



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: *Modernización y acreditación de la educación terciaria*

País: *Nicaragua*

Equipo de Proyecto Original: *Sara Bojorge-Sáenz (RE2/SO2); Giovanna Caravaggi (COF/CNI); Paulina González-Pose (RE2/SO2), Jefa de Equipo de Proyecto; Dana Martín (LEG/OPR); Juan Carlos Navarro (SDS/EDU); Jennelle Thompson (RE2/SO2); Charles Richter (RE2/SO2).*

Número de Préstamo(s), CT(s): *1072/SF-NI*

Fecha del CRG:

Fecha de Aprobación Final:

PCR Equipo: *Autor Principal y Miembros: Carlos Olivares (COF/CNI); Marcos Membreño Idiáquez, Consultor.*





Abreviaturas y Acrónimos

CNU: Consejo Nacional de Universidades.

MHCP: Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

UEP: Unidad Ejecutora del Proyecto.

MECD: Ministerio de Educación Cultura y Deportes

SETEC: Secretaria Técnica de la Presidencia

INATEC: Instituto Nacional Tecnológico

INPYME: Instituto Nicaragüense de la Pequeña y Mediana Empresa.

CNE: Consejo Nacional de Educación

COSEP: Consejo de Empresarios Privados.





Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA.....	4
II. EL PROYECTO.....	5
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	6
<i>i. Objetivo(s) del Desarrollo.....</i>	<i>6</i>
<i>ii. Componentes.....</i>	<i>6</i>
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA)	7
III. RESULTADOS	7
A. EFECTOS DIRECTOS	7
B. EXTERNALIDADES	9
C. PRODUCTOS.....	9
D) COSTOS DEL PROYECTO.....	12
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	12
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS	12
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA	14
C. DESEMPEÑO DEL BANCO (POR LA AGENCIA EJECUTORA).....	15
V. SOSTENIBILIDAD	15
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS	15
B. RIESGOS POTENCIALES.....	15
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL	15
<i>-El Proyecto se adscribió al MHCP, solamente como consecuencia que en Nicaragua no existe ningún ente del Estado que supervise a las universidades subsidiadas a través del seis por ciento y a las no subsidiadas, todas las cuales disfrutaban de autonomía total. Por otra parte, el CNU es solamente un ente coordinador y asesor y carece de personería jurídica. De tal forma, se crea la UEP dependiente del MHCP, puesto que el Gobierno no cuenta con una unidad técnica capaz de brindar un apoyo técnico especializado a un Proyecto en este ámbito. Por lo tanto, no estuvo en la planificación el fortalecimiento institucional de la entidad ejecutora, por razones obvias. No obstante, el Proyecto contribuyó a fortalecer la capacidad institucional de las universidades participantes en una multiplicidad de áreas (gestión académica y financiera, modernización de sistemas contables, procesos de autoevaluación, recursos humanos, etc.)......</i>	
VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	15
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS.....	16
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST	16
VII. LECCIONES APRENDIDAS.....	16





I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

NO. PROYECTO: NI0144	TITULO: MODERNIZACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN TERCIARIA
Prestatario: REPÚBLICA DE NICARAGUA	Fecha aprobación Directorio: 13 diciembre 2000
Agencia ejecutora (AE): MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO (MHCP)	Fecha efectividad contrato préstamo: 11 junio 2001
Préstamo(s): 1072/SF-NI	Fecha elegibilidad primer desembolso: 20 octubre 2001
Sector: EDUCACIÓN TERCIARIA	Meses en ejecución * desde aprobación: 66 * desde efectividad del contrato: 60
Instrumento de préstamo: Facilidad Sectorial en Educación	Períodos de desembolso Fecha original desembolso final: 11 diciembre 2003 Fecha actual desembolso final: 30 mayo 2006 Extensión acumulativa (meses): 29
	Monto préstamo(s) * Monto original: \$ 3,840,000 * Monto actual: \$ 3,840,000 * Pari Passu (si aplica): 83 Fueron fondos redireccionados de [] o a [] este proyecto? [X] N/A
	Monto US \$:
	Número de proyecto(s) o subproyecto(s) para donde los fondos fueron redireccionados:
	Número de Project(s) o subproyecto(s) de donde los fondos fueron redireccionados:
Reducción de Pobreza (PTI): No	Desembolsos * Monto actual: 93%
Equidad Social (SEQ): N/A	Costo total del proyecto (estimado original): \$ 4,800,000
Clasificación ambiental: N/A	En estado de "Alerta" Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica):

Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	<input checked="" type="checkbox"/> Muy Probable(MP)	<input type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)





II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

En los últimos quince años, el número de instituciones de la educación superior en Nicaragua creció en más de 8 veces, pero lo hizo sin que ninguna instancia velara y asegurara la calidad y la pertinencia de los nuevos y de los viejos servicios educativos ofertados. Antes de 1990, en Nicaragua operaban 5 universidades. Entre 1990 y 2006, se han creado más de 40 nuevas instituciones de educación superior, muchas de las cuales han venido operando en antiguas casas de habitación o en instalaciones tomadas en arriendo, con precarias bibliotecas, laboratorios y equipos informáticos. El rápido e incesante crecimiento de la cantidad de instituciones de educación superior fue un factor que dificultó la implementación del Proyecto. Inmediatamente antes de la ejecución de este último, el país contaba con 25 instituciones de educación superior. Algunos meses más tarde, cuando el Proyecto ya se encontraba en pleno proceso de implementación nacieron 9 universidades nuevas, con lo cual el total de instituciones universitarias existentes en el país ascendió a 34. Sin embargo, gracias a su poder de convocatoria, el Proyecto consiguió la participación de 33 universidades.

La ley 89 crea el Consejo Nacional de Universidades (CNU), entidad coordinadora y asesora, sin personalidad jurídica, que distribuye los recursos provenientes del 6% del presupuesto nacional entre las 10 universidades que lo integran y autoriza el funcionamiento de nuevas instituciones. Sin embargo, no está facultado por la ley para funcionar como una agencia de evaluación y acreditación de la educación superior. Sin un sistema nacional de acreditación propio, la educación superior nicaragüense presenta unos niveles promedio de calidad y pertinencia que se encuentran muy por debajo de los estándares internacionales, incluso latinoamericanos (número de profesores con Ph.D., publicaciones científicas indexadas, etc.).

Consciente de esta problemática, el Gobierno de la República de Nicaragua, a través del MHCP, solicitó el apoyo financiero del Banco para poner en marcha un proyecto que sentara las bases de la modernización y la acreditación de la educación terciaria en el país. El préstamo fue aprobado por el Directorio del Banco bajo la modalidad de Facilidad Sectorial (Documento PR-810), el 13 de diciembre del 2000, con un monto total de US \$ 4.8 millones, del cual el Banco se comprometió a financiar el 80% (US \$ 3.84 millones) y el Gobierno de Nicaragua el restante 20% (US \$ 960 mil). El proyecto perseguía cuatro grandes objetivos: a) iniciar y establecer procesos sistemáticos de evaluación al interior de las instituciones de educación superior; b) acordar el diseño de un sistema nacional de acreditación moderno, eficiente y transparente; c) mejorar la articulación de la educación terciaria con el sector productivo y con la educación secundaria y técnica; y d) mejorar la eficiencia y transparencia en la gerencia de las instituciones educativas. En su arquitectura interna, el proyecto quedó conformado por tres componentes. Componente I: Proceso de evaluación de la educación terciaria (con un monto de US \$ 1.1 millones). Componente II: Programa para mejorar la articulación de la educación terciaria con el sector productivo y con la educación media y técnica (US \$ 1.0 millón). Componente III: Fortalecimiento institucional para generar una gerencia universitaria eficiente y moderna (US \$ 1.2 millones).

El Contrato de préstamo fue firmado el 31 de enero de 2001 y entró en vigencia el 11 de junio del mismo año, en medio de un contexto nacional sumamente complejo y adverso. El sistema nacional de la educación superior nicaragüense se había caracterizado hasta entonces por la inexistencia de una cultura de rendición de cuentas en las instituciones universitarias, por la polarización político-partidaria y por la falta de imparcialidad del CNU, el cual es visto como “juez y parte” por la mayoría de las instituciones universitarias, porque él es el encargado, por la ley, de redistribuir exclusivamente entre las 4 universidades públicas y las 6 universidades privadas que lo conforman, el 6% del presupuesto nacional destinado a subsidiar la educación superior en el país.

Desde el comienzo, el proyecto enfrentó un sinnúmero de dificultades que se expresaron en la desconfianza a cerca de cual eran los reales propósitos del Gobierno y el Banco en emprender un financiamiento de este tipo que conllevara crear las condiciones para la acreditación de las





universidades. De hecho, se consideraba una injerencia no deseada en los asuntos propios de las universidades y en algunos casos una vulneración de la Ley de Autonomía Universitaria. Adicionalmente varias universidades manifestaron su rechazo a la obligación de rendir cuentas al proyecto en lo concerniente al uso de los fondos, porque la sola idea de tener que hacer tal cosa la consideraban como una violación a su autonomía institucional. Por otra parte, existían y persisten aún importantes diferencias y fuertes pugnas por el control de los recursos externos que llegan al país y por el liderazgo institucional universitario entre estos dos grandes bloques de universidades: por un lado, las universidades estatales y publico-privadas agrupadas en el CNU y, por otro lado, las universidades que han creado sus propias instancias organizativas al margen del CNU. Estas divisiones y rivalidades existentes entre las universidades fragmentan y tensionan el sistema universitario nacional a tal grado que cualquier proyecto que llegue al país ofreciendo recursos financieros y un eventual aval académico-institucional como es la acreditación, se convierte inevitablemente en objeto de una lucha política interuniversitaria. De hecho, esto fue lo que ocurrió con el proyecto. Un pequeño grupo de universidades privadas con fuertes y poderosos vínculos, recurrió a innumerables formas de presión y chantaje (amenazas intimidatorias, difamación pública, cabildos ante el Banco y la Asamblea Nacional de Nicaragua, etc.) para destituir de su cargo al Coordinador de la UEP y poder hacerse con el control administrativo-financiero de la UEP y por ende de las futuras instancias de acreditación universitaria nacional.

Sin embargo, a pesar de estas dificultades tan complejas y adversas que rodearon su diseño y ejecución, el Proyecto se implementó y culminó de manera muy exitosa. En Nicaragua, ningún proyecto del Banco ha enfrentado obstáculos cuya cantidad, magnitud y complejidad sean del nivel de las que tuvo que enfrentar y superar el préstamo 1072/SF-NI. Cualquier evaluación sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y los indicadores no puede hacerse al margen del contexto institucional nacional en el que fue diseñado y ejecutado el Proyecto.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivo(s) del Desarrollo

-"Fin: Mejoramiento y modernización del sistema nacional de educación terciaria" (Anexo I del NI-0144, Marco Lógico).

-"Propósito: Calidad y pertinencia de la educación terciaria mejorada" (Anexo I del NI-0144).

