

Departamento Europa e Internacional

## DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

**Universidad Nacional Autónoma de Honduras  
(UNAH)**

Tegucigalpa

Honduras

**Febrero 2025**

Rapport publié le 20/03/2025

## SUMARIO

Informe de evaluación	páginas 01 a 32
Observaciones de la institución	página 33
Decisión de acreditación	páginas 35 a 41

## INFORME DE EVALUACIÓN

Universidad Nacional Autónoma de Honduras  
(UNAH)

Tegucigalpa

Honduras

**ENERO 2025**

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras ha solicitado al Alto Consejo de Evaluación de la Investigación y de la Educación superior (Hcéres) y el Consejo Centroamericano de Acreditación de la Educación superior (CCA) que lleven a cabo su evaluación institucional. El marco utilizado es el marco de evaluación externa específico para las instituciones extranjeras de enseñanza superior y de investigación, adoptado por el Consejo del Hcéres el 9 de mayo de 2022. Está disponible en el sitio web del Hcéres ([hceres.fr](http://hceres.fr)).

<sup>1</sup>En nombre del comité de expertos:

Catherine Xuereb, Presidenta del Comité

<sup>2</sup>Por el HCERES:

Coralie Chevallier, Presidente

De conformidad con el decreto nº 2021-1536 de 29 de noviembre de 2021:

<sup>1</sup> Los informes de evaluación "serán firmados por el Presidente del Comité". (Artículo 13);

<sup>2</sup> El Presidente del HCERES "refrenda los informes de evaluación elaborados por los comités de expertos". (Artículo 8, apartado 8).

## ÍNDICE

I.	Presentación de la universidad .....	4
	Características de la universidad.....	4
	Resultados y seguimiento de las acreditaciones anteriores .....	7
II.	Proceso de evaluación .....	8
III.	Composición del comité de expertos.....	9
IV.	Programa de visitas .....	9
V.	Evaluación.....	11
	Ámbito 1: Estrategia y gestión operativa.....	11
	Ámbito 2: Política de investigación, innovación e inclusión de la ciencia en la sociedad.....	19
	Ámbito 3: Política de educación, vida estudiantil y vida universitaria .....	23
VI.	Conclusión.....	29
VII.	Observaciones de la institución.....	333

## I. PRESENTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

### CARACTERÍSTICAS DE LA UNIVERSIDAD

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) es la principal universidad del país y una institución histórica. Fue creada en 1845 bajo un estatus privado, por iniciativa de la iglesia hondureña, como la Sociedad del Genio Emprendedor y del Buen Gusto. Muy pronto, en 1847, el Estado hondureño, que aprobó esta iniciativa y la siguió de cerca, la transformó en la Universidad Estatal de Honduras. En 1957, obtuvo su autonomía en la gestión y administración de sus recursos, comprometiéndose al mismo tiempo con la transparencia y la rendición regular de cuentas de sus actividades al Estado.

Desde hace 67 años, su estatus está regido por la Constitución del país. El artículo 160 le otorga personalidad moral y jurídica, así como la propiedad plena de su patrimonio inmobiliario. Establece su responsabilidad de organizar, dirigir y desarrollar la educación superior y profesional para todas las instituciones de educación superior del país, tanto públicas como privadas, lo que realiza al presidir el Consejo de Educación Superior, que por lo tanto actúa como el ministerio de educación superior del país.

Actualmente, es la gran universidad pública del país, lo que conlleva asumir numerosas responsabilidades nacionales.

La visión de la UNAH:

*«Una institución líder de la educación superior nacional e internacional; protagonista en la transformación de la sociedad hondureña hacia el desarrollo humano sostenible con recursos humanos del más alto nivel académico, científico y ético.*

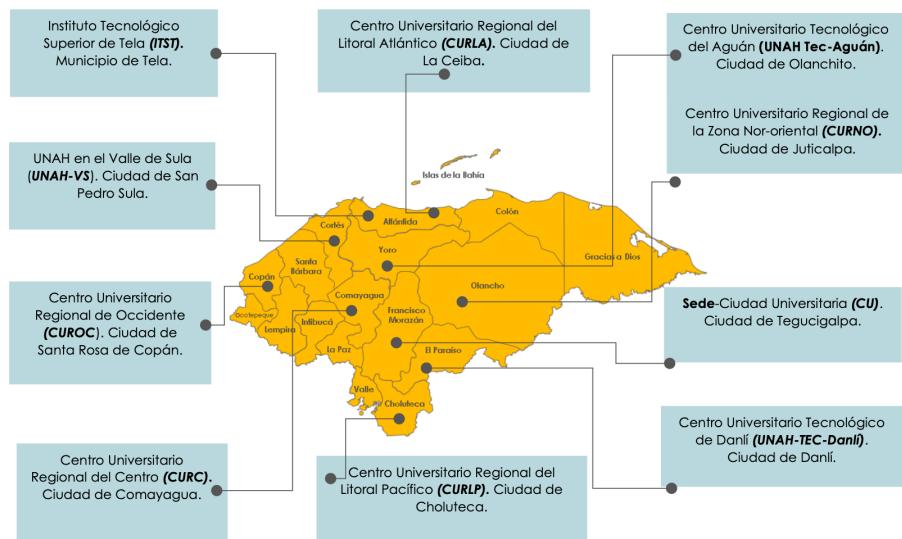
*Una institución con un gobierno democrático, organizada en redes y descentralizada, transparente en la rendición de cuentas, con una gestión académica y administrativo/ financiera, participativa, estratégica, moderna y orientada hacia la calidad y la pertinencia de la educación, la investigación y su vinculación con la sociedad hondureña y mundial, procesos basados en los nuevos paradigmas de la ciencia y la educación. »*

En Honduras, existe el «Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (SHACES)<sup>1</sup>» desde 2013, que establece un modelo para la acreditación de las instituciones de educación superior (IES) y de las carreras, pero que aún no ha sido implementado. Mientras tanto, la UNAH decidió solicitar la acreditación del Hcéres. Por lo tanto, fue acreditada por el Hcéres en 2018 por un período de cinco años, sin reservas. En ese intervalo, su matrícula pasó de cerca de 112,000 a 83,000 estudiantes (56 % mujeres), en modalidad presencial o a distancia. Las causas principales de esta disminución son las dificultades económicas y políticas que atraviesa el país, una fuerte emigración de la juventud y la disminución del nivel académico de los estudiantes en la educación secundaria.

En 2023, el personal de la universidad para apoyar sus actividades ascendió a 8,977 personas, distribuidas entre el personal docente (5,168), el personal administrativo (2,804) y el personal de servicios (1,005).

La UNAH está presente en todo el territorio hondureño. Su sede se encuentra en Tegucigalpa, y cuenta con ocho centros regionales (CRUs) de menor tamaño distribuidos por el país.

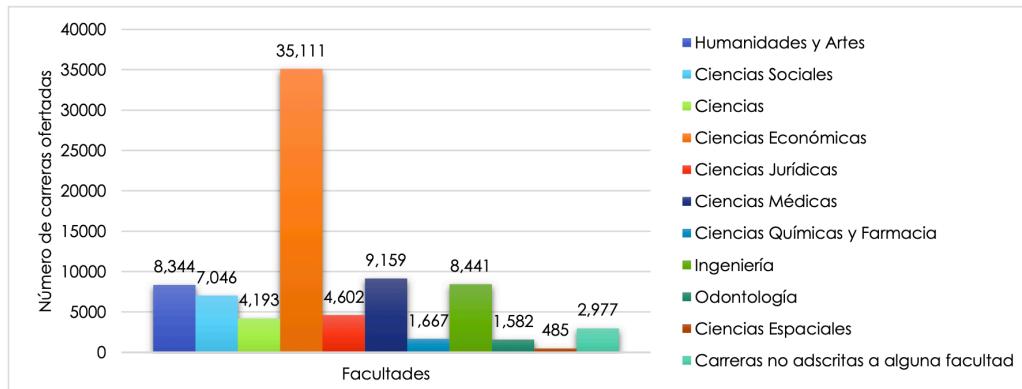
<sup>1</sup> <https://vra.unah.edu.hn/dmsdocument/15979-b3-2013-manual-de-acreditacion-shaces>



Fuente: adaptado de Fascículo N° 6, Gestión de la Calidad-UNAH (2019)

A estos CRUs se suman ocho Centros de Recursos de Aprendizaje de Educación a Distancia (CRAED), seis telecentros y tres aulas tecnológicas distribuidos por todo el territorio. Alrededor de 15,000 estudiantes están ubicados en las instalaciones regionales.

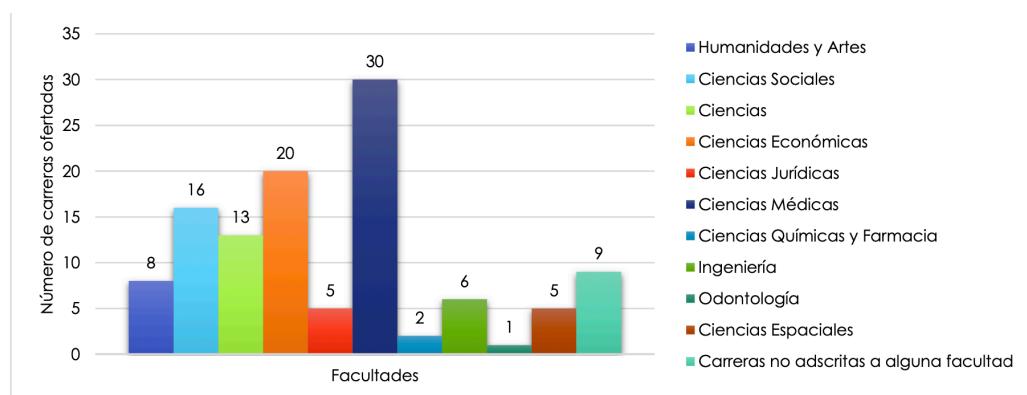
Debido a su papel central, la UNAH tiene la obligación de cubrir una gama muy amplia de áreas disciplinarias. La formación está organizada en torno a 10 facultades. La lista y los números de estudiantes se detallan en el gráfico siguiente.



Fuente: Elaborado por la Dirección de Estadísticas-SEDI con datos de la Dirección de Ingreso, Permanencia y Promoción.

Se observa la marcada predominancia de las ciencias económicas, lo que refleja la importancia crucial de la formación en ciencias de la gestión y economía en un país donde crear empresas y fortalecer el sector privado es un desafío clave para combatir la crisis económica y la emigración, de lo cual los estudiantes y sus familias son muy conscientes.

La oferta académica se divide en 131 programas de estudio en 2024: 64 de nivel de grado (14 técnicos y 53 licenciaturas) y 64 de posgrado (41 maestrías, 20 especialidades médicas y 3 doctorados), que abarcan a menos del 2 % de los estudiantes.



**Fuente:** Elaborado por la Dirección de Estadísticas-SEDI con datos de la Dirección Académica de Formación Tecnológica, Dirección de Docencia y Dirección de Investigación Científica y Posgrados.

La investigación está estructurada en cuatro ejes de investigación y 13 temas prioritarios:

1. desarrollo económico y social (Tema 1: infraestructura y desarrollo territorial; Tema 2: pobreza e inequidad; Tema 3: globalización, productividad y competitividad)
2. pobreza e inequidad (Tema 4: reforma del Estado; Tema 5: democracia, ciudadanía y participación; Tema 6: conflictividad política y social)
3. población y condiciones de vida (Tema 7: población, necesidades básicas y transición democrática; Tema 8: cultura, ciencia y educación; Tema 9: salud, Estado y sociedad; Tema 10: seguridad y violencia)
4. ambiente, biodiversidad y desarrollo (Tema 11: población, necesidades básicas y transición democrática; Tema 12: cultura, ciencia y educación; Tema 13: salud, Estado y sociedad)

Se lleva a cabo dentro de cada facultad, cada una de las cuales cuenta con su propio instituto de investigación.

La gobernanza de la UNAH está a cargo de un equipo de dirección que trabaja junto al rector. El principal órgano encargado de tomar decisiones políticas y financieras es el Consejo Universitario. Con la Junta de Dirección Universitaria, constituye el nivel de dirección superior. Tres vicerrectorías dirigen las actividades de política de la institución: la Vicerrectoría Académica (que se encarga también de la investigación), la Vicerrectoría de Orientación y Asuntos Estudiantiles (VOAE), y la Vicerrectoría de Relaciones Internacionales (VRI). Un gran número de secretarías y direcciones ejecutivas, y de direcciones académicas están desplegadas para abordar todos los temas correspondientes a una universidad de gran tamaño<sup>2</sup>.

El presupuesto para 2024 se establece en 6,491,372,894 Lempiras (aproximadamente 248 millones de euros), que provienen principalmente del gobierno (alrededor del 85%), ya que la constitución obliga al Estado a financiar la universidad con un 6% de su presupuesto. Sin embargo, este monto sigue siendo bastante incierto, especialmente desde el punto de vista de las previsiones al inicio del año. Los fondos propios representan de manera estable aproximadamente el 5% del presupuesto, y los ingresos provenientes de convenios del sector salud un 2,5%. Los presupuestos se aprueban cada año en equilibrio.

<sup>2</sup> <https://www.unah.edu.hn/dmsdocument/10428-organigrama-general-de-la-unah-pdf>

## RESULTADOS Y SEGUIMIENTO DE LAS ACREDITACIONES ANTERIORES

La UNAH fue acreditada por el Hcéres en marzo de 2019 por un período de cinco años, sin reservas. Al igual que en el proceso de evaluación actual, el Consejo Centroamericano de Acreditación de la Educación Superior (CCA) acompañó al Hcéres.

