

# **SISTEMA NACIONAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**



Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA)

## **LINEAMIENTOS PARA ELABORACIÓN, EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

Agosto 2015

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN

1. DEFINICIÓN
2. CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORA
3. DISPOSICIONES LEGALES QUE HACEN REFERENCIA AL PLAN DE MEJORA
4. PROPÓSITOS DEL PLAN DE MEJORA
5. PLAZOS PARA LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEJORA
6. CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA
7. EL PLAN DE MEJORA Y LOS MÍNIMOS ESTABLECIDOS EN ARTÍCULO 10 DE LA LEY 704.
8. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DEL PLAN DE MEJORA
9. PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE MEJORA
10. APROBACIÓN Y ENTREGA
11. SEGUIMIENTO

# LINEAMIENTOS PARA ELABORACIÓN, EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

## Introducción

El presente documento tiene el propósito de orientar y facilitar la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan de Mejora, que las instituciones de educación superior de Nicaragua, deben realizar dentro del marco del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la calidad educativa, establecido por la Ley 704.

En cumplimiento del Arto. 14 de la Ley 704, el CNEA tiene la responsabilidad de poner a disposición de las instituciones de educación superior, manuales y guías técnicas que orienten el trabajo a realizar durante las distintas etapas del Proceso de evaluación. Asimismo, organizará actividades que permitan fortalecer las capacidades de los miembros de las Unidades Técnicas.

## 1.- DEFINICIÓN

Plan de Mejora es el conjunto de acciones que la Universidad se propone realizar con el fin de superar las debilidades detectadas en el proceso de evaluación institucional así como potenciar sus fortalezas. El Plan de Mejora es la razón de ser y, a la vez, el efecto más importante del proceso de evaluación institucional, ya que es un medio para elevar la calidad de las instituciones de educación superior.

Se construye teniendo como base el Informe Final de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora y las sugerencias del Comité de Verificación Externa del CNEA.

## 2.- CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORA

El plan de Mejora tiene las siguientes características:

**Realista.** Las acciones propuestas deben ser racionalmente realizables.

**Riguroso.** Deberá construirse con rigor técnico, debiendo evitarse la improvisación.

**Flexible.** Su ejecución deberá contemplar la posibilidad de ser modificado cuando surjan inconvenientes sin que se pierda el objetivo original.

**Integral.** Comprenderá a la institución en todos sus aspectos y expresiones territoriales, en las que se debe asegurar la mejora de la calidad.

**Participativo.** Se construirá con la participación de los distintos sectores de la comunidad universitaria.

### **3.- DISPOSICIONES LEGALES QUE HACEN REFERENCIA AL PLAN DE MEJORA**

Los artículos 9, 10, 11, 12, 14, 15, 26, 27 y 94 de la Ley 704. establecen los propósitos, el contenido y los plazos para la elaboración y ejecución del Plan de Mejora. Asimismo, establecen unos estándares mínimos que las IES deberán haber alcanzado al concluir la ejecución del Plan. Del mismo modo hacen referencia a la presentación del Plan de Mejora al CNEA, su seguimiento y las consecuencias jurídicas de su no presentación.

A continuación se transcriben los artículos (se exceptúa el artículo 10, que se trata en otro apartado de este documento):

#### **Art. 9 Sistema de Aseguramiento de Calidad.**

“Cada institución universitaria establecerá dentro de su organización un sistema de aseguramiento de la calidad, mediante el cual se gestionarán los procesos encaminados a asegurar la mejora continua de la calidad. Su forma de organización y funcionamiento será determinada por la propia institución en el ejercicio de su autonomía.”

#### **Art. 11 Procesos de Autoevaluación de las Instituciones de Educación Superior.**

“Las instituciones de educación superior, públicas y privadas legalmente establecidas en el país, desarrollarán procesos de autoevaluación institucional, a fin de identificar sus fortalezas y debilidades teniendo como referencia, su proyecto institucional y los criterios e indicadores construidos por el CNEA en consulta con las instituciones de educación superior que les permita como resultado formular un plan de mejora de la institución. La autoevaluación institucional con fines de mejora incluirá todos los campus o sedes, centros de investigación y de extensión social.”