-Según el resumen ejecutivo de la Propuesta de préstamo NI-0144 (cfr. p. 1), los objetivos específicos del Proyecto son los siguientes: i) Iniciar y establecer procesos sistemáticos de evaluación al interior de las instituciones; ii) Acordar el diseño de un sistema nacional de acreditación moderno, eficiente y transparente; iii) Mejorar la articulación de la educación terciaria con la educación secundaria y técnica y con el sector productivo; iv) Mejorar la eficiencia y transparencia en el gerenciamiento de la educación terciaria.

ii. Componentes

Los componentes del proyecto fueron tres:

i) **Componente I: "Procesos de evaluación y diseño de bases sólidas para un futuro sistema de acreditación establecidos"**. En este Componente, "se financiaron las siguientes actividades: composición y capacitación de comisiones de autoevaluación al interior de las universidades; definición de estándares e indicadores de calidad; realización de foros, seminarios, talleres locales y nacionales de promoción y difusión del proceso de evaluación a la comunidad educativa y a la sociedad civil... el diseño y creación de un sistema nacional de estadísticas universitarias que contenga información homologada de todas las instituciones, desagregada por género... y la sensibilización de la comunidad universitaria hacia una cultura de evaluación y rendición de cuentas" (Resumen Ejecutivo del documento de Propuesta de Préstamo NI-0144).





ii) **Componente II: “Articulación mejorada a través del uso de fondos accesados por concurso”.** En este Componente, “el proyecto usó un mecanismo concursable para financiar actividades específicas de mejoramiento de la articulación institucional con el nivel de educación media y técnica, y con el sector productivo. El acceso a estos recursos se realizó a través de dos ventanillas. La Ventanilla I financió proyectos que vincularon a las instituciones de educación terciaria con el sector productivo... La Ventanilla II financió proyectos de articulación con la educación media y técnica... Las propuestas elegibles incluyeron fondos de contrapartida no inferiores al 20% del costo del proyecto propuesto” (Resumen Ejecutivo del documento de Propuesta de Préstamo NI-0144).

iii) **Componente III: “Capacidad de gestión universitaria fortalecida a través de apoyo técnico”.** Este Componente, “estuvo integrado por tres actividades principales: i) diagnósticos institucionales que resultaron en recomendaciones para fortalecer la gerencia de la institución analizada.... i) apoyo técnico de carácter jurídico y operativo para que el CNU revisara, agilizará y mejorara sus procesos de autorización de universidades nuevas; y iii) cursos de formación universitarios, con especial énfasis en la formación de mujeres líderes” (Resumen Ejecutivo del documento de Propuesta de Préstamo NI-0144).

c. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica)

→ No aplica.

Revisión de la Calidad del Diseño			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

III. Resultados

a. Efectos Directos





LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)

Objetivos de Desarrollo(s)	Indicadores Claves de Efectos Directos	
<p><u>Propósito:</u> Calidad y pertinencia de la educación terciaria mejorada (Anexo I del NI.1044, Marco Lógico).</p> <p>Clasificación: Muy Probable (MP)</p>	<p><u>Efectos Directos Planeados:</u> En el Marco Lógico figuran estos dos indicadores: a) "La inserción de los egresados mejora en un 10% al final del proyecto"; b) "Mejoras en los indicadores de eficiencia interna".</p> <p><i>Línea de base.</i> No hubo línea de base.</p> <p><i>Medios de Verificación</i> <i>Evaluación Intermedia</i> -Estudio de eficiencia interna del sistema de educación terciaria (2003).</p> <p><i>Evaluación de Término del proyecto</i> -Estudio de eficiencia interna del sistema de educación terciaria (2005).</p>	<p><u>Efectos Directos Logrados</u></p> <p>1.1 Fortalecimiento de la autonomía universitaria a través de los procesos de autoevaluación en las 33 universidades participantes en el Proyecto (Informe de Evaluación Final, 31/1/05).</p> <p>1.2 Establecimiento de procesos de rendición de cuentas transparentes en las universidades participantes (Informe de Evaluación Final, 31/1/05).</p> <p>1.3 Apropiación de la necesidad de establecer procesos independientes de aseguramiento de la calidad tanto en las universidades participantes como en las que no participaron en el Proyecto. El Proyecto llevó a cabo un permanente proceso de sensibilización de la comunidad universitaria y la sociedad civil a través de cuñas radiales y televisivas y campos pagados en los periódicos de mayor circulación nacional, así como a través de entrevistas y reportajes periodísticos promovidos por la UEP. Al mismo tiempo, más de 3 mil docentes y administrativos de las universidades participaron en los 159 seminarios y cursos de capacitación impartidos por expertos internacionales sobre el tema de la evaluación y la acreditación universitaria (Ídem.).</p> <p>1.4 Apropiación de la transferencia de metodología de autoevaluación y evaluación externa en las universidades participantes, la cual quedó reflejada en la creación e institucionalización de las Comisiones de Autoevaluación dentro de cada institución universitaria (Ídem.).</p> <p>1.5 Revisión y mejoramiento de planes y programas (Ídem.).</p> <p>1.6 Mejoramiento de funcionalidad de las instalaciones físicas (Ídem. Ver también los Informes de Autoevaluación y los Informes de evaluaciones finales de los proyectos en las universidades participantes).</p> <p>1.7 Optimización de la eficiencia de procesos de gestión mediante tecnología informática. Más específicamente, 15 universidades mejoraron sus sistemas de gestión académica (matrícula, expedientes académicos estudiantiles, etc.) y 10 mejoraron sus sistemas de gestión administrativo-financiera (contabilidad, caja, recursos humanos, etc.) gracias a la adquisición e instalación de nuevos hardware y software. Antes del Proyecto, estas universidades poseían sistemas de gestión enteramente manuales o semi-manuales o que operaban con equipos y programas informáticos muy obsoletos. (Hubo 8 universidades que no participaron en los proyectos de mejoras de la gestión interna, sino en los proyectados orientados a la articulación con el sector privado y la educación técnica y media, tal como se mostrará más adelante) (Informe de Evaluación final, 31/1/05).</p> <p>1.8 Generación de masa crítica de docentes capacitados en aseguramiento de la calidad y pertinencia de servicios educativos terciarios. Un total de 121 académicos nicaragüenses, provenientes de las universidades participantes, fueron capacitados, entrenados y participaron como pares externos evaluadores, bajo el liderazgo de expertos pares evaluadores provenientes de otros países. Al mismo tiempo, 49 directivos y administrativos (el 48% mujeres) provenientes de 27 universidades recibieron un curso de 8 meses de duración sobre los nuevos métodos de gestión universitaria (Ídem.).</p> <p>1.9. Aun cuando haya mejorado la inserción de los egresados durante el plazo de ejecución del Proyecto, sería demasiado pretencioso afirmar que la misma fue –exclusiva o predominantemente– un efecto directo de este último en apenas 3 años, que fue el tiempo de ejecución del Proyecto. Según un estudio realizado por el Proyecto, la inserción laboral de los egresados nicaragüenses no depende tanto del prestigio de la universidad de proveniencia, sino de los nexos familiares, amistosos y políticos que poseen los jóvenes egresados dentro del sector privado y estatal.</p> <p>1.10. El Proyecto creó unanimidad entre las universidades con respecto a la necesidad de diseñar un sistema nacional de acreditación de la educación superior (Informe de Evaluación Final, 31/1/05). Uno de los efectos imputables sin duda alguna al Proyecto es la existencia, en la nueva Ley General de Educación, de un capítulo sobre el futuro Consejo Nacional de Acreditación. Este último estará conformado por 5 miembros nombrados directamente por la Asamblea Nacional, cuya mayoría está compuesta en la actualidad por los dos principales partidos que se han aliado entre sí desde la anterior Administración y que componen la oposición al actual gobierno. Existe un riesgo muy alto de que el nombramiento de los miembros del Consejo Nacional de Acreditación por parte de la Asamblea Nacional no obedezca a criterios técnicos y académicos, sino a criterios predominantemente político-partidarios.</p>



**Reformulación.**

→ No aplica.

Reajuste ISDP: indicar si y cuándo el ISDP fue reajustado, y explicar cambios que resultaron de este ejercicio.

→ No aplica.

Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):

☒ Muy Probable (MP) ☐ Probable (S) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (MI)

Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

El Proyecto cumplió de manera muy satisfactoria con todos sus objetivos en un contexto institucional y político sumamente adverso y complejo.

Estrategia de País: *Dados los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia de país en el país.*

El proyecto fue consistente con la política del Banco de lograr un crecimiento sostenido con equidad y con la "Estrategia reforzada de reducción de la pobreza" implementada por el Gobierno. El Proyecto de modernización de la educación superior contribuyó especialmente en uno de los cuatro pilares de la ERRP, inversión en recursos humanos. De hecho contribuyó a mejorar la formación de capital humano, profesional y técnico, en las instituciones de educación superior. Un poco más de 90 mil estudiantes reciben su formación profesional y técnica en las 33 instituciones que participaron en el Proyecto.

b. Externalidades

Externalidades positivas:

-El proyecto ha posicionado en el subsistema de educación terciaria del país la necesidad de establecer mecanismos que velen por el aseguramiento de la calidad de la oferta educativa. En el seno de la comunidad universitaria y de la opinión pública nacional se ha creado un amplio consenso sobre la importancia de los procesos de evaluación de la calidad y de acreditación universitaria.

-La inserción en la nueva Ley General de Educación de un capítulo sobre el futuro Consejo Nacional de Acreditación.

Externalidades negativas:

-El clima de inestabilidad institucional y los intereses políticos generaron retraso e incertidumbre en la ejecución del proyecto.

c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
Componentes (Productos)	Indicadores Claves del Producto





<p>1. Componente 1: Procesos de evaluación y diseño de bases sólidas para un futuro sistema de acreditación establecidos (Marco Lógico).</p> <p>Costo total Componente 1: \$ 1,145,000</p> <p>Contrapartida: \$ 229,000</p> <p>BID: \$ 916,000</p> <p>Desembolso BID %: 140.0% (\$ 1,282,000)</p> <p>Clasificación: <i>Muy Satisfactorio (MS)</i></p>	<p><u>Productos Planeados:</u></p> <p>1.1. Procesos de auto-evaluación iniciados en todas las instituciones de educación terciaria al final del proyecto (Marco Lógico).</p> <p>1.2. Diseño de los lineamientos básicos del sistema de acreditación consensuado al final del proyecto (Marco Lógico).</p> <p>1.3. Definidos los estándares e indicadores de calidad en los primeros 18 meses de la implementación del Proyecto (ISDP). En el Marco Lógico este producto aparecía definido en los siguientes términos: "Al menos un 80% de las instituciones de educación superior han elaborado informe autoevaluativo al final del año 2 del proyecto".</p> <p>1.4. Se realizan al menos 3 seminarios de alcance nacional de información y discusión del eventual sistema de acreditación, al final del proyecto (Marco Lógico).</p>	<p><u>Productos Logrados:</u></p> <p>1.1. Se realizaron procesos de auto-evaluación y evaluación externa por pares académicos en 33 instituciones de educación superior, lo cual sobrepasó la meta original, pues al diseñarse el proyecto existían en el país 25 instituciones universitarias. En las 33 universidades que participaron en el Proyecto se crearon unidades especializadas en procesos de evaluación de la calidad (Informe de Evaluación Final, 31/1/05).</p> <p>1.2. Se diseñaron los lineamientos básicos del sistema de acreditación los que fueron consensuados al final del proyecto (mayo 2006). Al mismo tiempo, el Proyecto diseñó, con la participación inicial de 25 universidades, el Sistema de Información Universitario (SIGPRO), una base de datos digitalizada, accesible al público, que contiene información estadística sobre el perfil propio de cada universidad participante (carreras ofertadas, cantidad de estudiantes y profesores, etc.) (Informe de Evaluación final, 31/1/05).</p> <p>1.3. Los estándares e indicadores de calidad se definieron antes de los primeros 18 meses de la ejecución del Proyecto (Ver los Planes Operativos Anuales del 2002 y 2003 y las evaluaciones anuales de ambos POA).</p> <p>1.4. Se realizaron dos seminarios nacionales sobre el eventual sistema nacional de acreditación, al final del proyecto, con la participación de expertos internacionales de Centro América y resto de América Latina (Ver los POA y el Informe de Evaluación Final, 31/1/05).</p>
<p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). 1.1. De las 34 instituciones de educación terciaria existentes en el país en la etapa de arranque del proyecto (marzo del 2002), solamente una de ellas decidió no realizar el proceso de auto-evaluación. Aparentemente por razones ideológico-políticas, esta universidad se negó a participar en el proyecto auspiciado por el Banco.</p>		
<p>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. → No aplica.</p>		
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

