación superior de Honduras. Favorecerá el fortalecimiento de una cultura de evaluación, la construcción de un plan prospectivo de mejoramiento y superar las barreras que impiden la internacionalización en toda su dimensión.

Reconociendo las oportunidades de mejora propuestas por el equipo de expertos y nuestro compromiso con la mejora continua de la calidad, solicitamos a la Comisión de Acreditación de HCÉRES la acreditación de la UNAH.

Reiterando mis muestras de consideración.

DR. FRANCISCO JOSÉ HERRERA ALVARADO RECTOR a.i.

Cc. MAE. Belinda Flores de Mendoza / Vicerrectora Académica

Cc. Archivo

Cc. Cronológico

"La Educación es la Primera Necesidad de La República"

Universidad Nacional Autónoma de Honduras I CIUDAD UNIVERSITARIA I Tegucigalpa M.D.C. Honduras C.A. I www.unah.edu.hn

Les rapports d'évaluation du Hcéres sont consultables en ligne: www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales Évaluation des établissements Évaluation de la recherche Évaluation des écoles doctorales Évaluation des formations Évaluation à l'étranger





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



Departamento de Europa e Internacional

DECISIÓN DE ACREDITACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS (UNAH)

_ 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

La misión y visión que asume la universidad es coherente con las ambiciones del país en términos de desarrollo humano, social y económico. La UNAH puede contar con un equipo de dirección reformista y clarividente que ha implementado un plan estratégico ambicioso. Viene respaldado por potentes órganos de gobierno, por una estructura ejecutiva robusta y por direcciones internas de gran profesionalismo. Sin embargo ha de seguir haciendo esfuerzos por descentralizar y desconcentrar algunas responsabilidades, por agilizar algunos procedimientos y salir de una burocracia intensa de la que tiene plenamente conciencia, así como por facilitar una mayor apropiación colectiva de los objetivos estratégicos y planes de desarrollo.

DOMINIO 2: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

Criterio para la acreditación

- La institución ha definido una política de investigación y una política de formación 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

Presente en todos los confines del país, la UNAH goza de una amplia oferta de formación pluridisciplinar que abarca las principales áreas de conocimiento y carreras tecnológicas, de grado y de posgrado. Su política de formación responde a la obligación de cobertura geográfica y de adecuación a las necesidades sociales y económicas del país. También está muy involucrada en acciones de vinculación con la sociedad. Hasta hoy, los mayores esfuerzos de la Universidad han sido dedicados a la docencia, en detrimento de la investigación. Consciente de este desfase con los estándares internacionales, la UNAH se ha comprometido a diseñar una política ambiciosa en este campo cuyos lineamientos ya se han esbozado.

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 UNAH ha puesto al estudiantado en el centro de sus reflexiones y atención. Las acciones de información y de acogida son de calidad y la institución ofrece una gran diversidad de apoyos para fortalecer el acceso a los estudios así como el éxito en las carreras (becas, bibliotecas, prácticas, pasantías, tutoría...). Ofrece también un gran número de actividades culturales o deportivas. Si institucionalmente está prevista una atención particular a las minorías étnicas y a los grupos de la diversidad, la UNAH no les involucra lo suficiente en todas las fases de los procesos de inclusión y en el diseño de las políticas y acciones universitarias que les afectan. Un proceso electoral estudiantil está en curso para cumplir el mandato misional de la UNAH y responder a las exigencias de representatividad y de democracia.

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

La UNAH consigna sus políticas y estrategias de alianza en un marco legal claramente definido y cuenta con un reglamento de gestión de convenios debidamente aprobado. Desde 2016, la UNAH desarrolla un sistema de información para registrar todas las acciones y colaboraciones en Cooperación internacional e internacionalización. Se han incrementado las actividades de cooperación en diferentes modalidades, en particular a través de convenios, contratos y redes de cooperación. En cambio, no hay evidencias del seguimiento del impacto de las iniciativas derivadas de las alianzas en las funciones sustantivas universitarias (docencia, investigación y vinculación). Se impulsa la movilidad estudiantil entrante y saliente, con débiles resultados hasta hoy.

DOMINIO 5: DIRECCIÓN

Criterio para la acreditación

- La dirección y la organización de los recursos tan financieros, presupuestarios como 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 está conocida y controlada.

Evaluación del criterio

La UNAH goza de una buena situación financiera debida a una asignación presupuestaria garantizada por mandato constitucional que permite considerar planes ambiciosos de modernización y transformación. La situación patrimonial está conocida y controlada. Planes plurianuales de construcción y renovación están en curso de realización. Existe una verdadera política de recursos humanos, en términos de reclutamiento, contratación, relevo y formación, si bien se ha notado un desequilibrio entre personal docente y personal administrativo y de servicios, también en la dimensión de direcciones. Se ha producido un importante avance en el sistema de información y en la conectividad de la UNAH, quedando pendiente el desarrollo de un sistema más integrado para la toma de decisiones institucionales y su correspondiente monitoreo en base a indicadores.



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 mejoramiento continuo.
- La institución sostiene valores de ética y de deontología implementados en su funcionamiento regular.

Evaluación del criterio

La UNAH asume el reto de asegurar la mejora continua de la calidad, equidad y pertinencia de los procesos académicos y administrativos universitarios. Evidencia elementos de políticas de calidad en sus leyes, reglamentos y normativas, así como en las acciones orientadas a la calidad (procesos de autoevaluación, evaluación externa, acreditación institucional y de sus carreras). Cuenta con una política de ética y deontología para promover cambios individuales y colectivos en las personas respetando sus potencialidades, aspiraciones, necesidades y derechos. Ha definido medidas de antifraude y anticorrupción con el objetivo de ser una institución transparente y cumplir así con los principios rectores de la institución.



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;
- la comisión recomienda que la universidad siga integrando a sus estudiantes en el funcionamiento de la institución, en particular a los estudiantes de minorías étnicas y diversidad.

FIRMA

Para el Hcéres,

Michel Cosnard, Presidente

Midd Com

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**





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