Por otro lado, la carrera de medicina de la Facultad de Ciencias Médicas está acreditada por el Consejo Mexicano para la Acreditación de la Educación Médica (COMAEM).

Las principales recomendaciones de la evaluación anterior por parte del Hcéres fueron las siguientes:

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

Desde la evaluación anterior de Hcéres, la UNAH ha tomado en consideración de manera seria y voluntaria la gran mayoría de los puntos que dieron lugar a recomendaciones. Sin embargo, los temas que se han resuelto de manera definitiva son pocos (8 de 48), 35 están en proceso y cinco sin ejecución. Esto puede atribuirse tanto al período impactado por la pandemia mundial, durante el cual la mayoría de los proyectos se suspendieron, como a la inestabilidad política de la UNAH, que ha dado paso desde hace dos años a un nuevo impulso con la llegada del nuevo equipo de rectoría, y al tamaño de la institución, que conlleva una inercia inherente comprensible. La agilidad es difícil de alcanzar en universidades de este tipo, y este es un punto que sigue siendo lamentado por muchos actores de la UNAH. La reglamentación y los procesos siguen siendo pesados y continúan produciendo una administración lenta, a menudo percibida como distante de las preocupaciones cotidianas del trabajo docente e investigador.

Un avance importante en la gobernanza debe destacarse: desde 2023, los estudiantes participan en diferentes consejos, incluido el Consejo Universitario. Los estudiantes se sienten escuchados y expresan sus opiniones sobre temas relacionados con la calidad de vida estudiantil, la inclusión, la atractividad y las carreras.

Los recursos financieros siguen dependiendo principalmente de la contribución del Estado, aunque se percibe un leve aumento en los ingresos propios. La existencia de una Fundación permite gestionar ciertos contratos de manera más ágil que la universidad, pero impide tener una visión consolidada de los recursos externos, especialmente para la investigación, y de su evolución. La comprensión de los costos sigue siendo un desafío, y el financiamiento basado en objetivos no está actualmente en la agenda.

Desde el punto de vista de la formación del personal, los planes de formación para el personal administrativo y de servicios siguen siendo muy débiles considerando los retos y la evolución esperada de las herramientas. En cuanto al personal docente, existe una verdadera voluntad de aumentar el nivel de cualificación para contar con más doctores entre los profesores, quienes, en su mayoría, aún poseen solo una licenciatura. Esta voluntad no se ha traducido en resultados contundentes durante el período pasado, pero sigue siendo una prioridad para la gobernanza. Esto incluye el financiamiento de movilidades internacionales, un programa aún limitado de incentivos para realizar investigación, el rediseño progresivo de las carreras de maestría y la creación futura de nuevos programas de doctorado, que actualmente son muy escasos : solo tres.

La nueva gobernanza de la universidad se ha enfocado en definir ejes estratégicos para la investigación, que están claramente alineados con las expectativas y necesidades de la sociedad hondureña. Esta identificación de temas clave debería permitir una mayor atractividad de la investigación para los jóvenes y también despierta el interés de socios que ahora desean ser aliados más proactivos de la institución. La evaluación anterior alentaba una política de transferencia que incluyera un depósito más sistemático de patentes, y la institución ha implementado procesos más claros para lograrlo. No obstante, es importante reconocer que una gran fortaleza de la UNAH es más bien su excelencia en la transferencia de conocimientos y saberes en el terreno, a través de proyectos desplegados en el territorio en estrecha proximidad con las comunidades (salud, medio ambiente, análisis económicos y de mercado, etc.).

## II. PROCESO DE EVALUACIÓN

La decisión de la UNAH de proceder con la solicitud de renovación de su acreditación por parte del Hcéres dio lugar a un convenio tripartito establecido entre la UNAH, el Hcéres y el CCA en 2024, que fue aprobado por el Consejo Universitario.

El proceso de evaluación siguió las etapas previstas en el marco de los protocolos del Hcéres. Comenzó de manera clásica con la elaboración de un documento de autoevaluación por parte de la UNAH. El comité destacó la seriedad con la que la institución llevó a cabo esta fase. Conforme a lo previsto en los estatutos de la institución, el proceso de autoevaluación fue liderado por la Vicerrectoría Académica, con el apoyo de la Unidad de Gestión de la Calidad (UGC). Diferentes unidades académicas y administrativas se organizaron en subcomisiones para la autoevaluación institucional.

Se siguió una metodología rigurosa que combinó el análisis de documentos administrativos clave, la recopilación de datos en las distintas direcciones, así como una amplia encuesta dirigida a los Estudiantes, profesores, investigadores, personal administrativo, pero también personas externas como graduados y empleadores. El objetivo fue de identificar puntos de satisfacción, carencias o áreas de mejora. Una campaña de información acompañó esta fase, garantizando la participación de la mayor cantidad posible de personas. Los resultados de estas encuestas fueron incorporados en los diferentes capítulos del documento de evaluación, y el comité valoró especialmente estos elementos.

Se dedicó una fase al análisis de los avances de la institución con respecto a las recomendaciones emitidas por el Hcéres en 2018. Al final de todo este trabajo, se produjo un análisis FODA de manera muy detallada, para ser utilizado como un elemento clave en el plan de mejora de la institución en los próximos años.

### III. COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE EXPERTOS

- **Dra. Catherine XUEREB** – Directora de Investigación CNRS - Ex Rectora del Instituto Nacional Politécnico de Toulouse (INP) (Francia)  
**Presidenta del comité de expertos**
- **Dr. Paco BUSTAMANTE** – Catedrático de universidad – Universidad de la Rochelle (Francia)
- **Odile JANKOWIAK-GRATTON** – Directora General de Servicios – Universidad de Toulouse (Francia)
- **Dra. Mercedes YUSTA-RODRIGO** – Catedrática de universidad - Universidad París VIII Vincennes-Saint Denis (Francia)
- **Dra. Luisa Amelia SIBRIAN ESCOBAR** – Directora Departamento de Calidad Académica – Universidad Don Bosco (El Salvador)
- **Dr. Bienvenido SÁEZ** – Director de Posgrado – Universidad Marítima Internacional de Panamá (República de Panamá)

El Hcéres estuvo representado por **Amélie Bensimon**, jefe de proyectos en el departamento de asuntos europeos e internacionales.

### IV. PROGRAMA DE VISITAS

La visita se llevó a cabo del lunes 25 al miércoles 27 de noviembre de 2024. Todas las entrevistas se realizaron en el campus principal de Tegucigalpa. Los centros regionales estaban demasiado alejados para permitir el desplazamiento del comité, pero este último valoró poder encontrarse con numerosos representantes y responsables de esos centros que hicieron el viaje hasta el campus principal.

El programa de entrevistas se diseñó sobre la base de la metodología clásica establecida por el Hcéres, y, sin embargo, se adaptó a la configuración de la institución: ausencia de miembros externos en los consejos de gobernanza, entrevista con la Fundación de la Universidad, que no estaba mencionada en el informe de auto evaluación, y del Consejo de Educación Superior, órgano principal de la gobernanza de la educación superior del país, constitucionalmente bajo la responsabilidad de la UNAH. Algunas entrevistas fueron realizadas por el equipo completo. Para otras, el equipo se dividió en dos grupos, formados en función de los diferentes perfiles de los expertos, para llevar a cabo entrevistas en paralelo dentro del tiempo asignado.

Las reuniones a puerta cerrada antes y después de cada media jornada de entrevistas permitieron compartir y discutir regularmente dentro del comité, con el fin de cruzar la información y afinar las preguntas restantes.

El comité valoró la implicación de todas las partes interesadas, y la amabilidad de todo el personal de apoyo en la acogida, la logística y el transporte del equipo.

El programa de las entrevistas fue el siguiente:

Fecha	Hora	Entrevistas	
Lunes 25	8h30 – 10h00	Reunión inaugural con el Rector y las instancias adscritas a la Rectoría Presentación de los desafíos, asuntos estratégicos y mejoras de la UNAH (basada en el análisis FODA del informe) Intercambio con el comité	
	10h30 - 11h30	Consejo Universitario	
	11h30 - 12h30	Vicerrectoría académica	Consejo General de investigación
	13h30 - 15h00	Decanos (Ciencias Sociales, Ciencias Espaciales, Humanidades y Artes, Ciencias económicas, Ciencias jurídicas)	Decanos (Ciencias, Odontología, Ciencias químicas y Farmacia, Ingeniería, Ciencias médicas)
	15h00 - 16h00	Panel representativos de profesores	Panel representativos de investigadores
	16h00 - 17h00	Visita del campus guiada por estudiantes responsables de asociaciones	Visita de laboratorios guiada por investigadores
Martes 26	8h30 - 9h45	Área de gestión de la calidad	Secretaría Ejecutiva de Administración y Finanzas (SEAF) Secretaría Ejecutiva de Administración de Proyectos e Infraestructura (SEAPI)
	9h45 - 10h45	Vicerrectoría de Orientación y Asuntos Estudiantiles	Secretaría Ejecutiva de Desarrollo de Personal
	11h00 - 12h00	Dirección Ejecutiva de Gestión y Tecnología (DEGT): sistemas de información, recursos de aprendizaje, sistema bibliotecario	Dirección de investigación Científica y Tecnológica (DICIHT), incl. Coordinaciones regionales de investigación (CRIC)
	12h00 - 13h00	Comunicación interna y externa	Panel representativos de directores de instancias de investigación (Institutos, observatorios, centros de innovación, grupos) y comités de ética (CEI)
	14h00 - 15h00	Dirección de Vinculación Universidad-Sociedad (DVUS) Centro de Excelencia para la Educación en Tecnologías de la Información Centro de Emprendedores	
	15h00 - 15h45	Dirección de Innovación Educativa y Sistema de Educación a Distancia	Dirección de Estudios de Posgrados
	16h00 - 17h00	Panel representativos de estudiantes	Panel representativo de doctorados
Miércoles 28	8h30 - 9h30	Panel de Alumni	Vicerrectoría de Relaciones Internacionales (VRI)
	9h30 - 10h30	Panel de representantes del sector empleador	Panel de socios científicos nacionales e internacionales
	10h45 - 12h15	Panel de directores de campus (CUROC, CURC, CURLP, CURLA, UNAH-VS, CURNO, UNAH-TEC AGUAN, UNAH-TEC DANLI, ITS-TELA UNAH)	
	12h15 - 13h00	Consejo de Educación Superior	
	14h30 - 15h30	Reunión final con el Rector	

Alrededor de 170 personas fueron entrevistadas durante la visita.

## V. EVALUACIÓN

### ÁMBITO 1: ESTRATEGIA Y GESTIÓN OPERATIVA

Pauta 1. La institución define su posicionamiento institucional a nivel local, nacional e internacional.

**La UNAH desempeña plenamente su papel como universidad autónoma y de referencia en Honduras, en sintonía con las expectativas sociales y económicas del país. La estrategia es bastante ambiciosa, particularmente en los ámbitos de la investigación y la internacionalización, sobre todo si se tiene en cuenta que la universidad parte de una posición relativamente débil en ambos aspectos.**

En un contexto político bastante inestable, con una gobernabilidad históricamente complicada para esta gran institución, y tras la pandemia de COVID-19, el nuevo equipo de rectoría de la UNAH se ha dedicado completamente, y con éxito, a las misiones y responsabilidades principales que la Constitución de la República de Honduras, en su artículo 160, confiere a la universidad. Los ámbitos involucrados son la formación, la investigación, el vínculo con la sociedad y el papel de conductor de la política educativa del nivel superior, lo que permite al Estado hondureño prescindir de un ministerio de educación superior. Muchos nuevos proyectos se han iniciado en los últimos meses.

En el marco del Consejo de Educación Superior (CES), la UNAH asume plenamente su responsabilidad organizando, regulando, dirigiendo e impulsando las acciones necesarias para fortalecer el sistema de educación superior y profesional a nivel nacional, como, por ejemplo, la implementación de una fuerte política de inclusión. Este rol es reconocido y respetado por las otras 21 universidades del país, tanto públicas como privadas, que están representadas en el CES.

La universidad despliega su oferta pedagógica, de investigación y de interacción con la sociedad en todo el territorio hondureño, a través de sus nueve campus (una sede central, ocho regionales), un instituto tecnológico y ocho centros de aprendizaje a distancia. Desde la instauración de diálogos de gestión impulsados por la rectoría, el financiamiento se ha vuelto progresivamente fundamentado, aunque todavía quedan progresos por hacer en este ámbito. Este despliegue se apoya, con éxito, en su misión nacional de abarcar una amplia gama de áreas de formación, que también responde a las particularidades de los territorios, ya sean económicas, sociales, humanas o geográficas. En este sentido, puede considerarse una universidad arraigada en el terreno, cercana a las comunidades, sus necesidades y aspiraciones. Sus estrechas relaciones con las colectividades territoriales permiten llevar a cabo acciones y proyectos ambiciosos, de largo plazo, que son muy efectivos debido a su enfoque concreto. Estas realizaciones benefician de manera inteligente tanto a la población como a los estudiantes, quienes encuentran en ellas espacios relevantes para aplicar lo aprendido en su formación.