<p>2. Componente 2: Articulación de la educación terciaria con el sector productivo y con la educación media y técnica mejorada a través del uso de fondos accesados por concurso (Marco Lógico).</p> <p>Costo total Componente 2: \$ 1,042,000</p> <p>Contrapartida: \$ 208,000</p> <p>BID: \$ 834,000</p> <p>Desembolso BID %: 89.33% (\$ 745,000)</p> <p>Clasificación: <i>Muy Satisfactorio (MS)</i></p>	<p><u>Productos Planeados:</u></p> <p>2.1. 100% de los fondos del programa de mejoramiento de articulación desembolsados al final del Proyecto (Marco Lógico).</p> <p>2.2. Al menos 5 instituciones públicas y 5 privadas presentan propuestas documentadas y viables en las áreas prioritarias del Proyecto al final del proyecto (Marco Lógico).</p> <p>2.3. Al menos una actividad de articulación por cada área prioritaria se ha institucionalizado (Marco Lógico).</p> <p>2.4. La UEP realiza un foro de discusión para dar a conocer los proyectos de articulación financiados a los dieciocho meses de ejecución del Proyecto (Marco Lógico).</p>	<p><u>Productos Logrados:</u></p> <p>2.1. Se desembolsó el 96% de los fondos disponibles programados para este componente. Esto se debió a que algunas universidades interesadas inicialmente en participar en este Componente, al final, se vieron obligadas a desistir de hacerlo al no haber podido aportar los fondos de contrapartida requeridos por el Proyecto. En total, el Proyecto apoyó a 21 universidades que implementaron iniciativas de extensión universitaria en las que fueron beneficiados 5,300 pequeños productores agrícolas o pecuarios, 130 productores artesanales, 580 profesores de educación técnica y media, y 17,500 estudiantes de estos dos últimos niveles. Además, el Proyecto hizo posible la creación de la unidad de extensión universitaria en una de las instituciones participantes y contribuyó a fortalecer las unidades de extensión universitaria en 9 instituciones donde las mismas ya existían (Informe de Evaluación Final, 31/1/05).</p> <p>2.2. Un total de 7 instituciones públicas y 6 privadas presentó propuestas en el primer año de implementación del Proyecto. En el área productiva, las propuestas se orientaron al sector de la pequeña producción agropecuaria y artesanal, mientras 2 propuestas se enfocaron sobre el sector turístico. En el área educativa, 4 propuestas se orientaron a establecer vínculos con maestros y estudiantes de los niveles de educación técnica y media (Informe de Evaluación final, 31/1/05).</p> <p>2.3. Al menos tres actividades de articulación se institucionalizaron al final del segundo año de ejecución del Proyecto (Informe de Evaluación final, 31/1/05).</p>
---	---	---





		2.4. A los 18 meses de ejecución del Proyecto, se llevó a cabo el foro de discusión sobre las lecciones aprendidas de los proyectos de articulación con el sector productivo y el sector de la educación secundaria y técnica (Ver evaluación anual de los POAs del 2002 y 2003).
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). <input checked="" type="checkbox"/> N/A		
Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. <input checked="" type="checkbox"/> N/A		
Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):		
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)		

3. Componente 3: Capacidad de gestión universitaria fortalecida a través de apoyo técnico (Marco Lógico). Costo total Componente 3: \$ 1,235,000 Contrapartida: \$ 247,000 BID: \$ 988,000 Desembolso BID %: 84.91% (\$ 839,000) Clasificación: <i>Muy Satisfactorio (MS)</i>	Productos Planeados: 3.1. Al cabo de 12 meses de ejecución del proyecto, se han finalizado los diagnósticos institucionales en el 80% de las instituciones de educación terciaria elegibles (Marco Lógico). 3.2. 75% de las instituciones ha iniciado acciones de mejoramiento de gestión al final del proyecto (30 meses) (Marco Lógico). 3.3. El 100% de las solicitudes de autorización tramitadas en el CNU (Consejo Nacional Universitario) son autorizadas dentro de los plazos establecidos, al final del proyecto (Marco Lógico). 3.4. El CNU ha publicado un manual de procedimiento para el proceso de autorización de instituciones en la educación terciaria al final del segundo año de implementación del proyecto (Marco Lógico).	Productos Logrados: 3.1. Transcurridos los 12 meses de ejecución del proyecto, se finalizaron los diagnósticos institucionales en el 84.8% de las instituciones educativas (Ver evaluación anual de los POAs del 2002 y 2003). 3.2. El 75.7% de las universidades participantes inició acciones de mejoramiento en su gestión, antes de que el Proyecto finalizara. Estas mejoras fueron posibles gracias a la adquisición de nuevo hardware y software, la cual permitió, a su vez, la automatización de los procesos de gestión académica, contable-financiera, recursos humanos, etc. en las 25 universidades que diseñaron e implementaron proyectos de mejora de su gestión interna (Informe de Evaluación Final, 31/1/05). 3.3. Aprobación del 100% de las solicitudes de autorización para operar legalmente que habían sido introducidas por universidades ya existentes y que se encontraban estancadas en el CNU desde antes de la implementación del Proyecto/*. Se logró, además, la participación conjunta del CNU y de 21 universidades (públicas y privadas) en un programa de seguimiento académico a 20 carreras universitarias, cuyos avances y resultados fueron dados a conocer públicamente (Informe de Evaluación Final, 31/1/05). 3.4. El CNU publicó el manual de procedimiento (500 ejemplares) sobre autorización de instituciones de la educación superior. También publicó 1,000 ejemplares sobre los procedimientos para la autorización de nuevas carreras/** (Idem.). /*: El CNU carece de la facultad legal para impedir la creación de nuevas universidades y, menos aún, para acreditar la calidad de las mismas. /**: El CNU también carece de la facultad legal para impedir la creación de nuevas carreras en las universidades. Carece igualmente de la facultad para acreditar la calidad académica de los programas de estudios. Es obvio, por tanto, que el CNU no constituye legalmente una instancia de acreditación.
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). → No aplica.		
Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. → No aplica.		
Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):		
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)		
→ El Proyecto cumplió de manera muy satisfactoria con todos los productos esperados en un contexto institucional y político sumamente adverso y complejo.		





d) Costos del Proyecto

Costo Total del Proyecto - Planeado \$ 4.800 (en miles de dólares)				Costo Total del Proyecto – Actual \$ 4.316 (en miles de dólares)				% Diferencia			
Banco	Ejecutor	TOTAL		Banco	Ejecutor	TOTAL		Banco	Ejecutor	TOTAL	
Comp. 1	916	229	1145	Comp. 1	1282	139	1421	Comp. 1	140.0	60.7	124.1
Comp. 2	834	208	1042	Comp. 2	745	105	850	Comp. 2	89.3	50.5	81.6
Comp. 3	988	247	1235	Comp. 3	839	43	882	Comp. 3	84.9	17.4	71.4
UEP	490	82	572	UEP	674	459	1133	UEP	137.6	559.8	198.1
Auditoria	300	0	300	Auditoria	41	0	41	Auditoria	13.7	---	13.7
Imprevistos	203	167	370	Imprevistos	0	0	0	Imprevistos	0.0	0.0	0.0
Cost.financieros	109	27	136	Cost.financieros	50	0	50	Cost.financieros	45.9	0.0	36.8
				Fondo revolvente	-61	0	-61				
TOTAL	3840	960	4800	TOTAL	3570	746	4316	TOTAL	93.0	77.7	89.9

Explique brevemente diferencias.
 -Las diferencias se deben básicamente a las modificaciones realizadas por el Organismo Ejecutor, con la debida autorización del Banco, en la estructura interna del presupuesto formulado originalmente en el Contrato de Préstamo.
 -La UEP captó más fondos de los planeados debido al incremento en el número de personas que la conformaban originalmente y a que su existencia se prolongó 29 meses mas allá de lo programado.

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

Factores positivos:

-El Proyecto consiguió disipar los temores preexistentes en el país con respecto a la autoevaluación y la acreditación universitarias. Uno de los principales prejuicios evacuados fue el temor de que los procesos de rendición de cuentas y acreditación vinieran a lesionar la autonomía universitaria. Gracias a su metodología de trabajo, consistente en la toma de decisiones mediante consultas abiertas, amplias y permanentes, el Proyecto consiguió demostrar, con hechos, que ninguna de las 33 instituciones participantes vio erosionada en lo más mínimo su propia autonomía universitaria, ni por parte del Organismo Ejecutor (MHCP), ni, menos aún, por parte del Banco. Al revés de lo que temían muchas universidades, el Proyecto vino a fortalecer la autonomía universitaria de todas ellas en la medida en que el principal protagonista de las autoevaluaciones institucionales fue, en cada caso, la propia comunidad universitaria.

-El Proyecto logró introducir la búsqueda de la calidad en la competencia que protagonizan las universidades por conservar y captar una creciente proporción de la población estudiantil nacional interesada en cursar estudios universitarios. Al demostrar en los hechos que los procedimientos de evaluación institucional eran de carácter exclusivamente técnico y que no lesionaban la autonomía universitaria, el Proyecto consiguió persuadir a las 33 universidades participantes que la evaluación y la acreditación podían otorgarles una ventaja adicional frente a todas las demás instituciones, permitiéndoles un mejor posicionamiento en el mercado nacional de la educación superior.

-La campaña de difusión y sensibilización del proyecto que se llevó a cabo a través de numerosos seminarios, talleres, de los medios televisivos, radiales e impresos, en torno a la necesidad de asegurar la modernización y la calidad de los servicios universitarios, contribuyó a crear conciencia en la opinión pública en general y en la comunidad universitaria en particular con respecto a su derecho a recibir y reclamar unos servicios educativos de calidad.

-El Proyecto indujo una dinámica de modernización interna en las universidades participantes.

Componente I:

El Proyecto transfirió una completa metodología, que comprendió la autoevaluación y evaluación externa. Se constituyeron Comités de Autoevaluación en las 33 universidades participantes. Del mismo modo la evaluación externa estuvo a cargo de Comisiones de Pares Evaluadores





nacionales e internacionales, en cada una de las 33 instituciones. Pero además, también capacitó y entrenó a una masa crítica de académicos nacionales en el empleo de esta metodología, de modo que en el futuro cada institución será capaz de reeditar este proceso de autoevaluación cada vez que sea necesario. Adicionalmente, al diseñar y poner en marcha el sistema nacional de estadísticas universitarias (SIGPRO), indujo en el seno de cada una de las 25 universidades que participaron en él (8 instituciones no quisieron entregar información), la exigencia de tener que generar periódicamente una información estadística que, a su vez, significó el montaje en cada institución de un sistema de información cada vez más eficiente y moderno. En este mismo componente también se realizaron diversos estudios tales como: *Revisión y sistematización de las normas jurídicas y reglamentarias que rigen el otorgamiento de grados académicos, títulos profesionales y de nivel técnico superior; Estudio de la población egresada y graduada de las universidades; Catalogo de la Educación Terciaria 2003-2004; Memoria del proyecto.*

Componente II:

Permitió introducir mejoras en la articulación de las 15 universidades participantes con el sector productivo y secundario y tecnológico, gracias a la ejecución de 21 proyectos, 14 orientados al sector productivo y 7 al sector de la educación secundaria y técnica. Como ejemplo de los productos generados en este componente pueden mencionarse: *“Mejoramiento genético para el aumento de la producción de leche en las zonas de los municipios de Chinandega, El Viejo y Posoltega”*; *“Reducción del uso de plaguicidas tóxicos en la zona rural de Matagalpa y Boaco, mediante la implementación de manejo integrado de plagas usando hongos entomopatógenos”* y *“Articulación de los subsistemas medio y superior de la enseñanza de las matemáticas”*. Cada uno de los 21 proyectos fue monitoreado desde la perspectiva técnica y financiera por la UEP y de cada uno se realizó una evaluación independiente y auditoría respectiva de los recursos financieros entregados.

Componente III:

Este último componente previó no sólo un diagnóstico externo de las áreas problemáticas que cada una de las 33 universidades participantes pretendía mejorar en el ámbito de su gestión institucional, sino que también propuso un plan de mejoras y proveyó los recursos financieros necesarios para hacerlo efectivo. De las universidades participantes en este Componente, hubo 21 que, con los fondos del proyecto, adquirieron hardware y compraron o desarrollaron nuevo software para hacer más eficiente la gestión interna de sus respectivos sistemas de información (contabilidad, registro académico, etc.). Según las evaluaciones externas finales practicadas en dichas universidades, procedimientos que antes se realizaban de forma manual y sin las correspondientes medidas de seguridad, pasaron a ser automatizados y se volvieron más eficientes y seguros. Es previsible que estas innovaciones se conviertan en un disparador de futuras mejoras en otras áreas de la gestión institucional interna de las universidades. Otras instituciones privilegiaron el mejoramiento de su planificación interna, la modernización de la administración financiera, etc. Lo mismo cabe decir de la modernización que el CNU pudo introducir en el manejo de sus sistemas de información académica, gracias al apoyo que recibió de parte del Proyecto para la adquisición de equipos y programas informáticos más modernos y eficientes. Un tópico muy relevante de este componente lo constituyó la organización de un Curso de Liderazgo Universitario al nivel de Diplomado, que se impartió en Managua durante ocho meses por parte de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. La obtención del Diploma estuvo sujeta a la evaluación de la actividad por parte de la Universidad antes referida. Dicho curso capacitó a 49 de 52 académicos nicaragüenses en los diversos aspectos relacionados al liderazgo y gestión universitaria moderna. Esta actividad fue evaluada por un consultor independiente especialista en la materia.