**Art. 12 Plazos para los Procesos de Autoevaluación.** “Las instituciones de educación superior desarrollarán su primer ejercicio de autoevaluación institucional en un plazo no mayor de dos años a partir de que el CNEA efectuó la convocatoria pública correspondiente. Concluida la ejecución del primer plan de mejora, las instituciones de educación superior llevarán a cabo su segundo ejercicio de evaluación institucional, en iguales términos y plazos que el primero.”

**Art. 14 Manuales y Guías Técnicas.** “El CNEA pondrá a disposición de las instituciones de educación superior, manuales y guías técnicas que orientarán su trabajo respecto a estos procesos. Asimismo, organizará actividades de capacitación acerca de los mecanismos y procedimientos de los procesos de autoevaluación.”

**Art. 15 Seguimiento y Asesoría.** “El CNEA dará seguimiento a los planes de autoevaluación y de mejora institucionales que de estos se deriven. Asimismo, brindará asesoría técnica a las instituciones de educación superior respecto al tema.”

**Art. 26 Plan de Mejora.** “La institución autoevaluada formulará su Plan de Mejora dentro de los tres meses posteriores a la fecha en que hubiere recibido la resolución del CNEA.

Se reflejarán las acciones que desarrollará la institución en el plazo de tres años en función de superar las limitaciones o insuficiencias encontradas en la autoevaluación y la verificación externa.

La institución evaluada presentará su plan de mejoras al CNEA y le informará anualmente sobre los avances en la ejecución del mismo, pudiendo el CNEA constatar la veracidad de tales informes.”

**Art. 27 Presunción de Insuficiencia.** “Una institución de educación superior incurrirá en presunción de insuficiencia para garantizar la calidad educativa en los casos siguientes:

1. Cuando no realizare su Proceso de Autoevaluación o Plan de Mejora, en los plazos establecidos.
2. Cuando se comprobare que de forma deliberada ha sido presentada información falsa en los procesos de autoevaluación o cuando se comprobare que se ha cometido o intentado cometer soborno.”

**Art. 94 Estado de Insuficiencia por no Cumplir las Obligaciones Contenidas en el Artículo 10.**

“Al concluir la ejecución del primer plan de mejora, en un plazo de tres años las instituciones de Educación Superior deberán haber alcanzado el mínimo establecido en el artículo 10 de esta ley. En aquellos casos que no lo logren, el CNEA declarará el estado de insuficiencia para mantener la calidad educativa y solicitará a la Asamblea Nacional para que se proceda a la cancelación de la personalidad jurídica.”

#### **4.- PROPÓSITOS DEL PLAN DE MEJORA**

Conforme al Arto. 26, ley 704, y a lo establecido en la Guía de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora (CNEA 2011) el Plan de Mejora tiene como propósitos organizar las acciones que permitan a la institución superar las limitaciones o insuficiencias encontradas en la autoevaluación y la verificación externa así como consolidar las fortalezas de la institución.

#### **5.- PLAZOS PARA LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

**Tres meses para la elaboración del Plan.** Las Instituciones de educación superior elaboran su Plan de Mejora, dentro del lapso de los tres meses posteriores a la finalización del proceso de Evaluación Institucional con Fines de Mejora. (Artículo 26, Ley 704)

**Tres años para la ejecución del Plan:** El artículo 26 de la Ley 704, también establece el plazo de ejecución del Plan. “En dicho plan se reflejarán las acciones que desarrollará la institución en el plazo de tres años.” Dicho plazo inicia a partir del momento de la entrega oficial del Plan de Mejora al CNEA, por parte de la máxima autoridad de la institución.

## 6.- CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA

De conformidad a lo establecido en la Ley 704 y la Guía de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora, publicada por el CNEA, en octubre de 2011, el Plan de Mejora deberá contener:

- Portada o carátula
- Introducción
- Objetivos a alcanzar
- Actividades
- Plazos
- Responsables de llevar a cabo las mejoras
- Indicadores de cumplimiento
- Recursos necesarios
- Fuentes

**Portada o Carátula.** Deberá contener el nombre de la Institución, su logotipo, el título PLAN DE MEJORA y el periodo a que corresponde.