A pesar de la disminución importante de las matrículas, la universidad sigue asumiendo la responsabilidad de mantener una oferta disciplinaria muy amplia a través de sus 10 facultades. Esto incluye la impartición de clases con pocos estudiantes, aunque implique altos costos, especialmente en términos de personal docente. La UNAH es consciente del papel que puede desempeñar en la lucha contra la fuga de cerebros, exacerbada por un aumento de la emigración masiva de hondureños. Por ello, ha implementado diversas estrategias orientadas a atraer y retener la fuerza laboral dentro del país. Estas medidas incluyen la concesión de becas, la expansión de programas de formación en distintas regiones del territorio nacional y la promoción de oportunidades de aprendizaje.

La formación de posgrado es considerada con gran atención por la rectoría y representa la puerta de entrada a la investigación, que sigue siendo un gran proyecto en desarrollo dentro de la universidad. Los esfuerzos son tangibles y los progresos comienzan a materializarse, respondiendo a una de las recomendaciones destacadas durante la acreditación anterior. Cabe notar un gran ánimo para asumir riesgos e invertir. Actualmente, solo existen tres programas de doctorado, pero la meta es abrir otros cinco para el año 2025, con el fin de cubrir más ampliamente los distintos campos disciplinarios. Las dificultades están identificadas, pero la voluntad de avanzar es firme.

Existen convenios de cooperación tanto locales como internacionales en Centroamérica, Latinoamérica, y países de Asia, como China, Corea y Japón, entre otros. Sin embargo, se reconoce la necesidad de implementar un seguimiento más sistemático de estas asociaciones, con el fin de evaluar de manera más efectiva los beneficios que generan en los ámbitos de la docencia y la investigación. Los países hispanohablantes siguen siendo socios privilegiados, especialmente porque estos vínculos favorecen la

movilidad estudiantil, que está en pleno desarrollo. Sin embargo, el comité destaca el proyecto de creación de un centro de aprendizaje de idiomas, con vista a una internacionalización más amplia.

En fin, la estrategia es clara y ha sido ampliamente compartida con todas las partes interesadas. El personal está muy comprometido y muestra un gran nivel de implicación con la institución. El comité observó que el liderazgo y el dinamismo del rector aportan un gran impulso.

**Pauta 2. A partir de su posicionamiento, la institución define una estrategia a nivel local, nacional e internacional, que traduce en objetivos operativos y supervisa.**

**El posicionamiento estratégico de la UNAH se ha consolidado desde la última visita del Hcéres y ahora cubre de manera exhaustiva todos los ámbitos de intervención y de vida de la universidad, con la internacionalización como eje transversal.**

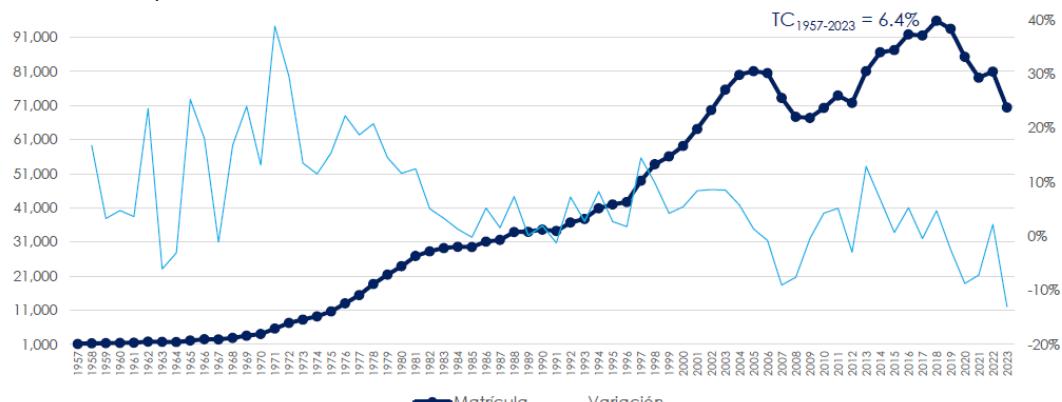
La misión de la UNAH, que consiste en formar profesionales del más alto nivel que sean actores del desarrollo humano, social, tecnológico y económico del país, se traduce en una estrategia perfectamente descrita en el *Plan Estratégico Institucional 2024-2027* (PEI). El PEI fue aprobado por el Consejo Universitario en abril de 2024, tras una extensa y concertada fase de elaboración. Este documento, de carácter altamente pragmático, responde al deber de transparencia, dado que el financiamiento de la institución es esencialmente, de origen público. Las 111 acciones esperadas que se derivan del PEI están descritas con precisión en el documento, que indica los ejes estratégicos o transversales relacionados, los resultados esperados y los responsables de la ejecución de cada acción.

Este PEI constituye una verdadera hoja de ruta para toda la universidad. Es conocido y valorado por todas las unidades y el personal con responsabilidades, y se traduce en proyectos anuales a implementar, que se describen en el *Plan Operacional Anual* (POA). Cada proyecto cuenta con indicadores claramente definidos, que permiten un seguimiento sistemático y preciso del cumplimiento de los objetivos planteados.

El PEI está alineado con la estrategia del Estado hondureño, y su seguimiento permite a la universidad justificar sus acciones ante el Estado, que, a su vez, activa los financiamientos incluidos en el presupuesto. Sin embargo, el Estado hondureño actualmente no parece estar en condiciones de cumplir con su compromiso de financiar a la universidad con el 6% de su presupuesto, lo cual constituye una preocupación para la institución. Aun así, los retrasos en las inversiones, derivados de la dificultad para implementarlas, no generan riesgos inmediatos en el nivel de tesorería.

Desde la última acreditación, la universidad ha enfrentado una disminución importante y sostenida en su matrícula anual estudiantil, que pasó de 111,875 en 2018 a 83 607 en la actualidad. Este fenómeno ha sido objeto de un análisis por parte de la gobernanza, que identifica una combinación de varias causas, algunas de ellas interrelacionadas: la difícil situación económica del país, la inestabilidad política, una fuerte emigración de jóvenes y, sobre todo, la disminución del nivel académico de los estudiantes de secundaria. Este último factor ha resultado en elevados índices de reprobación en los exámenes de admisión de la universidad. La institución ha tomado medidas pertinentes para remediar este fenómeno, aunque reconoce que su capacidad de acción está limitada por sus prerrogativas y presupuesto. Entre estas medidas se encuentran la implementación de ciclos propedéuticos en matemáticas y español para 2,000 estudiantes, la actualización de la formación de docentes de secundaria en ciertas regiones del país con un enfoque inclusivo, el fomento de una vida estudiantil rica y la apuesta por innovaciones pedagógicas que permitan el acceso a la educación a distancia para jóvenes estudiantes-trabajadores. La estabilización de la matrícula deberá ser confirmada a largo plazo.

**Matrícula de grado y posgrado UNAH 1957-2023** (Fuente: Dirección de Estadística, Secretaría Ejecutiva de Desarrollo Institucional)



El rediseño curricular es una prioridad para la UNAH, dentro de un concepto innovador de *desarrollo curricular integral* que llega hasta la vinculación. El proceso de rediseño curricular se ha intensificado, con 30 programas revisados en 2024, y se ha acelerado: los tiempos de revisión se han reducido de seis años a tanto solo tres meses. Esto ha sido posible gracias a un proceso que pasa por una comisión curricular en cada facultad y por la jerarquía antes de su aprobación final por el Consejo Universitario. La oferta de maestrías está en plena actualización para estar a la vez a la vanguardia disciplinaria y responder a las necesidades del país. Esto también constituye una puerta de entrada hacia la investigación, que sigue siendo un gran proyecto en desarrollo dentro de la universidad. Hay gran ánimo para asumir riesgos e invertir. Se han logrado éxitos, por ejemplo, en los campos de la salud y las ciencias espaciales.

Las relaciones internacionales constituyen una prioridad estratégica para la gobernanza de la universidad, lo cual se refleja en la existencia de una vicerrectoría especialmente dedicada a este ámbito, conformada por un equipo de 22 personas. Pero los medios son muy limitados, destinándose principalmente a cubrir los salarios y los costos asociados a la representación en el extranjero. La movilidad estudiantil sigue siendo poco estructurada. No obstante, recientes proyectos, tales como la creación de un registro de movilidades y el mapeo de oportunidades (convocatorias de becas), organizados por entidades internacionales, se han iniciado con el propósito de fomentar las movilidades. Benefician un poco de ERASMUS también.

La UNAH desde poco figura en el *QS World University Ranking 2025*, aunque en una posición lejana (1201-1400) a nivel mundial. Sin embargo, es un primer paso que merece ser reconocido y alentado.

**Pauta 3: La institución se implica en su entorno y desarrolla una política de asociación como parte de su estrategia.**

**La UNAH se inserta de manera pertinente en las redes públicas y construye alianzas que generan beneficios recíprocos entre la sociedad hondureña y la institución.**

Desde el punto de vista de las alianzas institucionales, el vínculo entre la UNAH y las demás universidades hondureñas se desarrolla de manera natural, dado el rol que desempeña como líder de la educación superior, como lo establece la Constitución del país. En este marco, la gobernanza ha decidido abordar temas de gran relevancia contemporánea, promoviendo su inclusión en la formación de todos los estudiantes hondureños. Dos áreas prioritarias han sido identificadas: la inclusión sistemática de nociones de ética y la consideración de cuestiones ambientales.

Asimismo, la universidad aprovecha diversas oportunidades de colaboración para convertirlas en experiencias de aprendizaje para sus estudiantes, al tiempo que aporta conocimientos y estudios a los sectores involucrados. En algunos casos, se trata de acuerdos a largo plazo, especialmente con cámaras de comercio u organizaciones sectoriales, lo que permite construir relaciones de confianza. Por ejemplo, la UNAH participa de manera muy eficaz en diferentes aspectos de la implementación de políticas de salud, ya sea desde un enfoque científico con el apoyo de ciertos laboratorios, mediante el análisis de los mercados laborales en este ámbito, o en la implementación de políticas de recursos humanos. Además, profesionales de estos sectores tienen la posibilidad de intervenir como profesores o conferencistas, lo que puede derivar en certificados de capacitación. Sin embargo, estas modalidades de colaboración no están generalizadas en todas las facultades.

Por otro lado, estudios de diagnóstico y análisis de sistemas de mercado permiten a las diferentes regiones del país orientar las políticas de desarrollo empresarial en sus territorios, para aprovechar mejor su potencial.

De esta forma, las problemáticas se abordan con enfoques multidisciplinarios y transversales que involucran diversas facultades, generando beneficios recíprocos indudables.

#### **En resumen:**

**La UNAH, en su rol de institución líder en el ámbito de la educación superior en Honduras, asume su responsabilidad con un alto grado de compromiso. Su contribución a las instituciones académicas del país se manifiesta a través de la provisión de directrices estratégicas en un ambiente de intercambio constructivo. Además, la UNAH es valorada por la población y los estudiantes como una institución de excelencia, así como por las comunidades locales, que reconocen su impacto en el desarrollo del país, y, en fin, por los socios económicos con los que ha establecido alianzas estratégicas. Algunos de estos socios contribuyen directamente a la formación de los estudiantes, proporcionando espacios de aprendizaje y oportunidades de empleo a los egresados, quienes están conscientes de las demandas del sector empleador. La universidad**

está presente en todo el país a través de diferentes sedes que ofrecen formaciones específicas adaptadas a las necesidades locales.

**La estrategia es perfectamente visible a través del PEI, implementado gracias a una gobernanza enérgica, profundamente comprometida e inspiradora para todo el personal. Los ejes elegidos son pertinentes, especialmente en lo referente al rediseño de las carreras, la investigación y la internacionalización. Estos ejes constituyen una respuesta, aunque parcial, a la disminución de las matrículas y a las necesidades expresadas por los actores involucrados en la universidad y por el país.**

**La cuestión del financiamiento de la universidad por parte del Estado sigue siendo un punto a observar, dado que los compromisos no han podido ser cumplidos por este en los últimos años. En términos absolutos, estas dotaciones siguen siendo muy importantes, e incluso están en aumento, pero esto no tiene en cuenta la inflación. Como resultado, los proyectos y la estrategia de desarrollo de la institución podrían enfrentar limitaciones en el futuro.**

**Pauta 4. La gobernanza de la institución se basa en un sistema de organización, comunicación e información adaptado a su estrategia.**

**La Rectoría hizo de la modernización de la administración un eje central del PEI, impulsando dos orientaciones particularmente adecuadas: una descentralización bien estructurada y un movimiento masivo de simplificación. La comunicación, en particular, es un elemento importante de la estrategia. El sistema de información también lo será una vez que su integración esté completamente desplegada.**

El papel de la Ciudad universitaria (CU) está evolucionando y se orienta hacia un rol de apoyo. Así, con sus doce direcciones, la Vicerrectoría Académica acompaña a las facultades y los centros, en la ejecución de los POAs. Además, se organizan regularmente visitas in situ para facilitar el diálogo, identificar las expectativas e impulsar una construcción colectiva que también integra a los estudiantes mediante su participación en los consejos.

Las facultades y los centros regionales han visto fortalecidos sus recursos humanos para desempeñar plenamente su papel en la estrategia de desarrollo y gestión. La formación de los tomadores de decisiones, recomendada por el HCERES en 2020 está en marcha y ha comenzado a generar resultados. Los directores se sienten comprometidos con una misión general, acompañados y equipados con herramientas. Esta evolución constituye un verdadero punto fuerte para replantear el papel de los centros regionales y su oferta educativa en el contexto de disminución de matrículas. Un punto de mejora podría ser el refuerzo del papel y la representatividad de la investigación en la organización, para alinearla aún más con la estrategia. Podría considerarse, por ejemplo, una reflexión sobre una participación más estrecha de los investigadores o de los institutos.