-La capacitación, la asesoría técnica y la supervisión permanente brindada por el Proyecto a todas las universidades participantes contribuyeron a asegurar que los productos mejorasen su calidad, pudiesen ser entregados dentro de los plazos establecidos y cumplieran con las debidas formalidades. En todo ello, el papel jugado por los expertos nacionales y extranjeros fue determinante.





-El proyecto contemplaba la contribución de contrapartida nacional de un 20% (pari passu 80;20) y también que las universidades que se adjudicaran proyectos en los componentes 2 y 3 debían aportar a su vez el 20% de lo adjudicado de fuentes propias. El proceso de transferencia de fondos a las universidades y la plena rendición de cuentas de estas últimas generó una suerte de aprendizaje institucional muy positivo para las distintas instituciones, públicas y privadas..

Factores negativos:

-El Proyecto era ambicioso en su diseño dada la relativa estrechez del plazo previsto para su ejecución (30 meses) y dada también la difícil y compleja realidad del país. Al poco tiempo de haberse puesto en marcha, se puso en evidencia la necesidad de prorrogar el tiempo de su ejecución a 18 meses adicionales. Uno de los objetivos del Proyecto, consistía en acordar consensualmente el diseño de un sistema nacional de acreditación, el cual se reveló ser muy difícil de lograr. Esto implicó postergar el diseño del sistema de acreditación esperando que se dieran las condiciones para que las instituciones universitarias estuviesen debidamente preparadas para asumir esta tarea. De haberse tomado una decisión en sentido contrario, el Proyecto hubiera experimentado presiones y tensiones institucionales que lo habrían hecho inviable

-Las deficiencias en la formación técnico-profesional de una parte no menor del capital humano que labora en las instituciones universitarias nicaragüenses fue el factor que más afectó la obtención de los productos planificados. Estas deficiencias se manifestaron a todos los niveles: diseño de propuestas técnicas para participar en los concursos de acceso a recursos financieros, diagnósticos técnicos cualitativos y cuantitativos de las propias instituciones educativas, desconocimiento de las normas y procedimientos jurídicos vigentes en cuanto a la adquisición y a la rendición de cuentas, elaboración de planes de mejoras, etc. En tales condiciones, resulta sumamente difícil e incluso paradójico tratar de implementar un proyecto de mejoramiento de la calidad de la educación superior con un personal profesional universitario que posee una formación técnica de insuficiente calidad. Hubo tres medidas que se adoptaron para paliar las deficiencias técnico-profesionales señaladas: a) con talleres y seminarios de capacitación y entrenamiento *ad hoc*; b) con asesorías técnicas permanentes por parte de expertos nacionales y extranjeros; y c) con una supervisión constante por parte del equipo técnico que trabajaba en las oficinas de la Coordinación de la Unidad Ejecutora.

-Entre los factores negativos habría que otorgarle un papel destacado a la sistemática oposición al proyecto por parte de ciertas fuerzas locales minoritarias, pero que tienen poderosos intereses económicos y políticos en el sistema de educación terciaria. En este contexto, el Coordinador de la UEP se convirtió en el principal obstáculo para alcanzar sus fines y por tal motivo, desde la puesta en marcha del proyecto, nunca cejaron en su empeño por destituirlo del cargo, sin escatimar para ello el empleo de medios extremadamente inescrupulosos e impropios.

b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

-El liderazgo alcanzado por la UEP se logró sobre la base de cuatro cualidades: a) constitución de un equipo humano motivado y capacitado para trabajar bajo alta presión; b) alta capacidad gerencial; c) probada experiencia en procesos de evaluación y acreditación universitaria; y d) nacionalidad extranjera del Coordinador. Este último punto adquirió una importancia estratégica para poder asegurar la neutralidad y la imparcialidad política de la UEP en un entorno altamente politizado y en conflicto permanente.

-La composición interna del Comité Directivo de la UEP también jugó un papel crucial. Este Comité fue organizado durante la etapa de diseño de la operación y la realidad demostró que fue un acierto su constitución. El hecho de que estuviese conformado por representantes de distintas instancias del Gobierno (MHCP, MECD, INATEC, IMPYME, SETEC y CNE) y la sociedad civil nicaragüense (COSEP), además del CNU y las universidades privadas, le otorgó una notable legitimidad a la UEP ante toda la comunidad universitaria nacional.

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)





c. Desempeño del Banco (por la Agencia Ejecutora)

El desempeño del Banco fue muy exitoso dado que apoyó en todo momento a la UEP en la ejecución y particularmente en circunstancias muy complejas y de difícil manejo que se dieron durante la implementación.

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

Factores positivos:

-El hecho que el Gobierno, a través del Organismo Ejecutor (MHCP), haya considerado al Proyecto como prioritario, hizo posible que la UEP contase con el necesario apoyo institucional para poder sortear y superar todas las dificultades que se presentaron durante la ejecución. En el mismo sentido operó la metodología consultiva, consensual y generadora de confianza, que adoptó el Proyecto para tomar todas sus decisiones. Esta metodología, sumada al espíritu estrictamente técnico con el cual se ejecutó el Proyecto desde el comienzo, confirió a la UEP una incuestionable legitimidad ética y profesional que le ayudó también a sortear y superar las presiones políticas e institucionales que lo acosaron de manera permanente. En la actualidad, las universidades del CNU y gran parte de las privadas intentan establecer un sistema de aseguramiento de la calidad en el país. Por lo tanto el efecto sustantivo, en cuanto a catalizar un cambio cultural de trascendencia respecto a la relevancia de elevar la calidad de la oferta educativa del país, puede aseverarse que se ha logrado y permanecerá en el tiempo.

Factores negativos:

La variabilidad política del país. El sistema de educación superior es altamente politizado y vulnerable a los vaivenes político-partidarios y por lo tanto afecta un sistema de aseguramiento de la calidad.

b. Riesgos Potenciales

-De crearse un sistema de aseguramiento de la calidad, existe el riesgo de que primen en él la politización y partidización en las decisiones referentes a los juicios valoricos relativos a la calidad de las instituciones y programas.

c. Capacidad Institucional

-Dado que en Nicaragua no existe ningún ente del Estado que supervise a las universidades subsidiadas a través del seis por ciento y a las no subsidiadas, todas las cuales disfrutaban de autonomía total, el Proyecto se adscribió al MHCP. Por otra parte, el CNU es solamente un ente coordinador y asesor y carece de personería jurídica. De tal forma, se creó la UEP dependiente del MHCP, puesto que el Gobierno no cuenta con una unidad técnica capaz de brindar un apoyo técnico especializado a un Proyecto en este ámbito. Por lo tanto, no estuvo en la planificación el fortalecimiento institucional de la entidad ejecutora, por razones obvias. No obstante, el Proyecto contribuyó a fortalecer la capacidad institucional de las universidades participantes en una multiplicidad de áreas (gestión académica y financiera, modernización de sistemas contables, procesos de autoevaluación, recursos humanos, etc.).

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

VI. Evaluación y Seguimiento





a. Información sobre Resultados

-El Proyecto sensibilizó ampliamente a la comunidad universitaria y a la opinión pública nacional sobre la necesidad de implementar procesos de evaluación de la calidad en las universidades. En la práctica, él se convirtió en una “experiencia piloto” que demostró no solamente que era factible realizar procesos de autoevaluación y evaluación externa universitaria en Nicaragua, sino que además enseñó a la comunidad universitaria cómo (con qué principios, con qué métodos, con qué instancias organizativas, etc.) debían llevarse a cabo tales procesos. Adicionalmente, permitió a los miembros de la comunidad universitaria nacional conocer las mejores experiencias de evaluación de la calidad universitaria en América Latina y capacitó y entrenó a una masa crítica de académicos nicaragüenses capaces de llevar a cabo esta tarea en el futuro.

-El Proyecto logró introducir una ruptura entre la vieja cultura del sigilo y secretismo de las autoridades universitarias sobre la gestión interna de la universidad ante la opinión pública nacional. Esto representó un verdadero hito en la historia de la educación universitaria nicaragüense. El Proyecto mostró en la práctica que la rendición de cuentas es una práctica necesaria para mejorar la calidad de la academia y de la gestión, y que ello no se encuentra reñido con el principio de la autonomía universitaria.

-Gracias al Proyecto, más del 75% de las universidades participantes tuvieron acceso a recursos financieros para mejorar sus sistemas internos de gestión académica, contable-financiera y administrativa. Esto fue posible gracias a la adquisición e implementación de la informatización de tales sistemas de gestión, la mayoría de los cuales funcionaban en forma manual o semi-manual o con programas y equipos tecnológicos muy anticuados.

-El Proyecto fortaleció en las universidades participantes la articulación de las mismas con el sector productivo y con la educación técnica y media. En las universidades que ya contaban con unidades especializadas en la promoción de actividades de extensión universitaria (o de proyección social), el Proyecto contribuyó a fortalecer tales unidades. En las universidades donde estas unidades aún no existían, el Proyecto introdujo una dinámica de búsqueda de vinculación con el sector privado o educativo técnico y medio que se encontraba completamente ausente en dichas universidades. Finalmente, en un caso, el Proyecto contribuyó a crear una unidad de extensión universitaria.

-El Proyecto logró crear un amplio consenso en la comunidad universitaria nicaragüense sobre la necesidad de crear un marco legal para la institucionalización de un sistema nacional de acreditación universitaria. Uno de los resultados de este consenso ha sido la inclusión en la nueva Ley General de Educación de un capítulo concerniente a la acreditación universitaria.

b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

-Es aconsejable la realización de una Evaluación Ex-Post enfocada en el comportamiento de los principales indicadores de calidad y eficiencia de las 33 instituciones universitarias que participaron en el Proyecto.

VII. Lecciones Aprendidas

Plazo de Ejecución

- Si bien actividades tales como autoevaluación y evaluación de pares pueden ser consideradas simples y que siguen un proceso y metodología ya probados en otros países, es necesario contextualizarlas a la cultura local y a las tensiones y juegos de intereses –políticos y económicos– que pueden desvirtuar y complejizar al máximo los propósitos y alargar la realización de las actividades. Esta consideración es válida en países como Nicaragua, donde existe un contexto difícil y una relación interinstitucional compleja.

La instancia de coordinación del proyecto:





-Dada la polarización política que aún persiste en el seno de la educación superior es desaconsejable que tanto el Gobierno como el CNU participen formalmente en las instancias de dirección y/o ejecución del futuro sistema nacional de acreditación de la educación superior. Aun cuando se prevea que el Gobierno contribuya a financiar el funcionamiento del sistema de acreditación, deberá adoptarse, como un principio fundamental, la independencia y la autonomía institucional de dicho sistema frente al Gobierno. También es aconsejable que el nuevo sistema nacional de acreditación se estructure y funcione completamente al margen del CNU, puesto que este ente es cuestionado fuertemente por la gran mayoría de las nuevas universidades privadas.

-Dada la envergadura, la complejidad del proyecto y también la estrechez de los plazos previstos para su ejecución, el tamaño del personal que trabajaba permanentemente en la UEP resultó ser demasiado pequeño. Esto último contribuyó a que se creasen ciertos retrasos y “cuellos de botella” en la ejecución del Proyecto. Por esta razón se recomienda que en el futuro se examine y valore adecuadamente el tamaño del personal permanente de la UEP en función de la envergadura del proyecto y de los plazos para su ejecución.