**Introducción.** Explica brevemente el contenido del documento, su estructuración y justificación.

**Objetivos.** Resultados que se persiguen con las acciones de mejora.

**Actividades.** Acciones que deberá desarrollar la institución, con el fin de lograr los objetivos propuestos.

**Plazos.** Se refiere a los tiempos proyectados, para la realización de las actividades. Su definición, debe permitir identificar, cuando inicia y cuando concluye una actividad.

**Responsable.** Hace referencia a la unidad o autoridad responsable de coordinar o ejecutar la actividad.

**Indicadores de cumplimiento.** Expresión que permite identificar la realización de la actividad. Debe expresarse en términos de resultado obtenido. Puede ser una expresión cuantitativa o cualitativa.

**Recursos.** Hace referencia a los recursos necesarios para la realización de la acción, sean estos humanos, materiales, financieros o de cualquier otra naturaleza.

**Fuentes de los recursos.** Origen de los recursos.

La IES podrá incluir otros aspectos que consideren convenientes para lograr una apropiada articulación con su planificación institucional.

Los objetivos, actividades y demás elementos correspondientes, deberán estructurarse por funciones: gestión, docencia, investigación y proyección social; y por factores, siguiendo el orden establecido en la Guía de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora, (CNEA 2011).

## 7- EL PLAN DE MEJORA Y LOS MÍNIMOS ESTABLECIDOS EN ARTÍCULO 10 DE LA LEY 704

El Plan contemplará además, las acciones que le permitan a la institución, alcanzar los mínimos establecidos en el artículo 10 de la ley 704, al finalizar la ejecución del primer Plan de Mejora. Las acciones relacionadas a los mínimos deberán definir objetivos, actividades, plazos, responsables, indicadores de cumplimiento, recursos y fuentes, según se indica en el apartado 6 de este documento.

Los mínimos del artículo 10, Ley 704, son:

1. “Poseer un **plan de desarrollo estratégico** y los mecanismos necesarios de evaluación, planificación y seguimiento
2. Ofrecer al menos **cuatro carreras** profesionales
3. Disponer de **planes de estudios y programas de asignaturas adecuados, actualizados** al menos una vez en el término de duración de la carrera
4. Los docentes deberán poseer como mínimo el **grado académico** que se ofrece y el conocimiento específico de la materia que imparten
5. Realizar o mantener, por lo menos, un **proyecto de investigación relevante** por año, en las áreas que se ofrecen
6. Disponer de la **adecuada infraestructura** física, bibliotecas, laboratorios, campos de experimentación, centros de prácticas apropiados, y demás recursos de apoyo necesarios para el desarrollo de las actividades docentes, de investigación y administrativas, que garanticen el cumplimiento de sus fines
7. Disponer de los **Reglamentos necesarios** para regular los procesos académicos
8. Poseer en su planta académica al menos un diez por ciento de docentes a tiempo completo, debiendo estar distribuidos en todas las áreas que ofrecen
9. Contar con el **personal académico y administrativo** necesario para las labores de gestión, servicios y apoyo a las actividades académicas.

Lo dispuesto en este artículo deberá ser aplicado en todos los campus, sedes o subsedes de la Institución.”

## 8.- PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DEL PLAN DE MEJORA

El punto de partida para la elaboración del Plan de Mejora lo constituye la autoevaluación institucional. La autoevaluación proporciona el diagnóstico y, al mismo tiempo, una valoración objetiva con respecto al conjunto de indicadores y criterios establecidos en la Guía de Autoevaluación Institucional con fines de Mejora. Las conclusiones y recomendaciones recogidas en el correspondiente informe final han de constituir el primer referente. Asimismo, las recomendaciones de Comité de Verificación Externa, constituyen el otro referente de primer orden.

El procedimiento básico para elaboración del Plan de Mejora, inicia con la identificación de las acciones de mejora que se van a trabajar, a partir de las debilidades, insuficiencias u oportunidades de mejora identificadas en la Autoevaluación y la Verificación Externa.