Sin embargo, la burocracia administrativa sigue siendo un obstáculo significativo. Se manifiesta en la lentitud de los procesos de toma de decisiones y su ejecución, así como en un desconocimiento de ciertas actividades clave, en particular de la investigación. Para abordar este desafío, la UNAH ha implementado dos respuestas principales: la simplificación y la capacitación de los equipos. Actualmente se está llevando a cabo una acción masiva orientada a la revisión general de los procesos administrativos. Esta iniciativa incluye la participación activa del personal y la digitalización de trámites. Tiene como objetivo reducir el número de tareas, eliminar redundancias y facilitar el seguimiento. Esto permitirá liberar tiempo administrativo para la capacitación sobre la normativa, la dirección estratégica o el fortalecimiento del personal docente e investigador. Sin embargo, esta simplificación encuentra sus límites en la normativa, siendo una de ellas la obligación de conservar todos los documentos originales en papel.

En este contexto, la Dirección Ejecutiva de Gestión y Tecnología es un actor clave en la modernización, participando activamente en la simplificación y estandarización de los procesos, mediante iniciativas como la campaña "Cero Papel". Ha iniciado una renovación de la infraestructura de red y ha puesto en marcha la primera fase de un data warehouse de información institucional, que a largo plazo abarcará no solo la parte administrativa, sino también la académica. Actualmente, entre 40 y 50 personas tienen acceso a este sistema de información, dirigido a los gestores y tomadores de decisiones, quienes disponen de paneles de control.

Esta dirección ofrece una gama de servicios digitales tanto a estudiantes como al personal docente: correo electrónico, intranet, Microsoft Teams, repositorios digitales, y el acceso a una sala de colaboración inteligente. También participa activamente en la formación del personal administrativo y docente. La próxima etapa esperada por todos en este proceso de modernización es la implementación de un sistema de información totalmente integrado. Actualmente solo tienen el manual del sistema.

Por su lado, la comunicación constituye un vector eficaz de la estrategia. Se ha construido un plan operativo alineado con los ejes estratégicos del PEI, con el objetivo de pasar de una gestión enfocada en lo inmediato a una planificación estructurada y orientada a resultados. Este enfoque ya ha contribuido significativamente al fortalecimiento de la imagen y del sentido de pertenencia. Se evidencia, por ejemplo, en la implementación de una identidad visual común unificada para todas las unidades y centros regionales. Además, se han creado medios propios de comunicación para los centros y facultades, complementados con la formación específica del personal encargado a su gestión. También fue creada una plataforma web con todos los proyectos de Internacionalización (convocatorias de becas, convenios, formación virtual, oportunidades de movilidades). Así, la comunicación resulta más adaptada y proactiva.

La dirección de comunicación realiza un monitoreo continuo para garantizar la efectividad de la estrategia comunicativa, basándose en los comentarios recibidos en las redes sociales. Se esfuerza por interactuar con sus públicos y responde a los mensajes recibidos en estas plataformas. En esta misma línea de comunicación directa, se ha habilitado un buzón de sugerencias. Además, el tono ha evolucionado para combinar profesionalismo institucional con una comunicación más cercana con las partes interesadas.

La mediación de los resultados de investigación es sistemática, y algunos artículos son retomados por la prensa. Se ha hecho un esfuerzo particular en el acompañamiento de la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Orientación y Asuntos Estudiantiles para reforzar la atracción: participación en ferias, visitas a colegios, historias de éxito de estudiantes trabajadores, estudiantes con discapacidad, entre otros. Las interacciones con los alumni y actores económicos reflejan una expectativa real por parte de estos públicos, quienes, con una mejor información, podrían convertirse en apoyos más activos para la UNAH.

#### **Pauta 5. La institución cuenta con una política integral de calidad.**

**Si bien la UNAH cuenta con un diseño acreditado de Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) e una propuesta de política de calidad, aún no están implementado. Sin embargo, la institución muestra compromiso con la calidad institucional**

La UNAH ha establecido el diseño de un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) reconocido a nivel internacional, con certificación de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación de España (ANECA) y el Consejo Centroamericano de Acreditación de la Educación Superior (CCA), lo que subraya su apuesta por estándares internacionales. Sin embargo, se evidencia una falta de integración sistemática, si bien el SIAC es funcional como diseño, aún no está implementado: el IAE y las entrevistas con la Unidad de Gestión de la Calidad (UGC) y demás funcionarios de gestión sugieren que falta una integración total de los procesos de calidad en todas las unidades y Centros Regionales, lo que limita la capacidad de monitoreo uniforme y de implementación continua.

La unidad de gestión de la calidad, adscrita a la Vicerrectoría Académica, según el IAE, organiza y supervisa procesos de autoevaluación a nivel de carreras e institución, lo que sugiere una gestión centralizada de la calidad; sin embargo, no se evidencia de manera robusta en las entrevistas realizadas en la gestión de las diferentes unidades y centros. "La UGC ha trabajado en el seguimiento de las acciones de mejora y continúa monitoreando el PEI (2024-2027)" (IAE, p.12), lo que no se evidenció en las entrevistas.

La UNAH cuenta con una propuesta de Política de Calidad, pero ésta requiere ser validada. Se evidencia que la UNAH cuenta con elementos de política de calidad desagregados en sus leyes, reglamentos y normativas, aunque no se puede evidenciar una cultura de mejoramiento continuo, dado que no existen procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación ni desde el campus central ni en los CRUs, ni desde la UGC. La UNAH afirma que la Política de Calidad aún no está aprobada por darle prioridad a la Política de Inclusión.

El proceso de autoevaluación actual presenta deficiencias en la retroalimentación directa a todas las unidades, afectando la implementación oportuna de mejoras, a pesar de la voluntad real de basarse en los resultados de las encuestas realizadas al personal y a los estudiantes durante la fase de autoevaluación que precedió a la evaluación por parte del Hcéres.

Por tanto, se considera oportunidades de mejora, el que la UNAH no aplica una política de calidad global, no tienen sistematizada la ejecución del monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión institucional, con vistas a la mejora continua. Se espera que, en el futuro, pueda evidenciarse la aplicación efectiva de su estrategia por medio del histórico de indicadores y que todo proceso de monitoreo se realice con la rigurosidad científica debida, contemplando análisis objetivos, con la finalidad de la implementación oportuna de mejoras.

Pauta 6. La institución dirige la aplicación de su estrategia apoyándose en herramientas de previsión, programación presupuestaria y un diálogo estructurado de gestión interna.

**El modelo financiero está en transición para integrar el objetivo de diversificación de los ingresos. La calidad del diálogo de gestión ha mejorado mucho y se beneficia de la descentralización iniciado. El vínculo con la actividad, que podría haber sido facilitado por el trabajo de análisis de costos, no parece haber sido aprovechado aún.**

La ley garantiza un apoyo importante del Estado a la UNAH a través de subvenciones estatales, independientes de la actividad real de la universidad, como las matrículas, por ejemplo. Aunque no se cumple el compromiso de destinar el 6 % del presupuesto estatal (el apoyo real representa menos del 2 % del presupuesto), este compromiso proporciona una base financiera sólida ideal. Sin embargo, también constituye una amenaza al vincular la sostenibilidad presupuestaria a la situación política del país. El equipo actual ha logrado establecer un diálogo permanente con la Secretaría de Finanzas del Estado para asegurar el aporte estatal y mejorar su programación. Este año, y por primera vez, el Consejo Universitario pudo aprobar el presupuesto en diciembre, integrando la subvención prevista para el año n+1. Esto permitirá realizar los gastos del año en el presupuesto correspondiente ya en enero, sin utilizar el remanente, que podrá dedicarse a inversiones.

Ejecución de Ingresos (en millones de Lempiras) – Fuente Rendición de cuentas

Detalle	2020		2021		2022		2023	
Saldo inicial	640.53	11.50%	507.28	9.30%	18.49	0.36%	0	0
Ingreso Estado	4,514.13	80.90%	4,540.65	82.90%	4,774.84	92.28%	5,361.72	93.19%
Ingresos propios	249.03	4.50%	249.03	4.60%	286.65	5.54%	289.19	5.03%
Convenio sector salud	85.26	1.50%	85.26	1.60%	94.31	1.82%	102.80	1.79%
Deuda estado	93.1	1.70%	91.26	1.70%				

La UNAH ha apostado por una política de diversificación de sus recursos. Es una de las acciones contempladas en el PEI «Innovar y mejorar la gestión administrativa y financiera, (...), principalmente la que está relacionada con la generación y captación de recursos por las diferentes unidades». La evolución de los ingresos en los últimos años aún no refleja los resultados de esta política. Queda por hacer para identificar nuevas fuentes de ingresos, y para la mejora de la gestión administrativa y financiera. La lentitud del proceso de tramitación de los convenios, lamentada en repetidas ocasiones durante las entrevistas, constituye un obstáculo real. Según las entrevistas, la utilización de la Fundación UNAH, presidida por el rector, para financiar inversiones tecnológicas parece prometedora. Creada hace 10 años y dedicada a la investigación y a la educación no formal, fue presentada como una herramienta que proporciona flexibilidad para captar financiación destinada a la modernización tecnológica de las infraestructuras de investigación. Sin embargo, el Comité lamenta la falta de documentación sobre el funcionamiento de la Fundación.

La red de *alumni* podría ser otra fuente de diversificación que no parece explotarse en la actualidad. Los egresados expresan una profunda apreciación hacia la institución y consideran que brindar apoyo financiero a iniciativas específicas de la UNAH sería una retribución adecuada.

### **La construcción y el seguimiento del presupuesto también están evolucionando.**

La calidad del diálogo de gestión con los CRUs ha mejorado mucho. Ahora disponen de su propio presupuesto y libertad para manejarlo. Cuentan con el apoyo de la Secretaría de Administración y Finanzas para la construcción de su presupuesto que sigue con base histórica. Se les otorga un techo y ellos deciden sus prioridades. En cuanto a la ejecución, ya no se basa únicamente en la Secretaría de Administración y Finanzas, lo que mejora su calidad. Los CRUs y las unidades tienen también acceso a tableros de control del *data warehouse* para un monitoreo continuo; la Secretaría organiza dos reuniones anuales para presentar la ejecución y ayudar a las unidades en su mejora.

La construcción del presupuesto podría seguir mejorándose y reforzando el vínculo con la actividad, que podría ser facilitado por el trabajo de análisis de costes disponible y completo, teniendo en cuenta el papel socioeconómico de los centros.

Pauta 7. La política de recursos humanos y el desarrollo del diálogo social reflejan la estrategia de la institución y contribuyen a la calidad de la vida laboral de su personal.

**La política de recursos humanos se basa en una serie de medidas e instrumentos que reflejan la estrategia. Para lograr el objetivo de “Promover de manera planificada el permanente desarrollo del talento humano docente y administrativo de la UNAH en todo el ciclo laboral”, dos de las tres medidas previstas en el PEI están muy avanzadas.**

Si bien los servicios personales gestionados por la Secretaría de Desarrollo de Personal toman en consideración la evolución de las actividades, la recomendación del comité HCERES del 2019 sigue siendo pertinente para «elaborar un sistema de distribución de recursos financieros y humanos basado en la actividad y en los objetivos».

En respuesta a la reducción de las matrículas, la Secretaría de Desarrollo del Personal ha implementado una reducción en los reclutamientos. No está previsto suprimir puestos, sino evitar la sustitución sistemática de las bajas. Este descenso de la plantilla se nota a partir del 2023; en 2021 se implementó la ley que obliga a reconocer al personal no permanente que se encuentra en misión permanente. El objetivo actual es estabilizar paulatinamente la plantilla. Para acompañar esta orientación, se ha llevado a cabo un programa de capacitación dirigido a los directores, con el objetivo de facilitarles herramientas para analizar sus necesidades y traducirlas en puestos de trabajo adecuados. Los CRUs y otras unidades participan así activamente en este proceso, contribuyendo al doble reequilibrio: ajustar las necesidades de personal a las actividades reales y equilibrar la proporción entre personal docente y no docente.

Al mismo tiempo, se ha planteado un incremento en los requisitos de titulación para el reclutamiento, con el objetivo de aumentar la proporción de personal académico con doctorado, especialmente en los CRUs. En la actualidad, la plantilla de la UNAH se caracteriza por una elevada proporción de personal administrativo, y una mayoría de docentes con un nivel de licenciatura.

#### **Distribución de profesores por grado académico (ficha de caracterización)**

	TU	L	DMC	MSc	ES	S ES	DR	TOTAL
2020	6	2,593	116	1,278	197	19	114	4,323
2021	4	2,393	77	1,793	146	26	242	4,681
2022	4	2,890	87	1,873	181	20	250	5,306
2023	4	2,818	83	1,825	169	24	244	5,168

TU: Técnico Universitario -- L: Licenciatura -- DMC: Diplomado en el Marco de Competencias -- MSc: Master of Science -- ES: Educación Secundaria -- S ES : Superior en Educación Secundaria -- DR: Doctorado

Aunque la UNAH ofrezca niveles salariales atractivos, se ha constatado que el principal obstáculo para la contratación es la reserva de candidatos diplomados. En este contexto, la capacitación se convierte en un eje clave en el cambio impulsado por la rectoría. La Dirección de carreras administrativas lleva a cabo un importante plan de formación que combina capacitaciones obligatorias para habilidades blandas y capacitaciones por competencias. Se acompaña así la digitalización, la innovación de procesos, el desarrollo de la iniciativa y la creatividad. Actualmente se está elaborando un mapa de competencias mediante un formulario cumplimentado por cada miembro del personal lo que va a resultar muy útil para conocer claramente las competencias y acompañar su evolución.