-La imparcialidad e inequívoca independencia política y partidaria de los integrantes de la UEP, así como la probada experiencia y capacidad gerencial en procesos de rendición de cuentas, adquirió una importancia primordial en el caso de Nicaragua, para otorgarle al Proyecto una clara conducción.

-Es saludable que en el Comité Directivo del Proyecto estén representados los distintos sectores de la sociedad nicaragüense que tienen una incidencia directa en la educación universitaria o que se ven directamente beneficiados o afectados por ella. De esta forma se tiene una visión más amplia y completa sobre lo que es y debería ser la educación superior nicaragüense.

El instrumento de préstamo del Banco:

-En el año 2000, el presente proyecto fue el primer préstamo del Banco en emplear el entonces Nuevo Instrumento Flexible de Facilidad Sectorial. Dada la compleja realidad política e institucional del sistema universitario nicaragüense, se considera que este instrumento fue el más adecuado para alcanzar los objetivos y metas del Proyecto. Sin embargo, también existen razones que invitan a preguntarse si hubiese sido más conveniente adoptar otros instrumentos de préstamo que permitiesen asegurar la continuidad de acciones encaminadas a desarrollar las bases normativas e institucionales del futuro sistema nacional de acreditación, como por ejemplo, un programa en fases,...

Los procesos administrativos del Banco:

-Los procesos administrativos de rutina del Banco se caracterizaron por su lentitud en el área financiera. La experiencia mostró que esta lentitud provocó retrasos en la ejecución del Proyecto y puso en cuestión la eficiencia del mismo ante las instituciones universitarias participantes.

El papel del Gobierno:

-El hecho que el Gobierno, a través del MHCP, haya considerado al Proyecto como prioritario, hizo posible que la UEP contase con el apoyo institucional necesario para poder sortear y superar todas las dificultades que se presentaron en su ejecución. EL MECD solo podía participar como integrante del Comité Directivo en atención a la ley de autonomía.

La capacitación técnica del personal:

-Las medidas orientadas a mejorar los conocimientos, las habilidades y las destrezas de los académicos y los técnicos que participan en los procesos de evaluación universitaria se convirtieron en un aspecto clave para asegurar el éxito del Proyecto. Sin embargo, una de las debilidades encontradas fue la alta rotación del personal dentro de las universidades. En este sentido, sería recomendable obtener de parte de las autoridades superiores de cada universidad un compromiso. De lo contrario, se perderá la inversión que los proyectos destinan a la capacitación, el entrenamiento y la asesoría del personal universitario que participa tan sólo en las etapas iniciales de los mismos. Sería conveniente que los procesos de autoevaluación se repitan





de manera cíclica para no olvidar la metodología por desuso. Esta lección va dirigida a las universidades.

Licitación de recursos entre las universidades:

-La práctica del concurso abierto como forma de acceso a los recursos financieros de manera transparente parece ser el mecanismo más idóneo para garantizar que sean siempre los mejores proyectos presentados por las universidades, los que se vean beneficiados con los fondos puestos a disposición por el Banco.

Rendición de Cuentas

-Esta práctica resultó extremadamente difícil de instaurar en las instituciones, puesto que la capacidad técnico-profesional instalada en las mismas, es bastante débil en ese sector. Esta situación generó atrasos importantes en la rendición correcta de cuentas, como consecuencia del desconocimiento reiterado de los procedimientos a pesar de existir manuales para ese fin, problemas serios de control interno en las instituciones y descoordinación entre el ámbito financiero-contable y el ámbito técnico de ejecución en las universidades. Esto finalmente significó que no pudieron utilizar todos los recursos o se vieron obligados a reintegrarlos a la UEP. Se sugiere continuar con la sensibilización de estas instituciones acerca de la necesidad de la transparencia en el uso de los recursos, la correcta rendición de cuentas y contribuir a fortalecer la capacitación del personal encargado de este ámbito.

Anexos:

1. Cuadro de Costo del Proyecto por Componente y por Fuente de Financiamiento (Planeado y Actual).
→ Ver Cuadro de Costo en el numeral III, literal "d", pg. 9 del presente PCR.
2. Actas del Taller de Cierre. (Notar que cualquier desacuerdo sobre el contenido del PCR debe quedar registrado en el acta).
→ Ver:
3. Otros, de ser necesario.
→ No aplica.





Annex III

Banco Interamericano de Desarrollo Informe de Terminación de Proyecto – 2006 PCR Evaluación del Prestatario	
Nombre del Proyecto: Modernización y Acreditación de la Educación Terciaria	
Agencia(s) Ejecutora(s): Ministerio de Hacienda y Crédito Público	
Prestatario: República de Nicaragua	
Fecha de Aprobación del Proyecto: 13 Diciembre 2000	Fecha Efectividad Contrato: 11 Junio 2001
Fecha Evaluación Prestatario: 6 Mayo 2006	Fecha Esperada Taller de Cierre: 24 Junio 2005

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario
<u>La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:</u> [X] Muy Probable (MP) [] Probable (P) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (I)
<u>Implementación del Proyecto:</u> [X] Muy Satisfactorio (HS) [] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (PC) [] Muy Insatisfactorio (MI)
<u>Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:</u> [] Muy Probable (MP) [X] Probable (P) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (I)
Comentarios:

Desempeño del Prestatario
Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto: [X] Muy Satisfactorio (MS) [] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (US) [] Muy Insatisfactorio (MI)
Comentarios:

Desempeño del Banco
Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR. [X] Muy Satisfactorio (MS) [] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (PS) [] Muy Insatisfactorio (MI)
Comentarios:

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco
Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

Regina Saravia S.
Especialista Técnico.



Ministerio de Hacienda y Crédito Público
"Modernización y Acreditación de la Educación Terciaria"

MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO
PROYECTO DE MODERNIZACION Y ACREDITACION DE LA EDUCACION
TERCIARIA
PROYECTO BID 1072/SF-NI

ACTA No. 05
SESION No. 16 DEL COMITÉ DIRECTIVO
SESION DE CIERRE

LOCAL: HOTEL INTERCONTINENTAL METROCENTRO – MANAGUA
FECHA: VIERNES 24 DE JUNIO DEL 2005.-
HORA: 3:00 PM

PARTICIPANTES:

Francisco Guzmán Pasos	Presidente del Comité Directivo
Edwin Valdés Muños	Representante Universidades Privadas
María Esmeralda Downin Fiallos	Representante Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP)
Carlos Lola	Representante Ministro de Educación Cultura y Deportes (MECD)
Julio Cesar Hernández	Representante Consejo Nacional de Educación
Alfredo García	Representante Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME)
Roberto Atha	Representante Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP)
Carlos Olivares Faúndez	Secretario Ejecutivo del Comité
Giovanna Caravaggi	Especialista Sector Social, BID
Regina Saravia Sánchez	Especialista Técnico UEP
Leandro Barberena	Administrador Financiero UEP
Ricardo Marengo	Administrador SIGPRO -UEP

AGENDA

- 1- Aprobación de Agenda
- 2- Aprobación del Acta No. 04 de la 15va. Sesión
- 3- Aprobación del Informe Final del Plan Operativo Semestral 2005
- 4- Presentación del Informe de Evaluación Final del PMAET
- 5- Cierre

Introducción:

El Presidente del Comité Directivo del Proyecto BID 1072/SF-NI, inicia la Sesión de Cierre, Sesión No 16, dándoles la bienvenida a cada uno de los miembros del Comité Directivo y funcionarios del PMAET.

Señala que la Agenda para este día fue enviada con el Acta y propone la revisión de la misma y su aprobación. Si el Comité no tiene ningún inconveniente, procederíamos a la aprobación de los puntos del Acta: Agenda, Acta Sesión 15va, el Informe Final del Plan Operativo 2005 y el Informe de Evaluación Final del Proyecto.

1.- Aprobación de Agenda.

El Sr. Guzmán consulta, si hay alguna consideración especial en cuanto a la Agenda; en cuanto al orden de los términos en que está preparada. Como no hay observaciones, propone que se apruebe. Se **aprueba**.

2.- Aprobación del Acta No. 15

Se somete a consideración en general primero y después en lo particular si hubiere alguna observación en especial el Acta. El Acta de este Comité tiene una descripción ordenada de lo sucedido en cada reunión. Como tiene referencias a lo que dijo cada persona, corremos el riesgo de que no transcribamos exactamente lo que cada cual expresó, en especial, aquellos aspectos que no son a veces muy claros en las notas que se toman y que se revisan posteriormente. Al final queda el resumen más sustantivo de los planteamientos que se han hecho en el espíritu de registrar en el Acta las posiciones que cada representante del Comité Directivo expresa en la sesión.

Se **Aprueba** el Acta No. 15 del Comité Directivo y la No. 4 de este año.

3.- Informe Ejecución 2005

a) Técnico: Informe de Seguimiento y Evaluación (Enero a Junio 2005)

Sr. Olivares: Este es un Plan Operativo Semestral que Corresponde al periodo de marzo al 30 junio de este año. Aquí tenemos de una forma muy sucinta las actividades y acciones terminales que se realizaron en cada uno de los Componentes.

Componente I: Proceso de Evaluación de la Educación Terciaria.

Componente II: Programa para Mejorar la Articulación de la Educación Terciaria con el sector Productivo y con la Educación Media y Técnica.

Componente III: Fortalecimiento Institucional para generar una gerencia Universitaria Eficiente y Moderna.

En el Informe de Seguimiento y Evaluación que ustedes tienen podrán observar con mayor detalle toda la información de cada Componente, con las actividades y acciones ejecutadas en este corto período 2005. Como síntesis me gustaría compartir con todos

ustedes algunas recomendaciones realizadas por los consultores, en actividades específicas del Componente II y III:

Recomendaciones del Consultor Componente II:

Actividad 3: Difusión de los resultados de los Proyectos

Acción 3.1: Estudio de Incidencia de los resultados de los Proyectos

1. La capacitación vista como eventos de traslado de contenidos y la realización de uno que otro ejercicio debe ser cuestionada en particular cuando esta se produce en respuesta al problema. Muchos problemas no tienen como solución un evento de capacitación. Las instituciones de educación terciaria pudieran disponerse a asesorar, respaldar, orientar, supervisar procesos de implementación de soluciones a los problemas.
2. Las instituciones no pueden contentarse con un convenio interinstitucional, a éste debe acompañar un plan de gestión que establezca un diálogo sistemático entre las partes. También los convenios deben suscribirse al más alto nivel institucional para que tenga una mayor acogida. Asimismo la articulación no sólo es deseable hacia fuera, si no debe darse al interior de las instituciones. La coordinación intrainstitucional es un prerrequisito para la articulación interinstitucional.
3. Se debe delimitar y enfocar los proyectos a problemas que estén al alcance de la institución involucrado o en el caso que los problemas requieran de una coordinación interinstitucional, debería de contarse con mecanismos ex ante para asegurar para asegurar el éxito del proyecto.

Recomendaciones del Consultor Componente III:

Actividad 4: Difusión de los resultados de la ejecución los Proyectos de fortalecimiento

Acción 4.1: Estudio de Incidencia de los resultados de los Proyectos de fortalecimiento en la gestión institucional.

1. Diseñar la planeación con compromisos alcanzables y tomando como marco de referencia el plan estratégico institucional.
2. Diseñar indicadores de gestión con las características de poder medir el impacto de los mismos.

Sr. Guzmán: él Sr. Olivares nos ha hecho una presentación muy concisa del contenido del informe del Primer Semestre en relación al POA 2005, lo que cabe ahora, es que ustedes consideren si deben hacerse algunas precisiones al informe. En este documento se mencionan varios trabajos de las consultorías, me parece que la UEP podría brindarnos los documentos que corresponden al Comité Directivo.

Sr. Olivares: Están acá para ser entregados.

Sr. Guzmán: Esta bien, esto nos permite tener una visión más integral del trabajo que los consultores han hecho. Hay unas tablas que reflejan una encuesta que hizo a estudiantes y empleadores, referida a la percepción sobre la calidad del servicio

educativo que brindan los Centros de Educación Secundaria y el sector Universitario. Creo que vale la pena profundizar en este trabajo, desde luego queremos ver la metodología que se siguió para llegar a estas conclusiones.