Definidas las acciones de mejora, se establecen los objetivos a conseguir, a continuación se definen las actividades a desarrollar para lograr los objetivos.

Por cada una de las actividades, se determina la instancia o funcionario responsable de las mismas, el plazo de realización, los recursos necesarios, sus fuentes y los indicadores de cumplimiento.

Se debe considerar la priorización de las acciones de mejora, atendiendo los criterios que la institución estime convenientes. Dentro de las prioridades, es fundamental, incluir los estándares mínimos que establece el artículo 10 de la Ley 704.

## **9.- PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE MEJORA**

La planeación estratégica permite a la institución declarar su visión, su misión y sus valores. Analiza su situación externa e interna, establece sus objetivos a largo plazo, formulando la estrategia para alcanzar dichos objetivos. La Planeación Estratégica es un proceso por el cual la Universidad define un conjunto de acciones encaminadas hacia el logro de los objetivos que se haya trazado cumplir en un determinado período, no más allá de 5 a 10 años.

EL PLAN ESTRATÉGICO es un documento de la mayor importancia dentro de la vida institucional, al explicar hacia dónde se quiere ir y lo más sustancial cómo se llegará.

EL PLAN DE MEJORA parte de la situación actual que prevalece, pretende mejorar los resultados y el desempeño actual en el plazo de 3 años introduciendo mejoras importantes que le inyecten a la institución eficiencia, rapidez, calidad y eficacia en sus procedimientos actuales.

El Plan de Mejora será incorporado al Plan Estratégico de la Universidad. En el documento la universidad expondrá el procedimiento para asegurar la integración del Plan de Mejora al Plan Estratégico Institucional.

## **10.- APROBACIÓN Y ENTREGA**

Una vez formulado el Plan de Mejora deberá someterse a un proceso de retroalimentación por parte de los distintos sectores de la Institución.

Aprobado el Plan de Mejora por la máxima autoridad de la institución, deberá ser difundido y dado conocer a la comunidad universitaria, para su apoyo e involucramiento. Finalmente este documento deberá entregarse al CNEA dentro del plazo establecido.

## **11.- SEGUIMIENTO**

El Seguimiento al Plan de Mejora, comprende la adquisición y suministro de información adecuada, pertinente y oportuna, acerca de los resultados de las acciones contenidas en el Plan.



Implica el uso de instrumentos que permitan constatar los resultados de las actividades y el logro de los objetivos.

El seguimiento al Plan de Mejora deberá permitir constatar el avance en la realización de las actividades y por ende el cumplimiento de los objetivos.

### **11.1.-SEGUIMIENTO POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN**

La Ley 704, en su artículo 9, indica a las instituciones universitarias la obligación de crear dentro de su organización, un sistema de aseguramiento de la calidad, mediante el cual se gestionarán los procesos encaminados a asegurar la mejora continua de la calidad.

El seguimiento al Plan de Mejora implica hacer una revisión periódica de los avances logrados en su desarrollo, en términos de indicadores y resultados; y también de las dificultades que se han presentado.

Cualesquiera que sean los mecanismos y procesos de seguimiento, es recomendable que sean ágiles y eficientes e incorporen herramientas informáticas de manera que las autoridades de las universidades obtengan información útil y actualizada para la toma de decisiones.

En el Plan de Mejora, la institución establecerá los mecanismos y procedimientos para garantizar el seguimiento de dicho Plan.

### **11.2- SEGUIMIENTO POR PARTE DEL CNEA. INFORME ANUAL**

Las instituciones de educación superior informarán anualmente al CNEA, los avances en la ejecución del Plan de Mejora, conforme lo establecido en el artículo 26 de la Ley 704.

El plazo para la entrega del Informe anual al CNEA, inicia a partir del momento en que la Universidad presenta formalmente su Plan de Mejora.

El Informe contendrá:

- Portada o Carátula
- Introducción
- Relación de cumplimiento de objetivos y actividades, recursos utilizados, indicadores alcanzados
- Inconvenientes durante la implementación
- Replanteamiento de objetivos y actividades
- Conclusiones
- Anexos

El CNEA establecerá el procedimiento para constatar la veracidad de los informes.