El esfuerzo de capacitación también concierne al docente con el «Instituto de Profesionalización y Superación Docente». Un programa de inducción de 100 horas «Soy profesor UNAH», acompaña los primeros 5 años. El comité saluda esta iniciativa para apoyar los cambios introducidos por el nuevo equipo: virtualización, innovación pedagógica adaptada a un nuevo público, vinculación laboral, investigación. Otro aspecto favorable destacado es la simplificación del proceso de evaluación anual de los profesores, cuyos resultados se utilizan para retroalimentar el programa de capacitación. Sin embargo, con frecuencia se plantean problemas de actitud del personal docente, que también son percibidos por los estudiantes, quienes observan una marcada diferencia generacional en los métodos de enseñanza.

En cuanto al diálogo social, existe dos sindicatos: Sindicato de Docentes Universitarios (SIDUNAH), formado por docentes que se asocian voluntariamente y, el Sindicato de Trabajadores de la UNAH (SITRAUNAH) que incluye tanto personal administrativo como docente. La negociación no parece frecuente, sino que el diálogo se queda bastante informal. Así, la recién revisión del manual de los sueldos – otro elemento del plan de modernización - se llevó a cabo sin socializar. La aprobación se realizó con el Estado, y se comunicó oficialmente a todos los empleados. Se revisó de manera significativa, revalorizando los salarios en los últimos 10 años. El proceso de reclasificación del profesorado tiene como objetivo principal ofrecer beneficios

adicionales a los docentes que se dedican a la investigación. Estos beneficios incluyen la descarga de horas de docencia, ventajas en el sistema de jubilación y facilidades para la movilidad.

La próxima etapa en esta política de RRHH es el desarrollo de carrera del talento que solo ha empezado. La ausencia de huelgas en 2024 puede sugerir un apaciguamiento del clima social, sin embargo, se notó que no existe ninguna encuesta sobre el clima laboral. Cabe subrayar que la UNAH ha elaborado una Política de Inclusión y Equidad en la Educación Superior para la Cohesión Social, la cual se aplica a todas las universidades. Lleva 10 meses en esta nueva gestión, impulsando fortalecimientos para los grupos vulnerables, ayuda para personas con discapacidad y vigilancia para asegurarse que el programa de mejoramiento no excluya a nadie.

**Pauta 8. La institución integra una política inmobiliaria en su estrategia para apoyar su desarrollo.**

**Si bien no se han cumplido los proyectos inmobiliarios previstos durante el período de evaluación, la UNAH cuenta con una política inmobiliaria dinámica y mantiene un diálogo mejorado con los centros regionales para responder a las necesidades locales.**

La Secretaría Ejecutiva de Administración de Proyectos e Infraestructura (SEAPI), es la unidad encargada de gestionar los proyectos de infraestructura de la institución. Como otras Secretarías tiene un papel importante en el movimiento de descentralización que se ha iniciado. Desde hace cuatro años, los CRUs no solo ejecutan los proyectos de mantenimiento, sino que también participan activamente en el diagnóstico y en la elaboración de los planes plurianuales, gracias a un trabajo en colaboración con la SEAPI.

La SEAPI cuenta con un inventario detallado de todos los espacios físicos a nivel nacional que incluye laboratorios, bibliotecas, aulas, aulas especializadas, etc. Además, dispone de un diagnóstico de necesidades de la planta física e infraestructura, de acuerdo con los requerimientos técnicos, de seguridad y de accesibilidad. Estas herramientas y la voluntad del equipo político de impulsar una inversión importante les permiten elaborar un plan de mantenimiento ambicioso y una planificación del crecimiento ordenado de los espacios físicos de Ciudad Universitaria y los CRUs.

Como se desprende de los manuales técnicos, se ha producido una notable ralentización en el número de proyectos ejecutados durante los últimos cuatro años, debido a factores económicos (disminución del remanente) y a las restricciones impuestas por la pandemia, que provocaron una falta de disponibilidad de las empresas. Ahora, la UNAH emerge de este período y ha decidido destinar una inversión de 1000 millones de lempiras a corto plazo para abordar temas de infraestructura, incluyendo la mejora de las instalaciones existentes y la construcción de nuevas. Algunos edificios pedagógicos necesitan renovación, especialmente para permitir la instalación de nuevas herramientas de enseñanza. Otro proyecto a considerar es el estudio de las capacidades de alojamiento para los estudiantes, que actualmente son notoriamente insuficientes. Esta voluntad política y el profesionalismo del SEAPI permiten esperar en un mejoramiento real de las infraestructuras educativas y de investigación, y por consecuencia una reducción de su heterogeneidad.

**En resumen:**

**La UNAH prioriza una modernización administrativa y la mejora de su calidad institucional. Ha implementado estrategias como la descentralización, simplificación de procesos y digitalización, apoyadas por una comunicación más efectiva y un sistema de información en desarrollo. La Rectoría promueve el diálogo y una construcción colectiva con facultades, centros regionales y estudiantes para fortalecer el trabajo colaborativo. Sin embargo, persisten barreras administrativas y normativas que ralentizan la toma de decisiones.**

**La calidad institucional está respaldada por el diseño del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), aún sin implementar. La falta de integración sistemática y monitoreo centralizado limita la capacidad de mejora continua. Además, aunque existen políticas y normativas de calidad, falta validarlas y sistematizarlas.**

**En el ámbito financiero, la UNAH busca diversificar sus ingresos, aunque su sostenibilidad sigue dependiendo de la subvención estatal. La descentralización presupuestaria permite a los centros gestionar sus propios recursos, pero el vínculo entre actividades y presupuestos requiere mayor desarrollo. La política de recursos humanos busca estabilizar la plantilla, mejorar la proporción de académicos con doctorado y promover el desarrollo de competencias a través de capacitación. Esto incluye programas para docentes y administrativos orientados a la innovación, virtualización y mejora pedagógica. No obstante, la excesiva burocracia en los procesos de contratación y la ausencia de un análisis sistemático de las necesidades de personal siguen representando desafíos significativos.**

**En lo que respecta a infraestructura, la SEAPI lidera un diagnóstico y planificación de necesidades físicas, impulsando proyectos de mantenimiento y expansión con una inversión prevista de 1,000 millones de lempiras. A pesar de los avances logrados, la heterogeneidad de las instalaciones sigue siendo motivo de preocupación. En conjunto, la UNAH está progresando en materia de modernización y descentralización, pero debe superar retos como la burocracia, la falta de integración de la calidad y el aprovechamiento limitado de redes de apoyo como *alumni* e investigadores.**

## ÁMBITO 2: POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E INCLUSIÓN DE LA CIENCIA EN LA SOCIEDAD

Pauta 9. La política de investigación de la institución define las directrices estructurantes.

**La UNAH es la principal fuerza investigadora del país, contribuyendo de forma esencial no sólo al crecimiento científico de Honduras, sino también a su desarrollo social y económico. La institución ha definido orientaciones estructurantes en materia de investigación, articuladas con las de su territorio.**

La investigación en la UNAH abarca una amplia gama de disciplinas con implicaciones considerables para el desarrollo de la sociedad. La política de investigación se orienta hacia el desarrollo de la ciencia y la tecnología para resolver problemas locales, regionales y nacionales. Actualmente se está actualizando la política de investigación para el periodo 2025-2030. Se da prioridad a las infraestructuras para el desarrollo territorial, lo que representa 13 prioridades. Otra prioridad es aumentar el número de doctores para potenciar la capacidad investigadora global de la UNAH para lo cual se ha creado el programa relevo docente.

La investigación se lleva a cabo en las nueve regiones de Honduras a través de los diferentes centros regionales, lo que constituye un punto fuerte que permite el desarrollo de las diferentes zonas del país. Esta investigación regional es cercana a la realidad de terreno, lo que supone una ventaja directa cuando se trata por ejemplo de investigación biomédica o el observatorio sobre la violencia.

La falta de actualización de las prioridades de investigación puede ocasionar una demora en la capacidad de responder a las necesidades actuales y emergentes de la sociedad. Sin embargo, dado que la investigación se lleva a cabo a medio y largo plazo, y considerando los recursos de investigación disponibles, resulta necesario mantener cierta coherencia en los temas abordados.

Los objetivos son ambiciosos en términos de visibilidad e influencia para posicionar la UNAH como líder regional y elevar el nivel de la investigación a niveles internacionales. La UNAH se apoya en una red internacional de colaboraciones que le permite enriquecer y desarrollar sus capacidades de investigación para hacer frente a retos complejos y abordar diversos problemas desde una perspectiva interdisciplinaria. La UNAH fomenta el desarrollo de convenios con organismos internacionales con el fin de promover el desarrollo de la investigación científica. Sin embargo, estas alianzas siguen estando esencialmente centradas en organizaciones hispanas (>90%), por lo que sería beneficioso contar con una perspectiva internacional más amplia. Con vistas a utilizar y ampliar estas alianzas estratégicas para el intercambio de conocimientos, la movilidad académica y el establecimiento de vínculos duraderos, parece necesario reforzar los vínculos entre la UNAH y los socios institucionales involucrados en la formación doctoral de los profesores beneficiarios del programa relevo docente.

En materia de deontología, la comunidad universitaria en su conjunto puede apoyarse en el Manual de Ética en Investigación para aplicar los principios y valores éticos definidos por la UNAH para orientar la conducta, acciones y toma de decisiones del personal y estudiantes en actividades de investigación. Este manual también define la integración de los comités de ética de la investigación como órganos consultivos multidisciplinares encargados de examinar los proyectos, protocolos y sus resultados siempre que impliquen la participación de seres humanos, animales y plantas. Un ejemplo de proyecto elogiado por el comité es la hoja de ruta para políticas integrales que promuevan la igualdad de género en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas.

La UNAH tiene una clara voluntad de aumentar su producción científica, tanto en número de artículos como en calidad de los mismos. Hay una serie de éxitos de investigación sobre ciertos temas, en particular en el campo de la salud, incluidas las infecciones comunes en Honduras, y la física matemática. Este compromiso se refleja en un aumento del número de publicaciones en revistas indexadas que se ha multiplicado por 2,5 entre 2020 (99 publicaciones) y 2023 (242 publicaciones), principalmente en los campos de la salud y física. Pero el creciente número de revistas científicas de pago parece ser un obstáculo importante para los investigadores, tanto desde el punto de vista psicológico como financiero.

También ha aumentado mucho el número de personal que participa en proyectos de investigación con 691 investigadores activos durante el periodo (solo 102 en 2018). Este número sigue siendo globalmente bajo (representan el 17% del personal docente), y se ha puesto en marcha un inicio de política de incentivos para financiar la investigación. En el mismo tiempo, el número de doctores es globalmente escaso, y la política de apoyo y de ayudas para incrementarlo carece de eficacia y ambición.

A pesar de los esfuerzos realizados en favor de la investigación y del aumento del número de profesores de doctorado, sigue existiendo un importante desequilibrio entre las disciplinas y su desarrollo. Hasta la fecha, sólo

hay tres programas de doctorado activos (Ciencias del Desarrollo Humano, Dirección Empresarial, Derecho; en breve se pondrá en marcha un cuarto), que sólo cubren una parte de la gama de temas universitarios. En el marco de su auto-evaluación, la UNAH ha encuestado a los investigadores para conocer su opinión sobre la política de investigación, sus limitaciones y posibles mejoras. La falta de recursos financieros y de incentivos y especialmente para la colaboración entre disciplinas se destacan como obstáculos al desarrollo de la investigación.

De momento, no existen criterios para evaluar la calidad de la producción científica de la institución, lo cual se hace a posteriori, a partir de métricas como la posición de los autores, el número de autores, los factores de impacto, las citas, si la revista está o no en el *Journal of Citation Report* (Clarivate), etc. Algunos de estos criterios (referenciación en Scopus, por ejemplo) no se aplican bien al campo de las Humanidades y las Ciencias Sociales. Se están desarrollando parámetros cualitativos y cuantitativos para evaluar la calidad de la investigación desde el principio (diseño) hasta el final (explotación).

La dirección de la UNAH es consciente de la falta general de agilidad necesaria para una internacionalización eficaz, así como de la debilidad que representa el muy bajo dominio del inglés, en promedio, entre el personal y los estudiantes.

**Pauta 10. La institución cuenta con una política de recursos y apoyo a la investigación.**

**La UNAH dispone de un presupuesto específico para financiar las actividades de investigación, incluyendo la movilidad, los proyectos de investigación, la adquisición de equipos e infraestructuras de investigación y los costes de publicación. A pesar de la fuerte voluntad de la rectoría de aumentar la financiación de la investigación y de facilitar su administración, los esfuerzos realizados aún están lejos de ser suficientes. Pero la trayectoria es buena.**

El presupuesto se divide entre la Dirección de Investigación Científica Humanística y Tecnológica (aproximadamente el 50% del presupuesto de investigación total) y los institutos, facultades y centros de investigación. Este presupuesto representa menos del 5% del presupuesto total de la institución, que sigue siendo muy modesto, pero la dirección de la UNAH está decidida a aumentarlo en el futuro. Actualmente, las posibilidades de financiación que ofrece la UNAH no son suficientes para garantizar la actividad investigadora. Esto anima a los investigadores en activo a buscar otras fuentes de financiación, ya sea para proyectos de investigación o servicios, que los vinculen a la sociedad. En particular, el desarrollo de infraestructuras de investigación requiere un presupuesto específico, una gran capacidad de inversión y una programación plurianual. Todos estos medios no están reunidos actualmente.