Sr. Hernández: Pienso que es muy importante el documento sobre el futuro de la Acreditación Universitaria aquí en Nicaragua. Este documento se distribuyó a Rectores y demás integrantes de este proyecto. Vale la pena oír las opiniones de los rectores y demás personas que están vinculadas al mismo, porque el escrito que se entregó es bastante completo y bastante acucioso, sobre todo cuando reglamentan o incorporan quienes pueden estar dentro de este proyecto, con miras a tener una Comisión Nacional de Acreditación en el futuro. Pienso que es muy importante conocerlo bien.

Sra. Caravaggi: Comparto con el Sr. Guzmán el interés para leer la investigación. La he leído como parte de mi trabajo para aprobar el informe final de evaluación. Quiero hacer un comentario muy breve; tiene un enfoque extremadamente original, me gusto mucho leerlo, no pensaba en una contribución de este tipo porque normalmente estas evaluaciones son mas de tipo cuantitativo y se centran en medir la implementación. Creo que la consultora ha hecho un esfuerzo muy original en abordar aspectos cualitativos que me han interesado bastante, quería comentarlo, por si no lo han leído.

Sr. Atha: En el Comité anterior comentaba la importancia de este proyecto. Creo que todos debemos de considerar muy a fondo la próxima parte del proyecto y en esa línea considero necesario un seguimiento de que le esta pasando al egresado con respecto a las oportunidades de trabajo, la facilidad de encontrarlo, cual es la respuesta del empleador y al mismo tiempo, determinar a través de alguna encuesta que es lo que el empleador esta pensando de los egresados que están saliendo.

Habiendo asistido a un Foro reciente en Guatemala, sobre la Acreditación de las Maestrías llegamos a pensar que la gran oferta que sé esta dando en las Maestrías es producto, obviamente, de la gran demanda de los estudiantes, que están convencidos que deben lograr una Maestría. Sin embargo, se aprecia que esto ocurre no como una necesidad de perfeccionarse o ampliar sus conocimientos, porque recién están egresados de su Licenciatura, sino, porque se están dando cuenta que el empleador ante las deficiencias de la formación de algunas Universidades y las debilidades que presentan, le esta elevando el estándar de su futuro empleo y en lugar de contratar a un Licenciado, contrata a una Maestro. Por esta razón, producto de la necesidad de encontrar un trabajo, buscan como llenar ese requisito y lamentablemente los niveles de Maestría que se están ofreciendo en la gran mayoría de la Región Centroamericana no llegan ni a simples Seminarios de Especialización. Eso es algo que ya sé esta considerando a Nivel Regional, para suerte de nuestra Región, como también en el Proceso de Acreditación de ciertas carreras como la Ingeniería y Arquitectura.

Se **Aprueba** el Informe de la parte Técnica.

b) Financiero: Informe de Seguimiento y Evaluación (Enero a Junio 2005)

Sr. Barberena: Quiero recalcar el éxito del proyecto en el aspecto financiero ya que se alcanzo un 74% de cumplimiento en el semestre. Con los recursos externos el éxito fue mayor como se observa del 94% logrado. Podemos aseverar que hay una muy buena correlación entre el cumplimiento de las actividades programadas y la ejecución

financiera del semestre, aún con las dificultades que nosotros conocemos. En resumen, en esta diapositiva mostramos la totalidad de lo ejecutado, desde el inicio del proyecto que fue en el año 2002 hasta la fecha. Se observa que se ejecutó del BID US\$ 3,516,000.00 que representa un porcentaje del 92% y de recursos locales un 85% para un total de 91%, quedando 9% por ejecutar. Todos estos detalles más otros cuadros anexos los tienen en el Informe de Seguimiento y Evaluación.

Sr. Guzmán: Si hay algún comentario u observación al informe financiero, es el momento para hacerlo. Estaba observando el Anexo que es el resumen total del 2002 hasta el 2005. La ejecución fue US \$4,243.000.00, lo cual implica que no se ejecutaron quinientos y pico de mil dólares, el cual viene siendo un poco más del 10%. El total aprobado era de US \$ 4,800.000.00.

Sr. Olivares: No. Hubo un recorte por parte del Ministerio de Hacienda de ciento y tantos miles de dólares, así que paso de US \$ 4,800,000.00 a US \$4,687,135.00. La cifra exacta de recorte fue de US \$125,000.00 de la contrapartida local, por eso fue el 9% que no se ejecutó.

Sr. Guzmán: La Auditoria nos cuesta en total US \$32,000.00 dólares, Incluye el período de cierre?

Sr. Olivares: Incluye todo.

Sr. Guzmán: Había un Cuarto de Millón de dólares.

Sr. Olivares: Había US \$300,000.00 dólares originalmente.

Sr. Guzmán: Hay un comentario en el documento que establezca el balance de ejecución con los problemas asociados?.

Sr. Olivares: Esta en el Análisis Financiero.

Sr. Guzmán: Todo lo que el BID se comprometió a aportar lo aportó o hubo Sub-Ejecución?

Sr. Olivares: No hubo Sub-Ejecución. Esos US \$ 200,000.00 dólares que quedaron de los fondos BID, se debe a dos proyectos que estaban presupuestados originalmente y que no se ejecutaron por parte de las Universidades y luego hay dinero entregados a ellas, en el marco de la ejecución de los proyectos del Componente II y III, que devolvieron las Universidades por diferentes razones técnicas financieras durante la rendición final a la UEP. Ocurrió también que el CNU no utilizó los US \$ 110,000.00 dólares que tenía contemplado, sino mal recuerdo utilizó US \$ 75,000.00 dólares del total. Así, se fueron sumando hasta totalizar los doscientos y tantos mil dólares, por lo tanto el concepto estrictamente no es Sub-Ejecución. Desde mi perspectiva personal es la primera vez que tengo experiencia en proyectos de este tipo en que sé del caso de devolución de dinero por parte de las instituciones a la Unidad que los esta proveyendo. En todo caso, esto quedo contemplado dentro del Convenio y del Marco Normativo de este Proyecto.

Sra. Caravaggi: Quiero hacer mención de otro factor, con la inflación aumenta el valor del dólar, máxime en el transcurso de cuatro años.

Sr. Guzmán: Hay comisiones por parte del BID?

Sr. Olivares: Si hay pago, hay comisión de intereses de US \$ 71,000.00 dólares que están reportados aquí, hay comisiones de créditos, todo son dinero que directamente en Washington se separan de forma automática.

Sr. Guzmán: Hay algún análisis de la representación del BID, no de la Unidad Ejecutora, en torno al Proyecto en comparación con otros proyectos de igual tamaño y tiempo de ejecución.

Sr. Caravaggi: Primero este es un proyecto muy peculiar, es el único proyecto que el BID financia para las Universidades por lo menos en años. Desde el punto de vista del comportamiento de la ejecución, es un proyecto que desde el primer año ha ido bastante bien, presentando POA y cumpliéndolos. Usted Sr. Guzmán ha sido uno de los testigo principales, con cuatro Comités Directivos en cada año. Creo que ha tenido desde el punto de vista del BID - tengo quince operaciones y esta es una de ellas - que sigo y ha sido una de la mas transparentes, regulares, con menos problemas dentro de la implementación, administración financiera y ejecución técnica.

Sr. Guzmán: Algún otro comentario al informe financiero?.

Sr. Atha: Les pido que veamos la página 25 donde no son los anexos específicamente, sino, las conclusiones de las dificultades que se encontraron. Creo que es muy importante leer con detenimiento lo incisos cinco y seis sobre todo las últimas tres líneas del inciso seis para que nos llame a la reflexión y es un mensaje que debemos de llevar a las universidades, porque es una realidad, es una debilidad que tenemos como país, es una debilidad que nos afecta en el uso completo y satisfactorio de los recursos externos que captamos de los países externos, de los países amigos multilaterales y es algo que en este momento en que estamos trasladando un 4% del presupuesto a los municipios. Me preocupa enormemente estos incisos cinco y seis de los resultados que vamos a tener al final del ejercicio de ese traslado del 4% a los municipios, porque si en las universidades estamos percibiendo esas debilidades y se aplica muy bien aquel dicho que dice "en casa de guerrero, cuchillo de palo", si nosotros como universidades no tenemos la capacidad para dar esa respuesta de conformidad con lo que dice el inciso cinco y seis. Que capacidad van a tener los municipios?,. No es ese el tema que estamos tratando en este momento pero si es algo que como Universidades debe ser considerado como un espacio que hay para el perfeccionamiento en la capacitación de nuestros ingenieros, de nuestros arquitectos, e incluso como una oportunidad de servicio combinado con tutoría y combinado con espacios de práctica profesional de los futuros graduados como un aporte de las universidades a esos municipios que no tienen capacidad instalada para ser un buen uso del 4%, es una ventanilla que se puede abrir y que le podría generar a las universidades recursos adicionales a través de la prestación de servicio conjuntamente con la práctica profesional de los futuros graduados. Es un llamado a la reflexión no esta específicamente relacionado con temas que estamos tratando acá, pero las conclusiones que aparecen aquí se aplican a un problema como país nos vamos a enfrentar el próximo año.

Sr. Guzmán: Aquí hay un punto metodológico en lo que plantea el Ing. Atha con los informes. Estos documentos, la UEP los elabora y los somete al Comité Directivo.

Obviamente, aquí hay puntos en que podemos estar o no de acuerdo con el detalle de cada uno de los párrafos del informe y este Comité Directivo, no se ocupa de los aspectos específicos, sino de lo general. De otra forma, tendríamos sesiones prolongadísimas y debates interminables. Planteo esto porque cuando se recibe el informe, lo aprobamos en lo general, porque no estamos discutiendo línea por línea e inciso por inciso, ese es el espíritu. Valdría la pena que los integrantes del Comité Directivo, si tuviéramos algunas observaciones a este informe, sobre todo en la parte que habla de logros y dificultades y a todos los informes que vamos a ver a continuación, nos sintamos en la libertad de hacerlo.

No sé si este planteamiento tiene lógica o es una cuestión periférica. Nosotros lo vamos hacer como CNU de una manera muy sencilla en algunos puntos que podrían ser debatibles del informe final y de esta parte del cierre del POA del año 2005. De igual modo procederemos con el informe de la consultora que veremos a continuación.

Sr. Olivares: La identificación de los logros, dificultades y las lecciones aprendida responde a la visión y experiencia práctica que tiene la UEP respecto a la ejecución propiamente tal del proyecto. Lógicamente, cada uno de estos puntos puede ser debatible. Concuero con lo que dice el Sr. Guzmán, cada persona, cada universidad o grupo en general, tendrá lógicamente una posición frente a estas aseveraciones.

Sr. Guzmán: Quiero destacar lo que mencionaba el Sr. Olivares, en el sentido de la coherencia que tienen entre sí todos los informes sucesivos. La conclusión final no surge de repente, sino que es un agregado histórico de todo lo que ha pasado en el proyecto y esa es la perspectiva que quiero resaltar acá. Si no hay otra observación, cerramos este punto con la **Aprobación del Informe Financiero**.

4.- Evaluación Final del Proyecto

Sr. Olivares: Antes de compartir con ustedes esta presentación, quiero comentar que ha sido muy difícil para nosotros intentar plasmar este documento de Evaluación Final en unas pocas diapositivas. Esto porque el documento es netamente un detallado análisis cualitativo en él hay total ausencia de datos, situación que dificulta sobre manera, poder intentar plasmarlo en una presentación. Hay una vertebración, hay un mínimo común denominador que cruza horizontalmente todo el documento desde la primera página hasta la última de las conclusiones y recomendaciones.

La Evaluación Final del Proyecto inicia con:

1) El PMAET y la Educación Terciaria Nicaragüense (perspectiva evaluativa que se utilizó para recoger, sistematizar, y analizar las apreciaciones de sus actores/beneficiarios, menciona los objetivos generales y específicos de la evaluación del Proyecto).

Aquí la consultora utilizó las entrevistas como una fuente primaria de información y en segunda medida las fuentes documentales específicas, tuvo la oportunidad de revisar una enorme cantidad de documentos que se han generado durante la ejecución del proyecto).

2) La Inserción Nacional del Proyecto (causas atravesadas para la ejecución del proyecto y sus efectos).

3) La Ejecución: Clave de su Desarrollo (conocimientos en la materia, calidad técnica, regulación, organización y sólido andamiaje normativo. Del Comité Directivo supervisión y liderazgo).

4) El Desarrollo de sus Componentes (Componente I: ejecución de actividades a través de seminarios, talleres y foros, relacionados con temas de sensibilización, procesos de evaluación interna y externa, estándares e indicadores de evaluación, diseño y creación de un Sistema Nacional de Estadísticas Universitaria (SIGPRO).

Componente II: ejecución de 26 proyectos con las distintas instituciones universitarias 17 del sector productivo y 9 con el sector de articulación con el sistema educativo.

Componente III: gestión institucional).

5) Consideraciones Finales – El PMAET en Perspectiva (Conclusiones del Consultor)

- ◆ El tratamiento de cada uno de sus componentes, ofrece evidencia variada y definitiva respecto de la correspondencia entre el diseño del PMAET, sus bases regulatorias y la actividad efectivamente desarrollada por su Unidad Ejecutora, las instituciones terciarias participantes, los organismos responsables primarios del Proyecto y su conducción estratégica global.
- ◆ Esta correspondencia entre diseño, norma y práctica no se trató de un ajuste automático, sino más bien de lo que aparece identificado como “Clave de su desarrollo”. Los equilibrios generados en materia de aporte nacional e internacional, la organización de Proyecto según regulaciones unívocas y expresas, el diálogo producido en la Comisión Directiva o, muy particularmente, el liderazgo y la capacidad técnica y de gestión de la Unidad Ejecutora parecen ser elementos significativos que permitieron esta “adecuación”.
- ◆ Los resultados del Proyecto, considerados en términos de mejoras respecto de la actividad de las instituciones terciarias nicaragüenses, parecen situarse predominantemente en términos de “fortalecimiento institucional”, antes que “académico”. El primero, en tanto paso previo necesario para intervenir plenamente sobre el segundo, que en los testimonios se vincula directamente a la futura conformación y desarrollo del Sistema Académico.
- ◆ Pero también, es posible señalar otro conjunto de resultados, ya no asociados a sus objetivos directos, sobre los que este informe intentó detenerse muy especialmente en su identificación y análisis. Se trata, tal vez, de resultados más difusos, sólo reconocibles en el análisis de los diversos testimonios de sus protagonistas y considerando las condiciones nacionales más amplias y su desarrollo en el tiempo: la inclusión y articulación del conjunto institucional sobre nuevas bases, capaces de contener la dispersión existente.
- ◆ Por lo considerado en la selección previa, estos resultados son de orden político-institucional más amplio y se sitúan en un plano cultural respecto de concepciones y valores compartidos en materia de evaluación y acreditación.

- ♦ Estos resultados, como fuera indicado, pueden considerarse en términos de una transformación del escenario y las reglas de juego del campo nacional universitario, e, incluso, de sus actores.
- ♦ Ellos pueden considerarse como el impacto más profundo y definitivo del PMAET en el sector y, a su vez, como los que probablemente tendrán una permanencia nacional más extendida en el tiempo, porque surgen de una apropiación auténtica de su propuesta.
- ♦ Son, también, los que permiten afirmar que el Proyecto no sólo cumplió con sus objetivos, sino también los que permiten apreciarlo como un punto de inflexión, una transformación que desde la perspectiva de los actores universitarios organiza sus concepciones y reflexiones en términos de “un antes” y “un después”.
- ♦ Además, son especialmente éstos lo que permitieron al PMAET alcanzar sus propósitos más amplios, el acondicionamiento del campo nacional para la implementación de un Sistema de Acreditación. Preparación que sólo puede apreciarse cabalmente en toda su significación, si se tiene en cuenta la complejidad del escenario nacional en el que el Proyecto debía desarrollarse.
- ♦ Es a partir de este conjunto de conclusiones que se deriva una breve y final: el PMAET no sólo consiguió cumplir los objetivos previstos, sino que los desbordó en términos político-institucionales y culturales, más trascendentes.

He intentado resumir de manera muy concisa el documento que es realmente muy complejo en su lectura.

Sr. Guzmán: Después de haber visto la presentación de lo que considero más sustantivo del Informe Final el Sr. Olivares, cabe ahora conocer algunos planteamientos o comentarios de parte de los miembros del Comité; con el ánimo de conocer sus reacciones acerca del informe, también para visualizar que nos deja la experiencia - no solamente en el aspecto técnico puro, sino también en el contexto general de las Universidades de nuestro país - las relaciones entre universidades, universidades y el Estado, el Gobierno en particular, y con el sector privado.

Ing. Lola: Hemos asistido a diversos eventos que se han dado en este proyecto. Me parece que se puede decir, que queda como resultado del proyecto una preocupación, un sentimiento por mejorar la calidad de la Educación Terciaria. Me he sorprendido cuando he visitado algunas Universidades donde ya se habla que Acreditar es Calidad. El inicio de la Acreditación de las carreras de Ingeniería y Arquitectura, al igual que las iniciativas de Acreditación a nivel Regional focalizada en estas carreras, sin lugar a dudas responden a que este proyecto fue la punta de lanza, el catalizador de múltiples iniciativas orientadas a establecer las bases de un proceso de mejora de la Calidad de la Educación Universitaria en Nicaragua y que nos mueve a vincularnos con la segunda fase para llegar a establecer el Sistema de Acreditación.

Sr. Valdez: La experiencia del proyecto de Autoevaluación Institucional y Evaluación Externa Institucional, realmente ha contribuido decisivamente a crear las bases para un incremento de la calidad de la Educación Superior en Nicaragua y es así que algunas

Universidades ya han iniciado aunque de una forma muy general, muy global, lo que se han denominado Planes de Mejoramiento. Es muy significativo dar ese salto de calidad por parte de las organizaciones que existen, porque la mayoría de las Universidades están muy claras y tienen conciencia que no se puede seguir con una educación de calidad mediana, sino que es necesario superar los estándares actuales y pasar a nuevos parámetros para llevar la Educación Superior Nicaragüense a un contexto competitivo a nivel Centroamericano y Latinoamericano. Estos esfuerzos que el proyecto y el enfoque que planteo el Sr. Olivares, los percibimos bastante completos, integrales y objetivos, en el sentido de que no dejó nada ni nadie excluido de lo que se ha venido haciendo desde el 2001 hasta la fecha. Me parece que es un gran esfuerzo y debe de capitalizarse este primer tramo del inicio del Mejoramiento de la Calidad para que en la segunda fase, todas las instituciones que tengan el interés, la capacidad y la voluntad política puedan llevar a cabo, con feliz éxito el proceso de la Acreditación de las carreras. Muchas Gracias.

Sr. Atha: Lo más importante que nos ha dejado este proyecto en esta primera fase, es el convencimiento de la necesidad y la trascendencia de la Acreditación. Lo más difícil que enfrentó el Director del proyecto fue romper ese hielo, esa actitud de rechazo al cambio de lo que tradicionalmente se venía haciendo. Se ha logrado romper, fruto de la mucha perseverancia del trabajo de la UEP y talvez, confluyó positivamente la situación de negociaciones, el mundo globalizado con los tratados del TLC, del CAFTA, los que nos hicieron ver la necesidad de mejorar los niveles de nuestros profesionales, los niveles de nuestras empresas, los niveles de nuestras industrias, si es que realmente pretendemos sobrevivir en un mundo globalizado. El calendario que se ha llevado a cabo en Nicaragua, más que maravilloso, porque antes de que firmemos el CAFTA, hemos creado la conciencia de la necesidad de formar verdaderos profesionales y luego simultáneamente, los profesionales de Nicaragua de cara al CAFTA iniciamos también nuestro propio proceso de Acreditación directa a través de la lucha por obtener la colegiación de nuestros profesionales. Lo trascendente es que nos empezamos a preparar de cara a futuras demandas. Lo más importante en este momento es que debemos continuar con esa visión futurista que se ha tenido y la segunda fase del proyecto, hoy más que nunca es vital. Muchas Gracias.

Sr. Hernández: El informe final de evaluación elaborado la Sra. Maria Alonso Bra, lo sentí complejo y largo. No estamos acostumbrados a ese tipo de informes. Este informe contiene conceptos muy importantes, sobre todo los que menciona el Sr. Olivares, relacionados con la institucionalidad de las universidades. Mas que académico es un informe institucional. Lo cual es muy importante, contribuye al fortalecimiento de la gerencia universitaria, del quehacer universitario desde la dirigencia de las mismas, eso me satisfizo mucho y al mismo tiempo hace un análisis de la desconfianza que hubo en Nicaragua por parte de las universidades al principio de este proyecto. Esto lo vivimos nosotros dentro de las sesiones que se realizaron y después cuando había esa desconfianza porque creían como lo dice la Sra. Alonso, que iba a pasar lo que ocurrió en un país vecino, el cierre de muchas universidades, pero aquí no existe como en El Salvador, una Dirección Nacional de Educación Superior bajo el auspicio del Ministerio de Educación. Aquí existe la ley 89, que pone generosamente en manos de las universidades sus procesos de regulación. Esta misma ley hace caso omiso del Ministerio de Educación y el delegado de él tiene voz, pero no voto en las reuniones del CNU. Considero que este proyecto como dice la Sra. Alonso y lo han dicho ustedes

también, vino a incentivar el ánimo de mejorar nuestra educación superior y es lo que se aprecia y lo que han destacado los me han precedido en el uso de la palabra en esta reunión. Realmente estamos en una fase muy importante porque se ha buscado un cambio de actitud mental, que sé esta consiguiendo, que vamos hacia un plan que permitirá organizar la Dirección Nacional de Acreditación de las universidades. Creo que debe monitorearse y no dejar que se pierdan los resultados de este proyecto, para mantener el ánimo, la actitud y ver como los interesados en el aspecto de la educación nicaragüense deben de trabajar para conseguir al final elevar la calidad de nuestras universidades.

Sr. García: Verdaderamente, este informe de evaluación es distinto a lo usual, no valora cuantitativamente, no hace comparaciones y no parte propiamente de una línea base cuantitativa de la situación en que se encontraba la educación superior antes del proyecto, pero tiene un gran valor porque hay una descripción y una evaluación cualitativa de todos los resultados que se han hecho y coincido con todas las apreciaciones anteriores. Creo que se han resaltado los aspectos más relevantes e importantes que era el reto que teníamos en este proyecto. Pienso que es necesario por lo extenso del informe y por la trascendencia y el valor que tiene para Nicaragua la Educación Terciaria y el gran reto que todavía tenemos que se haga un esfuerzo por sacar un resumen, presentar esos datos cuantitativamente y cualitativamente y darlos a conocer. De manera que se vea cual ha sido el aporte que ha hecho el Gobierno, que ha hecho la cooperación internacional y lo que han hecho las universidades que han estado involucradas, para que la sociedad Nicaragüense sepa y pueda digerir estos cambios sustantivos que han estado sucediendo a través de los años de este proyecto y sobre todo que podamos presentar y dar a conocer los nuevos niveles que hemos alcanzado no solamente en el plano Institucional, de las universidades, sino también en el plano académico. Que este resumen evaluativo sirva como la línea de base para la nueva etapa del proyecto que se pretende ejecutar y que estamos solicitando y esperando y que todos estamos de acuerdo que debe ejecutarse. Los cambios son constantes, hay muchas actividades por realizar en pro del desarrollo de la Educación Superior que es la base para el desarrollo socio económico del país. Considero que es necesario que esto que ha hecho el proyecto y que ha sido muy bueno, hay que divulgarlo y para ello este informe es un buen insumo para difundir esa información a la sociedad Nicaragüense, para que le demos al pueblo buenas noticias de lo que se ha venido haciendo. Al final, solo me queda felicitar a la UEP por el acierto con que vino manejando en medio de todas las limitaciones y contratiempos, y que al final hemos logrado los objetivos tanto la Unidad Ejecutora y nosotros como Comité Directivo en poder orientar este proyecto hacia donde podía y debía llegar. Felicito a cada uno de los integrantes del Comité por la participación, el esfuerzo y la energía que le dedicamos, a los empleados de la Unidad Ejecutora y a su Director principalmente; porque hubo una selección adecuada de los diferentes consultores y una combinación balanceada tanto de nacionales y extranjeros para la ejecución de este proyecto. Agradecemos al Banco Interamericano de Desarrollo no solo por el aporte de recursos, sino, por la colaboración en la conducción y en mantener una sana disciplina administrativa financiera durante la vida del proyecto. Esto último nos permite disponer hoy en día cifras publicables y transparentes lo creo que debe quedar plasmado en la memoria de este proyecto.