Al mismo tiempo, se necesita desarrollar un apoyo administrativo eficaz para la puesta en marcha, el seguimiento y el funcionamiento de los proyectos de investigación. Existe una evidente brecha entre el personal administrativo y los investigadores, ya que la parte administrativa no siempre comprende las actividades realizadas por los investigadores ni sus requerimientos. En particular, los profesores más jóvenes sienten con mayor intensidad el peso de la burocracia. Se espera una adaptación de las normas administrativas para que no restrinjan la actividad científica. De hecho, algunos investigadores recurren a la Fundación de la UNAH para la gestión administrativa de sus proyectos.

Además, la mayoría de los docentes tienen dificultades para realizar trabajos de investigación debido al peso de sus responsabilidades docentes o sociales. En consecuencia, desde 2023, la UNAH ha puesto en marcha un sistema para fomentar el reconocimiento de los investigadores mediante la convocatoria de premios a la investigación y la innovación en respuesta al problema de la desmotivación de los docentes, pero demasiado limitados (sólo un ganador por categoría). El comité valora la iniciativa, pero la considera lejos de ser suficiente. Hay que notar que no existe estatuto de "investigadores puros": actualmente, los investigadores son empleados como docentes o administrativos. En caso de requerirse un investigador a tiempo completo, se procede a su contratación bajo un contrato administrativo, lo que limita su capacidad para liderar proyectos independientes.

El comité señala también la falta de claridad del proceso de evaluación de los proyectos de investigación internos. Parece que no se recurre sistemáticamente a expertos en los campos correspondientes. Por otro lado, la institución dispone de un manual de ética que sirve de guía a toda la comunidad investigadora (investigadores, doctorandos, estudiantes) y a los comités de ética que examinan los proyectos, protocolos y resultados, así como los aspectos jurídicos relacionados.

En definitiva, es pertinente resaltar, la capacidad de la UNAH de realizar la articulación de actores de la Academia-Industria-Estado, con el propósito de generar iniciativas que impulsen la reactivación económica en el contexto pospandémico del COVID-19.

**En resumen:**

La UNAH es la principal fuerza investigadora del país, contribuyendo de forma esencial no sólo al crecimiento científico de Honduras, sino también a su desarrollo social y económico. La UNAH se ha fijado objetivos ambiciosos para aumentar el número de proyectos, el número de publicaciones nacionales e internacionales durante el periodo 2024-2027. Para lograrlo, la UNAH ha movilizado recursos financieros y ha aumentado su presupuesto para investigación. Pero la financiación de la investigación sigue siendo limitada y, por lo tanto, no parece estar a la altura de las ambiciones estratégicas definidas por la institución, ya sea en términos de proyectos de investigación, financiación de infraestructuras de investigación, becas para aumentar el número de doctorandos o incentivos para animar a más docentes a dedicarse a la investigación.

La institución ha definido orientaciones estructurantes en materia de investigación, articuladas con las de su territorio. La investigación sanitaria tiene una gran capacidad de reacción, lo que le permite proponer estrategias concretas de salud pública. Con la física, la investigación sanitaria parece ser la punta de lanza de la UNAH, con muy buenos resultados fundamentales y aplicados. Otras disciplinas logran, en algunos casos, obtener muy buenos resultados en investigación, pero no se destacan tanto, lo que revela un claro desequilibrio de la percepción de la investigación en la institución.

Pauta 11. En su política de innovación e inclusión de la ciencia en la sociedad, la institución define unas directrices de estructuración.

**La normativa de la UNAH incentiva y promueve el desarrollo de la educación superior en beneficio de la sociedad hondureña en temas estratégicos como salud, derecho, medio ambiente y desarrollo urbano. Los proyectos de vinculación constituyen un marco formativo para los estudiantes y una aplicación directa de la investigación para los investigadores. Los proyectos de vinculación son también encargados por el gobierno que impone una orientación de los temas de investigación/vinculación.**

Como universidad pública, la UNAH tiene la responsabilidad constitucional de preparar a los estudiantes para que se conviertan en profesionales con conciencia social. Los estudiantes tienen que cumplir horas para la vinculación (voluntariado). Los proyectos de vinculación les dan la oportunidad de trabajar en aplicaciones prácticas de terreno. Así, la normativa de la UNAH incentiva y promueve el desarrollo de la educación superior en beneficio de la sociedad hondureña, en particular para fortalecer localmente el desarrollo a nivel municipal, a través de convenios de cooperación interinstitucional. En el marco de las siete prioridades del PEI, la vinculación es la prioridad nº3, junto con la investigación y la formación.

La UNAH es muy activa en diversos temas estratégicos para la sociedad hondureña como salud, derecho, medio ambiente y desarrollo urbano. Ha establecido numerosas relaciones con diversas entidades no académicas. Unos de los principales objetivos de vinculación de la UNAH es proporcionar ayuda al desarrollo a municipios de nivel C (gestión institucional débil) y D (gestión institucional básica), centrándose en cuestiones como la salud pública y el medio ambiente, o el bienestar en general. Se ha expresado una concienciación significativa sobre el papel de la institución en la divulgación de los resultados de la universidad a la sociedad. (a través de mediación científica, servicios, etc.).

La vinculación se lleva a cabo a través de convenios y alianzas con diferentes actores e instituciones: empresas, sistema educativo nacional, ONG, colegios profesionales, instituciones y gobiernos locales. Es especialmente exitoso el ejemplo de la colaboración (tres años) con la municipalidad de San Ignacio, en la que los estudiantes voluntarios proporcionan a la población servicios de salud, odontología o trabajo social y animan el dispensario de la localidad. La Dirección de Investigación colabora también con el COHEP (Consejo Hondureño de la Empresa Privada) en el diagnóstico de sistemas de mercado, una evaluación práctica de la economía nacional en el sector privado utilizada para la elaboración de la Estrategia Nacional de Empresas Sostenibles.

Un número significativo de proyectos de investigación y/o desarrollo de la empresa se llevaron a cabo durante el periodo, con repercusiones muy positivas para la sociedad hondureña.

Para los investigadores, el equilibrio entre la investigación fundamental, financiada por los programas de investigación, y la investigación socio científica es a veces difícil de encontrar. Se recomienda definir con precisión la parte invertida por el personal docente en la vinculación, expresada en términos de horas en el servicio estatutario.

Por último, cabe notar que la UNAH cuenta con un Reglamento de Propiedad Intelectual y un Manual de Gestión de la Innovación, que enmarcan los aspectos legales de la propiedad intelectual (derechos de autor, derechos conexos, propiedad industrial). Estos reglamentos son especialmente importantes y relevantes para asegurar la protección de invenciones, programas informáticos, patentes y depósitos -a pesar de su bajo número- y cuenta con la Dirección General de Propiedad Intelectual de Honduras (DGEPIH) para su

cumplimiento. Varias innovaciones se presentaron durante el periodo o están en proceso de finalización. Esto refleja una buena toma de conciencia de los desafíos de la PI por parte de la institución y de su ambición por intensificar la actividad de innovación en el futuro.

**Pauta 12. La institución lleva a cabo una política de recursos y apoyo que beneficia a sus actividades en materia de innovación e inclusión de la ciencia en la sociedad.**

**A través de sus acciones de vinculación, la UNAH contribuye al desarrollo del país, proponiendo soluciones concretas y ambiciosas a los problemas a los que se enfrenta la sociedad hondureña.**

Siendo el vínculo universidad-sociedad una función fundamental delegada a la UNAH, las acciones emprendidas se realizan a solicitud del Estado y de los actores de la sociedad. Los resultados globales de la vinculación para el país son globalmente positivos. Como parte de esto, los profesores están recibiendo capacitación en trabajo de enlace, con el objetivo de desarrollar su capacidad de articular funciones y promover la creación de un currículo con impacto social. Los medios de transporte son proporcionados o puestos a disposición por la UNAH en un cierto número de proyectos cuando involucran a las comunidades.

La política de recursos y apoyo para promover y desarrollar actividades relacionadas con la innovación y la inclusión de la ciencia en la sociedad no es muy legible y no parece depender de un proceso idéntico compartido por todas las disciplinas y todos los centros. Sin apoyo financiero específico, la vinculación depende esencialmente del entusiasmo y la energía del personal que se dedica a ella. Pero la UNAH intenta generar ingresos por la venta de servicios derivados de la implementación de proyectos de investigación, licencias o patentes, por ejemplo.

Las acciones de vinculación son numerosas y diversas en todo el territorio. A menudo se organizan eventos que permiten a los ciudadanos beneficiarse de las competencias de la universidad o participar en intercambios sobre los grandes desafíos de la sociedad. No obstante, persiste una falta de coordinación de estas iniciativas tan valiosas, lo que deja a una parte de los posibles actores de la institución en una situación de desconocimiento. Se invita a la UNAH a reflexionar sobre la manera de reforzar la dirección de la vinculación.

El número de eventos organizados en el territorio que permite construir una cultura de vínculo entre la ciencia y la sociedad constituye sin embargo un punto fuerte de la acción y de la identidad de la UNAH.

**En resumen:**

**La UNAH promueve la educación superior en beneficio de la sociedad hondureña, abordando temas estratégicos como salud, derecho, medio ambiente y desarrollo urbano. Su enfoque en la vinculación permite a estudiantes y docentes aplicar conocimientos en proyectos prácticos, fortaleciendo el desarrollo municipal y colaborando con diversos actores sociales e instituciones. Además, la UNAH colabora con entidades para realizar diagnósticos económicos y contribuir a estrategias de desarrollo empresarial.**

**La institución enfrenta el desafío de equilibrar la investigación básica y aplicada, aunque cuenta con herramientas como el Reglamento de Propiedad Intelectual y el Manual de Gestión de la Innovación para proteger invenciones y fomentar la innovación. A pesar de la relevancia de estas iniciativas, persiste una falta de coordinación transversal en las acciones de vinculación, así como un limitado apoyo financiero. Estas actividades dependen en gran medida del compromiso del personal.**

**A través de alianzas y eventos, la UNAH logra integrar la ciencia en la sociedad y abordar grandes retos nacionales. Sin embargo, se recomienda reforzar una dirección centralizada para coordinar proyectos y asegurar su financiamiento. A pesar de estas limitaciones, las acciones de vinculación de la UNAH son reconocidas como un motor clave para el desarrollo social y la promoción de una cultura de vínculo entre la universidad y la sociedad.**

## ÁMBITO 3: POLÍTICA DE EDUCACIÓN, VIDA ESTUDIANTIL Y VIDA UNIVERSITARIA

Pauta 13. La institución cuenta con una política de formación y una oferta de formación de calidad, coherente con su posicionamiento y estrategia.

**La UNAH ofrece una formación diversificada, adaptada a las necesidades locales, pero concentrada principalmente en el campus central. A pesar de avances en vinculación social, educación continua e internacionalización, enfrenta desafíos como la baja movilidad internacional, la desconexión entre docencia e investigación y la limitada oferta de doctorados. Sin embargo, se requiere una política prospectiva para equilibrar y fortalecer la oferta académica, especialmente en posgrados.**

La UNAH cuenta con una oferta de formación diversificada y de calidad, como lo atestigua la excelente reputación de la institución entre empleadores y egresados. Cuenta con 131 carreras que abarcan todas las ramas del conocimiento, aunque con un desigual reparto territorial en función de las disciplinas, muy concentradas en la Ciudad Universitaria. De manera general, la política de formación está orientada a formar profesionales que puedan responder a las necesidades y desafíos de la sociedad hondureña y se basa en los objetivos de la agenda nacional (conforme a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU). Por otra parte, la UNAH tiene como misión constitucional la organización de la educación superior a nivel nacional: el rector de la UNAH preside el Consejo de Educación Superior que autoriza la apertura de nuevos planes de estudio y la firma de convenios, lo que por un lado refuerza la coherencia de la oferta académica, pero por otro introduce una fuerte burocratización de los procesos.

Cada centro (facultades) define su política curricular y la apertura o cierre de carreras en función de las necesidades y demandas de los espacios geográficos y los sectores productivos, detectadas en procesos de evaluación y "benchmarking" a partir de encuestas a empleadores y egresados, con el acompañamiento de la Vicerrectoría Académica (Dirección de docencia, Dirección del Sistema de Estudios de Posgrados y la Dirección Académica de Formación Tecnológica) que pilota los procesos de diagnóstico curricular e implementación de nuevas carreras. Hay un desarrollo importante de la formación continua y la educación no formal en sectores con una demanda específica, en general a petición del gobierno en función de las necesidades identificadas que se atienden por medio de diplomados. También se ha desarrollado de manera notable la formación a distancia, virtual y multimodal. La UNAH desarrolla en estos momentos una reflexión sobre el desarrollo de una oferta educativa en dirección de la población hondureña migrante: más de un millón de hondureños viven fuera del país, principalmente en Estados Unidos y en España. De forma global, la formación ofrecida por la UNAH cuenta con una excelente reputación entre los empleadores.

Las carreras y formaciones (formación continua, educación no formal) ofrecidas en los CRUs corresponden principalmente a las necesidades económicas locales, con un fuerte acento en el sector agroalimentario: así, por ejemplo, el Campus Atlántida prevé la apertura de cuatro nuevas carreras con demanda específica en la región y el Campus Paraíso ofrece una formación específica para capacitar en la producción agroalimentaria a mujeres embarazadas, en cooperación con la Universidad de Sevilla.

La vinculación con la sociedad es un aspecto fundamental en la actividad académica de la UNAH y forma parte de las obligaciones de los docentes y los estudiantes, que deben efectuar obligatoriamente durante su formación horas de voluntariado en proyectos pilotados por la UNAH, además de las prácticas profesionales supervisadas incluidas en el currículo.

La UNAH concede una gran importancia a la política de internacionalización, que es un eje transversal del PEI 2024-2027, principalmente en lo que respecta a la colaboración académica internacional, a la movilidad del personal y del estudiantado y a la acreditación de las formaciones según criterios de calidad internacionales. Por el momento esta internacionalización se desarrolla principalmente a través de la cooperación internacional, con varias colaboraciones con universidades españolas. También existen lazos estrechos con universidades de la región centroamericana y la UNAH forma parte también de la Red de macro universidades de América Latina. Varias carreras técnicas y de posgrado se han desarrollado en el marco de convenios internacionales y 198 profesores extranjeros han participado en el desarrollo de la formación, ya sea de forma presencial o virtual. Sin embargo, la cifra de profesores de nacionalidad extranjera es del 1% (lo que se puede achacar también a la ley de preferencia nacional en la contratación pública) y las cifras de movilidad estudiante, tanto saliente como entrante, son extremadamente bajas, como aparece en la ficha de caracterización, aunque esto podría deberse también a problemas de seguimiento. La política de financiación de la movilidad también aparece como un punto débil y muchas movilidades, tanto estudiantes como docentes, son autofinanciadas. Se está desarrollando la posibilidad de movilidades virtuales para suplir este problema en el caso de ausencia de financiación. El aprendizaje de lenguas extranjeras es un punto débil que la institución no impulsa (poca oferta), lo que no favorece la internacionalización. Un programa exitoso es el llamado "relevo docente" que consiste en financiar la formación de posgrado (master o doctorado) en el

extranjero de profesores de la UNAH que después se reintegran para ocupar cargos de responsabilidad académica. Este programa ha financiado a 71 personas, la mayor parte de las cuales se reintegraron en funciones de directores de campus, decanos, jefes de carrera... o han desarrollado nuevos programas o investigaciones conjuntas.

LA UNAH propone una oferta de formación en y para la investigación, abierta a personas externas a la institución y proporcionada por personal investigador cualificado. La formación de posgrado incluye un 45% de formación en investigación en las maestrías académicas y 25% de investigación aplicada en las maestrías profesionalizantes. Sin embargo, la relación entre docencia e investigación aparece como insuficiente por el escaso número de doctores entre los docentes, la mayor parte de los cuales no tienen actividad investigadora. Docencia e investigación aparecen como relativamente desconectadas. La oferta de posgrados aparece como desequilibrada, con facultades que ofrecen una gran diversidad de posgrados (20 posgrados y especialidades en Ciencias médicas) y otras muy pocos (un solo posgrado en Humanidades y artes). El número de doctorados es muy bajo y sorprende la ausencia de un doctorado en Ciencias médicas (ya señalada en el anterior informe del Hcéres de 2019). Al mismo tiempo, la institución ha iniciado una dinámica positiva con cinco nuevos programas de doctorado programados y el proyecto de que cada facultad cuente con posgrados y doctorados.

La UNAH propone cursos de formación continua y enseñanza no formal orientados a la capacitación profesional de la población. Ha creado un Manual para el Desarrollo de los Procesos de Educación No Formal (ENF) de Vinculación Universitaria. Estos cursos se desarrollan en las facultades en coordinación con la Dirección de vinculación y su objetivo es dar respuestas concretas a necesidades y demandas sociales. A menudo se dirigen a colectivos profesionales concretos, como productores de cacao o de café o pescadores, para proporcionarles capacitación y competencia en temas concretos como procesamiento o almacenamiento de la producción o manipulación de alimentos.

Aunque hay una política de diagnóstico curricular, falta una política prospectiva en el diseño global de la oferta académica, en particular en el nivel de posgrado.

**Pauta 14. La institución desarrolla un conjunto de mecanismos institucionales para garantizar la calidad pedagógica de su oferta de formación.**

**La UNAH ha implementado varios mecanismos para garantizar la calidad pedagógica de su oferta de formación, incluyendo la participación de los estudiantes. Se promueve la educación bimodal y el enfoque por competencias. En cuanto a la formación del profesorado, existe un plan de desarrollo profesional que abarca desde la iniciación hasta la formación continua en metodologías de enseñanza, incluyendo el uso de IA y la innovación pedagógica. La falta de dominio del inglés, cuyo aprendizaje no es obligatorio, aparece como un problema mayor.**

La UNAH ha planteado la realización de diagnósticos curriculares para la creación o revisión de la oferta de carreras, en los que se analiza el contexto socioeconómico, educativo y político, así como la viabilidad y las limitaciones para implementar la carrera. La dirección de Docencia también realiza supervisiones «in situ» o áulicas. Las carreras son evaluadas en teoría cada cinco años (Ley de Educación Superior) y los estudiantes participan en la evaluación de la calidad pedagógica de los programas. Sin embargo, la institución no siempre está en condiciones de respetar este ritmo quinquenal. En estos momentos la UNAH procede a una renovación de sus planes de estudio, pero el proceso es lento: actualmente se renuevan siete carreras por año. Esta renovación toma en cuenta los desafíos a los que se enfrenta la sociedad hondureña, en particular los objetivos de desarrollo sostenible, y favorece la educación bimodal cuando es posible para facilitar el acceso de la población a la educación superior. También comienza a implementarse el enfoque por competencias.

La institución realiza un esfuerzo importante de formación de su profesorado a través de un plan de desarrollo profesional del profesorado de la UNAH en cuatro niveles: iniciación, formación permanente, programa de formación de mentores universitarios y programa de formación de formadores y gestores del desarrollo profesional. El IPSD y la Dirección de Docencia promueven programas de formación en metodologías de enseñanza a nivel universitario, tanto en modalidad presencial como a distancia, mediante el programa docente "UNAH innova" o las jornadas de innovación docente. La innovación docente es un criterio importante en los procesos de reclasificación de los profesores. También se está introduciendo en la formación de los profesores el uso de la IA y la IA generativa, a pesar de la resistencia de algunos ante estas necesarias adaptaciones. La pedagogía insiste en la adquisición de competencias y el fomento del trabajo en equipo.

Existe una larga tradición en la UNAH de educación a distancia (el servicio existe hace 40 años) que se traduce en excelentes saberes hacer. Ha implementado un modelo de educación virtual que propone cinco carreras (tres licenciaturas y dos carreras técnicas), ofertada en ocho centros de educación a distancia (CRAED) y

cinco telecentros, con más de 5.000 estudiantes inscritos, principalmente del medio rural, y con la participación de 1500 docentes. La oferta de formación a distancia (apertura o cierre de carreras) se realiza a través de un diagnóstico sobre las necesidades locales de formación. Cuenta con una estructura tecnológica de apoyo a la enseñanza a distancia que incluye la plataforma Moodle y propone formaciones específicas al profesorado sobre la enseñanza a distancia, con personal específico dedicado a administrar los espacios educativos virtuales, dar asistencia a la comunidad académica y producir recursos educativos, lo que es apreciado. Actualmente trabaja en la ampliación de esta oferta muy interesante, principalmente en estudios de posgrado (hay 13 posgrados previstos). El campus virtual cuenta con 1500 profesores.

En el PEI (2024-2027) se incluye promover la armonización de las carreras de grado y posgrado con un marco de referencia internacional para facilitar las acciones de internacionalización del currículo y movilidad académica. La falta de dominio del inglés, cuyo aprendizaje no es obligatorio, por parte de los estudiantes aparece como un problema mayor para favorecer la movilidad saliente, y la falta de oferta de programas y asignaturas en inglés lo es para el atractivo en cuanto a la movilidad entrante, además de la situación global de falta de atractivo del país por cuestiones políticas y de seguridad. En la Licenciatura en Lenguas Extranjeras se ofertan inglés y francés y no aparece una oferta de asignaturas disciplinares propuestas en lengua extranjera, en particular en inglés. Existe el proyecto de la creación de un Centro de Lenguas (CELE) que paliaría en parte estos problemas.

**Pauta 15. La institución analiza el atractivo, el rendimiento y la relevancia de su oferta de formación y promueve el éxito de los estudiantes desde la orientación hasta la integración profesional.**

**La UNAH realiza una política activa y voluntarista de promoción de la institución y de su oferta de formación. Hay una concienciación de las necesidades de formación del alumnado y un programa de propedéutica destinado a compensar las deficiencias de la formación de los estudiantes cuando entran en la Universidad, así como una monitorización de los estudiantes en riesgo académico. El reciente programa ALUMNI UNAH permite establecer la pertinencia entre los estudios realizados y la inserción profesional. El análisis de los datos permite deducir que la tasa de abandono de los estudios sigue siendo demasiado alta.**

La UNAH desarrolla una importante política de comunicación destinada a dar a conocer su oferta académica, con dos momentos fuertes: las Ferias Vocacionales y las visitas guiadas a los campus, además de las acciones de comunicación pilotadas por la DIRCOM a través de las redes sociales. También se realizan visitas a los medios de comunicación para promover la institución y visitas a los centros de educación secundaria. Estas acciones conciernen tanto la CU como los campus regionales.

El acceso a la Universidad se realiza a través de una Prueba de Acceso Académico (PAA). El descenso del nivel de los alumnos de enseñanza secundaria ha conducido a rebajar el baremo para compensar la baja de matrícula que se observa desde 2018 y se ha acentuado con la pandemia. Se ha creado un Curso Propedéutico UNAH para fortalecer las bases académicas de los estudiantes en español y matemáticas que no consiguen superar la PAA. También se ha implementado una política de seguimiento a estudiantes en riesgo académico, a los que se orienta hacia tutorías personalizadas. Comparando las estadísticas de matrículas y graduados que figuran en el PEI para los años 2019-2023 puede deducirse una fuerte tasa de abandono (que, en algunas carreras, como en ciencias, alcanza el 90% si comparamos los matriculados en 2019 con los egresados en 2023). La institución se enfrenta también a la competencia de otras ofertas de formación, por ejemplo, la formación online u otras instituciones de enseñanza superior en el ámbito internacional que podrían atraer a estudiantes con recursos. Se ha fortalecido la política de becas, que permiten cubrir las necesidades vitales de los estudiantes becados, aunque el número de estudiantes becados por criterios socioeconómicos sigue siendo demasiado bajo (1187 en 2023-2024).

La UNAH desarrolla una política intensiva para la integración de jóvenes de todos los niveles sociales o grupos étnicos en la que campus regionales tienen un papel importante, puesto que permiten el acceso de la Universidad a las poblaciones rurales y a etnias que no habían tenido la oportunidad de acceder a la Educación superior. En los CRUs se realizan proyectos específicos como semilleros en la educación secundaria, visitas a los campus, equipos de psicólogos para el acompañamiento a los estudiantes que realizan la PAA, etc. En 2019 se ha iniciado un proyecto con alumnos de enseñanza básica (escuela para padres, estudios diagnósticos en la comunidad) con el objetivo de que en 2026 al menos una parte de estos niños lleguen a la Universidad.

La Vicerrectoría de Orientación y Asuntos estudiantiles, creada a petición de los propios estudiantes, se ocupa correctamente de todos los aspectos relativos a la vida estudiante. Desde ella se promueven o apoyan diversas actividades culturales, artísticas, deportivas, etc. así como el voluntariado universitario (24 grupos de voluntarios a nivel nacional con alrededor de 550 estudiantes cada uno). Existe también un programa de asistencia a

estudiantes con necesidades especiales. También es el órgano de comunicación con las organizaciones estudiantiles, en particular la Federación de Estudiantes Universitarios de Honduras (FEUH), de cobertura nacional, se organizan las ferias vocacionales o se coordina el programa de tutorías, atendido por estudiantes.

La UNAH ha creado el programa ALUMNI UNAH para mantener el contacto con los graduados y acompañarlos en su inserción y actualización profesional. La Dirección de Vinculación recopila información que permita establecer la pertinencia entre los estudios realizados y la inserción profesional de los graduados, así como sus necesidades en formación continua. Se ha implementado un programa llamado "Readmitidos" para la reinserción de estudiantes que habían abandonado los estudios y que ha beneficiado entre 3000 y 5000 estudiantes. Hay un seguimiento de la inserción profesional de los graduados por parte del Servicio de datos estadísticos, aunque este seguimiento es mejorable. No hay una estadística del abandono estudiantil, pero comparando las tasas de matrícula con las cifras de egresados 5 años después se observa que hay un fuerte descenso, que en algunos casos puede alcanzar el 90%.