Sr. Guzmán: De forma complementaria, creo que el proyecto puso más en la agenda política y social del país a la Educación Superior, los temas que se discutieron, el programa de actividades que se ejecutó, la divulgación que se le dio al proyecto, las

contradicciones mismas no del proyecto sino entre los actores, es una parte importante. Donde hay contradicciones hay vida y donde hay vida hay esperanza y por lo tanto este punto lo considero relevante; que el proyecto al estar centrado en un sector históricamente no tomado suficientemente en cuenta - para ponerlo en términos generales - en la agenda gubernamental o estatal y social, fue una especie de inicio de un proceso de posicionamiento mejor del sector en la vida del país. Por otro parte, si bien es cierto el proyecto se centro en la educación superior en ningún momento ignoró en el plano de actividades y en los actores que estuvimos involucrados en este trabajo, la importancia de ubicar la educación superior dentro del contexto de la educación y la economía del país. Los componentes reflejan las tareas que se realizaron y es un detalle importante porque de repente las visiones autonómicas del ejercicio universitario pueden separarnos del resto del país y del sistema donde esta ubicado naturalmente el quehacer universitario.

Otro aspecto relevante es que se desarrollo una mayor conciencia de la importancia de la buena gestión, no cualquier gestión, sino la buena gestión, sobre todo en un país como Nicaragua que tiene tantas carencias, tanto rezago y tantas dificultades. El enfatizar en la buena gestión, en el uso adecuado de los recursos, en el uso honesto, transparente y oportuno. Otro de los elementos que me parece importante es que hay un producto adicional del trabajo, hay más conciencia en la importancia de los sistemas de información como una herramienta para una buena gestión y el uso de instrumentos tecnológico mejores que lo que estábamos utilizando. Una cuestión de carácter cualitativo es que el proyecto, de alguna manera, obligó a responder a la dinámica externa al hacer que realizáramos un trabajo de introspección a lo interno de cada universidad, Donde estamos?, Que somos?, Que estamos haciendo?, A donde creemos que vamos?. Ese trabajo interno tiene sus problemas, no es fácil, a veces las dificultades que tenemos las vamos postergando y las arreglamos en el camino y si las coyunturas políticas cambian y los dirigentes cambian, esas dificultades pasan a otra etapa. El examinar el interior de las instituciones, genera que los dirigentes, los sectores académico y administrativo y el estamento estudiantil, también se posicionen, que tienen un rol importante que jugar, que pueden ser protagónicos y que con el concurso de todos y con el respaldo de todos efectivamente se puede avanzar.

Creo que las actividades que el proyecto desarrolló, son una contribución importante a la construcción progresiva de una agenda académica institucional. No significa esto que si el proyecto no hubiera existido, no se podría haber hecho esto, pero de alguna forma el proyecto se constituyó en un catalizador de cierta intensidad para tareas que teníamos que hacer y otras que estábamos conjeturando que de alguna manera pudieran realizarse al tener un respaldo institucional y financiero.

El proyecto mide las fuerzas de cada institución y pone a prueba las fortalezas aparentes o reales que tienen frente a otras, de modo que de alguna manera sé dio una competencia en el proyecto, pero también se dio una cooperación y solidaridad. Para el CNU que represento en este Comité ha sido una experiencia importante, en primer lugar porque este proyecto nace como una propuesta nuestra como consejo de los proyectos que llevamos a Estocolmo en la conferencia de apoyo a Nicaragua después del Mitch, nos sentimos como parte de esta historia aunque no exclusivo y nos complace que haya resultado positivo y que el proyecto concluya exitosamente. Este esfuerzo no lo separamos de un logro que sé esta desarrollando en el país en el sector educativo como consecuencia de los acuerdos entre el Gobierno de la República de Nicaragua, el CNU y

el Foro Nacional de Educación. Este proyecto se vincula con el Foro y sé esta en mejores condiciones de hacer análisis más científicos de la problemática educativa del país, mas haya del discurso, del populismo, sino porque en definitiva nos permite interrogarnos acerca de, En donde estamos?, Que datos tenemos?, Que escenario hay de la Educación del país?, Que brechas hay en el financiamiento frente a lo que queremos hacer?, Cómo están preparados los cuadros para enfrentar estas tareas?, Vemos que el proyecto no se agota en los términos que esta previsto y lo mencionaba el Sr. García, se espera que esta fase sea una buena base para la siguiente, creo que debemos sentirnos congratulados de haber estado en el Comité en diversos momentos y circunstancias; desde luego los y las colegas de la UEP que sin escatimar tiempo u horas extras y compromisos personales han estado apoyando al proyecto de manera competitiva; creo que es importante que en el acta de esta sesión se recoja este reconocimiento para las compañeras y compañeros que han estado hasta el final, creo que el desempeño de todos ellos ha sido muy bueno.

Hemos contado con el respaldo de la Sra. Caravaggi quien ha estado siempre, como funcionaria del BID, como parte de su responsabilidad, pero también como una persona identificada como Desarrollo Social de Latinoamérica y de Nicaragua en particular. Que ha estado en forma permanente oxigenando de ánimo y fortaleza al proyecto, ha estado atenta a ver como el trabajo avanza y en permanente coordinación con el Sr. Olivares.

Pienso que es justo y se ha reconocido en varias oportunidades, el muy buen trabajo que ha desarrollado el Sr. Olivares al frente de la UEP. No todo lo que él nos ha propuesto en su momento lo hemos compartido plenamente, hemos tenido discusiones de puntos diversos, discrepancias que han sido manejadas de manera profesional y constructiva. Hay algo que quiero destacar y lo señala el informe de la consultora, hay un tratamiento homogéneo a las universidades participantes sin preferencias ni sesgos. Esto es muy importante porque genera confianza, genera compromiso de participar sabiendo que no hay cartas bajo la mesa y que todos somos tratados por igual. En el proyecto han habido situaciones complejas desde el punto de vista institucional y a veces en las relaciones interpersonales. Se han expresado algunas posiciones no siempre coincidentes con la conducción. Creo que para el Sr. Olivares ha sido una lección, de hacer un balance, estos trabajos son muy difíciles, más en las condiciones que este proyecto nace, las posiciones del sector, las dificultades no resueltas todavía pero un poco mas atenuadas de los problemas de algunas universidades privadas autorizadas por el CNU y el CNU. Afortunadamente no se reflejaron de manera abierta y permanente en el Comité Directivo o fuera de él. Creo que un logro del proyecto ha sido de alguna manera generar una relación ínter universitaria entre las universidades que están en el CNU y las universidades privadas. Pienso que se ha logrado un buen beneficio para el sector universitario. Efectivamente puedo decir que por parte del CNU hubo confianza en el proyecto, porque propusimos y fuimos los actores importantes en su gestión y en su formulación. Al final de cuentas, resulto mejor desde el punto de vista como Consejo. Al principio se había pensado que el CNU debía hacerse cargo de la ejecución del proyecto, hubo una discusión muy seria de este punto. Sin embargo, probablemente habría debido enfrentar las fuertes contradicciones existentes entre las universidades. Otro aspecto muy importante fue como quedo integrado el Comité Directivo del proyecto y lo dije en una de las primeras sesiones, había seis instituciones del Estado, del Gobierno de la Republica, representada en este Consejo. Sin embargo, no sentí una presión oficial sobre el proyecto para que se condujera en una dirección política determinada y en una dirección antagónica al CNU con las universidades privadas, eso es muy importante, porque pudo suceder, si eso hubiese ocurrido habría

sido un obstáculo permanente para que el proyecto tuviera una participación amplia y un consenso básico para su ejecución. Eso no significa que para el próximo proyecto la composición del Comité sea la misma, no podemos extrapolar una experiencia a otra, por lo menos en este proyecto pienso que no fue un impedimento, la prueba es que hemos llegado hasta este punto sin contratiempos mayores.

Sr. Olivares: Me gustaría hacer un par de comentarios, el primero es que nosotros habíamos de alguna manera previsto la posibilidad de disponer un documento que fuera fundamentalmente de tipo cuantitativo tal como lo señalaba el Sr. García. En febrero de este año encargamos a un consultor nicaragüense la preparación de una evaluación del proyecto desde la perspectiva usual. Ese documento está listo, allí sí están los datos cuantitativos. Hoy le haremos entrega de este documento todos los integrantes de este Comité Directivo, porque responde a lo que señalaba el Sr. García, en el sentido de tener la perspectiva cuantitativa y complementaria a este informe final de evaluación. Independiente de eso, este proyecto se basa sobre el esquema de Marco Lógico y en ese esquema había una serie de indicadores que nosotros semestre a semestre y año con año fuimos explicitando en cada uno de los documentos. En el de este semestre se trata de resumir el grado de logros de los indicadores que estaban previamente definidos, probablemente lo que se podría hacer es una especie de resumen de esos cuadros que acompañaron cada uno de los informes semestrales y anuales de manera de hacerlo llegar a las autoridades que corresponden.

Quiero finalizar mi intervención, aprovechando que es el último Comité Directivo, agradeciendo a todos y cada uno de los integrantes de este Comité, a los veteranos y no tan veteranos (no de edad, sino en tiempo de permanencia en este Comité) y particularmente al Sr. Guzmán por el trabajo que hemos realizado en estos cuatro años. Ha sido un aporte en lo personal y lo profesional muy importante. Del mismo modo, quiero agradecer públicamente a la Sra. Caravaggi y reconocer todo el trabajo que le genere muchas veces adicional al que ya normalmente tiene, con diferentes problemas o simplemente alguna opinión de ella en relación a determinadas circunstancias que se iban dando durante la ejecución.

Por último quiero agradecer y me complació mucho cuando lo mencionó el Sr. Guzmán y solicito que quedara consignado en esta Acta de Cierre, a todos y cada uno de los integrantes de la Unidad Ejecutora, porque realmente trabajaron de forma muy profesional, muy responsable y muy honesta. Las personas que quedaron como equipo hasta este momento trabajaron sábado, domingo, fuera de horarios, para lograr los objetivos que estaban propuestos en cada uno de los planes operativos que previamente había sido aprobados. Es destacable. Creo que se formó un equipo de trabajo excelente y que tiene un gran valor para el país. Ojalá en la segunda fase, independiente de mi situación personal, las personas que se formaron, que incrementaron su conocimiento de un tema tan particular, que sé apropiación del mismo, que mostraron un alto grado de lealtad; sean considerados en una eventual segunda fase del proyecto, porque estoy convencido que son un activo muy importante para el país y la educación terciaria en general.

Sr. Guzmán: Un aplauso para los colegas, a Regina Especialista Técnica y a todos los compañeros de la Unidad Ejecutora del Proyecto y decirles algo muy importante que no debe pasar desapercibido, este proyecto conoció cuatro Ministros de Hacienda.

Sra. Caravaggi: Es el único proyecto que a pesar de haber cambiado cuatro veces de Ministro no ha parado en su dirección y ejecución y eso es gracias también a éste Comité Directivo por la capacidad profesional de colaboración que supieron madurar. Francisco mil gracias a ti y al CNU que representas, gracias por tu colaboración. Agradezco igualmente a Carlos por su dedicación y compromiso con el proyecto y la educación en general..

Srta. Downin: Habiendo estudiado en la Universidad del exterior y ahora estudiando en una universidad nicaragüense, siento que estos tipos de pasos son fundamentales y la juventud será la primera en promoverlos.

ACUERDOS:

1. Se aprueba Informe de Seguimiento Técnico-Financiero- I° Semestre 2005
2. Se aprueba Informe de Evaluación Final del Proyecto
3. Se cierra el proyecto BID 1072/SF-NI

Dado en la ciudad de Managua, a los 24 días del mes de junio del año dos mil cinco.