**Pauta 16. La institución supervisa el desarrollo de su oferta de formación y garantiza su sostenibilidad, basándose en una política de recursos humanos coherente con su política de formación y aplicando un enfoque de mejora continua.**

**La UNAH realiza esfuerzos para evaluar su oferta de formación, buscando garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Para lograrlo, se basa en una política de recursos humanos que busca alinearse con su política de formación con impulsos básicos para la mejora continua, pero aún persisten desafíos en cuanto a la supervisión, seguimiento y evaluación para asegurar la mejora continua.**

La UNAH reconoce la necesidad y ha realizado esfuerzos de revisar los lineamientos de contratación de personal para alinearlos con las políticas de formación, sobre todo en la ciudad universitaria; no siempre sucede en los CRUs. La UNAH ha establecido un programa de relevo docente para garantizar la formación de nuevos profesionales y la continuidad de la enseñanza. Este programa busca atraer a jóvenes talentos y brindarles la oportunidad de desarrollar una carrera académica dentro de la institución. La UNAH potencia la formación del profesorado, aunque parece estar centralizado en el centro universitario; es decir los CRUs tienen menos acceso a él y no parece alineado a una estrategia institucional; sin embargo, el actual PEI ha planificado un eje de Desarrollo Profesional del Profesorado Universitario para el próximo quinquenio. Para fortalecer la formación docente, la UNAH ofrece programas de capacitación a través del Instituto de Profesionalización y Superación Docente (IPSD). No existe ningún modelo de incentivos claros como reconocimiento a las buenas prácticas docentes que motive a la innovación.

La UNAH también promueve la movilidad internacional de sus docentes, lo que les permite adquirir nuevas experiencias y conocimientos que pueden aplicar en sus clases. Se han establecido convenios con universidades extranjeras para facilitar el intercambio de profesores y la realización de investigaciones conjuntas.

La UNAH presenta diversidad de programas académicos, buscando alinearlos con las necesidades y expectativas de la sociedad, ha avanzado en la actualización curricular, pero aún persisten desafío en cuanto a tiempos del procedimiento de aprobación y planes de estudio sin actualizar. Evidencian mecanismos como la Valoración de Desempeño Docente (VDD), que ayuda a identificar elementos de la calidad de la enseñanza; sin embargo, en las entrevistas no se evidenció el respectivo seguimiento ni la utilización de los resultados de la VDD para la mejora de parte de los diferentes actores. El comité notó la escasa participación de representantes de la sociedad civil en el proceso de actualización, esencialmente por motivo de riesgo de influencia política.

El proceso de autoevaluación seguido para elaborar el autoestudio institucional ha permitido evaluar la oferta formativa aplicando encuestas a los diferentes actores; sin embargo, no es un proceso sistemático que se realice en cada ciclo académico y puedan verse resultados, por lo que no permite ver transformaciones a propósito a través de indicadores de impacto. Sin embargo, existe un proceso de autoevaluación de los programas, siguiendo normas internacionales. Pero como a nivel nacional, el SHACES no tiene personalidad jurídica, y, por lo tanto, no se implementa: las carreras deben buscar acreditaciones internacionales. En la actualidad, solo tienen un posgrado acreditado con ACAP y unos programas de grado (medicina). Ahora, el objetivo anual es acreditar el 5% de las carreras, es decir siete carreras, y se logró en 2024. En entrevistas con los funcionarios manifestaron estarse formando para la medición de impacto.

Para el desarrollo de la oferta formativa, la UNAH se apoya en la Dirección de Planificación, la cual realiza una supervisión académica a través del monitoreo de los Planes Operativos Anuales (POA). Este proceso permite evaluar si se están cumpliendo los objetivos de cada unidad académica en relación con la planificación establecida.

Es conveniente que la UNAH centralice los procesos de evaluación para poder visualizar los resultados de todos los campus y pueda dar el seguimiento respectivo, con énfasis en las oportunidades de mejora y el uso de los resultados que evidencian el tomar en cuenta lo que expresan los diferentes actores, sobre todo los estudiantes, para la toma de decisiones basadas en datos.

La Unidad de Gestión de Calidad, adscrita a la Vicerrectoría Académica hace esfuerzos para impulsar la gestión de la calidad, pero aún es un desafío su implementación al igual con la aprobación de la política de calidad y el SIAC.

La UNAH cuenta con indicadores financieros que permiten hacer análisis de costos de la sostenibilidad de la oferta formativa, buscando optimizar la asignación de recursos, aunque de forma parcial, pues para el caso de los CRUs, no se puede observar a profundidad. Por ejemplo, se logró la auto sostenibilidad de los posgrados. Permite más agilidad y revisiones más regulares. Sin embargo, no se evidencia la relación de esos resultados con los resultados del aprendizaje y la inserción laboral de los graduados.

#### **En resumen:**

**La UNAH ofrece una formación diversificada y de calidad, adaptada a las necesidades locales a pesar de que está centrada principalmente en su campus de Tegucigalpa. Aunque la institución ha logrado avances en vinculación social, educación continua e internacionalización, enfrenta desafíos como la baja movilidad internacional, la desconexión entre la enseñanza y la investigación, y una oferta limitada de doctorados. Para garantizar la calidad pedagógica, la UNAH intenta implementar mecanismos de control como diagnósticos curriculares, evaluaciones cada cinco años y supervisiones "in situ" de los programas. Además, los estudiantes participan activamente en la evaluación de la calidad de los programas. La universidad promueve la educación bimodal y el enfoque por competencias, y ha establecido un plan de desarrollo profesional para el profesorado, que incluye formación en innovación pedagógica y el uso de inteligencia artificial.**

**Sin embargo, persisten desafíos, como la baja competencia en inglés entre los estudiantes y parte de los docentes, lo cual es un obstáculo importante para la movilidad internacional. La tasa de abandono de los estudios sigue siendo elevada, lo que afecta negativamente al éxito académico. La UNAH implementa programas de apoyo para estudiantes en dificultades, así como un programa de propedéutica para compensar las lagunas en los conocimientos de los estudiantes al ingresar a la universidad. La implementación del programa ALUMNI también permite evaluar la relevancia de la formación en relación con la inserción profesional de los graduados. Además, la universidad sigue realizando esfuerzos para evaluar la sostenibilidad de su oferta educativa, aunque aún existen deficiencias en la supervisión y el seguimiento para asegurar la mejora continua.**

**En general, aunque la UNAH ha puesto en marcha iniciativas importantes para reforzar la calidad de su enseñanza, debe seguir trabajando en la integración de la investigación en los programas, la movilidad académica y la coherencia global de su oferta, especialmente en los posgrados.**

**Pauta 17. La institución apoya el desarrollo de la vida estudiantil y del campus, la participación de los estudiantes en la gobernanza y promueve el bienestar de los estudiantes.**

**La UNAH reconoce la importancia y promueve la vida estudiantil para la formación integral de sus estudiantes. Para ello, la institución ha implementado una serie de programas y servicios que buscan fomentar el bienestar estudiantil, la representación estudiantil en la gobernanza universitaria y la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje y la interacción social por medio de una política de inclusión que potencia la igualdad y la diversidad. Sin embargo, aún persiste el desafío de la actualización de la tecnología en algunos edificios de aprendizaje, la distribución equitativa de los servicios de bienestar en los CRUs y la evaluación del impacto en el aprendizaje de los estudiantes.**

La Vicerrectoría de Orientación y Asuntos Estudiantiles (VOAE) tiene un rol importante en la promoción del bienestar estudiantil. La VOAE cuenta con servicios de orientación académica y profesional, atención médica y odontológica, apoyo psicológico y programas de becas para estudiantes con necesidades especiales. Además, la VOAE coordina el programa de tutores, que brinda apoyo académico en áreas como matemáticas, biología, física y química, para aquellos estudiantes que lo requieran.

Para fomentar la participación estudiantil, la UNAH garantiza la representación de este grupo de interés en el Consejo Universitario y en otras comisiones, incluyendo la comisión de presupuesto. Los estudiantes también participan en la Junta Directiva de cada CRU, lo que les permite incidir en las decisiones que afectan su entorno.

académico. La Federación de Estudiantes Universitarios de Honduras (FEUH), de cobertura nacional, también juega un papel importante en la representación estudiantil y la organización de actividades.

La UNAH promueve la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares a través de la VOAE. La institución cuenta con más de 40 agrupaciones artísticas y 17 equipos deportivos en diferentes disciplinas. Además, la UNAH fomenta el voluntariado universitario, con 24 grupos a nivel nacional que involucran a más de 500 estudiantes. Estas actividades extracurriculares brindan a los estudiantes la oportunidad de desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y compromiso social. Sin embargo, se evidencia a través de las entrevistas a los estudiantes la insuficiente asignación de recursos financieros para la operación de las asociaciones y para los servicios estudiantiles, incluyendo los recursos materiales y talento humano. Pero algunos estudiantes desconocen los servicios que ofrece la VOAE, lo que limita su acceso a los mismos.

El Comisionado Universitario es un organismo independiente encargado de la protección de derechos de la comunidad universitaria. Se encarga de desarrollar una política de inclusión hacia estudiantes con discapacidad y minorías étnicas, un programa de concienciación contra el acoso sexual y otras formas de violencia, así como programas de sensibilización a temas relacionados con la salud mental de los estudiantes. Consta de un equipo de abogados, coordinados por la Comisionada, que dan asesoría a las personas que lo necesitan, con una especial atención a colectivos vulnerables y en particular a las mujeres. Existe un reglamento específico para la prevención y sanción del acoso sexual, con especial atención a la no re victimización de las personas afectadas. También existe un Sistema de Salud que entre otras cosas detecta a los estudiantes con dificultades psicológicas o necesidades económicas que pueden optar a becas. No obstante, la universidad no cuenta con un seguro médico que cubra las necesidades de salud de los estudiantes, lo que puede generar dificultades económicas en caso de enfermedad o accidente.

La UNAH se esfuerza por crear una vida estudiantil a favor de la interacción social y el aprendizaje. La institución cuenta con áreas verdes y edificios modernos. Sin embargo, dentro de algunos edificios, hay la necesidad de mejorar infraestructuras y el equipamiento, especialmente en aquellos que no cuentan con la tecnología actualizada o el acceso facilitado para las personas con discapacidades.

La política de inclusión (PIES) contribuye al bienestar estudiantil, mediante la no discriminación y el impulso a la equidad de género. Pero falta una mayor extensión e implementación de la PIES, de tal manera que se visualicen los programas específicos de inclusión. El acceso a la educación superior para estudiantes de bajos recursos o provenientes de zonas rurales es limitado por el número de plazas en las residencias universitarias, muy insuficientes. Es un punto que merece la atención de la universidad en los próximos años.

#### **En resumen:**

**La UNAH promueve activamente la vida estudiantil para una formación integral, a través de programas que fomentan el bienestar, la inclusión y la participación estudiantil. La VOAE ofrece servicios apreciables como la orientación académica, la atención médica, un apoyo psicológico y programas de becas, además de actividades extracurriculares como deportes, arte y voluntariado. Los estudiantes tienen representación en la gobernanza universitaria, lo que fortalece su implicación en decisiones institucionales. Sin embargo, persisten desafíos como la insuficiencia de recursos para asociaciones estudiantiles, la desigualdad en servicios en los CRUs y el desconocimiento de los servicios ofrecidos por la VOAE. La universidad trabaja en inclusión con políticas que apoyan a estudiantes con discapacidades y minorías, aunque queda por mejorar la infraestructura y ampliar el acceso a residencias para estudiantes de bajos recursos.**

## VI. CONCLUSIÓN

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) se consolida como la institución de referencia en educación superior del país, destacándose por su autonomía y su papel clave en el desarrollo social, económico y humano. Su misión es formar profesionales de alto nivel que contribuyan al progreso de Honduras, una tarea que asume con responsabilidad y compromiso. La UNAH intenta responder a los desafíos propios de Honduras como la emigración (estrategia para rescatar a los hondureños que va a Estados Unidos), el contexto económico y político que dificulta el desarrollo de una estrategia de atractivo internacional, la concurrencia de las universidades privadas, o las consecuencias de la pandemia. Sin embargo, la universidad puede ahora gozar de una reputación mejorada gracias a una estabilidad recién adquirida,

La UNAH mantiene una estrecha conexión con su entorno local y nacional, integrándose en redes públicas y construyendo alianzas que benefician tanto a la sociedad como a la institución. Reconocida por su excelencia a nivel nacional, colabora con otras instituciones académicas, comunidades y socios socioeconómicos, mientras extiende su presencia en todo el país mediante sedes regionales que ofrecen formación adaptada a las necesidades locales.

El PEI refleja una estrategia ambiciosa en áreas como la investigación, la internacionalización y el rediseño curricular, respondiendo a las necesidades del país y sus propios desafíos internos, como la disminución de matrículas. La gobernanza comprometida de la universidad impulsa esta estrategia, aunque persisten retos significativos, como ayudas estatales demasiado inciertas y recursos propios aún insuficientes, que podría limitar sus proyectos de desarrollo.

En términos de calidad institucional, la UNAH ha diseñado un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), aunque aún no implementado. A pesar de contar con elementos de política de calidad dispersos en normativas y reglamentos, la falta de un monitoreo centralizado y descentralizado obstaculiza la creación de una cultura de mejora continua institucional.

La política de recursos humanos avanza con medidas enfocadas en estabilizar la plantilla, aumentar el número de académicos con doctorado y fomentar el desarrollo de competencias. Sin embargo, persisten barreras burocráticas en los procesos de contratación y la implementación de una estrategia de gestión de competencias y empleo sigue siendo un desafío.

En el ámbito financiero, la universidad busca diversificar sus ingresos para reducir la dependencia de la subvención estatal. Aunque la descentralización presupuestaria permite a los centros regionales gestionar sus recursos, aún falta una integración efectiva entre las actividades y la planificación presupuestaria.

La UNAH también lidera una política inmobiliaria dinámica, con proyectos de mantenimiento y expansión de infraestructura. Sin embargo, persisten desigualdades entre sedes regionales, carencias tecnológicas en algunos edificios y una falta de capacidad de alojamiento en residencias universitarias.

La UNAH es la principal institución investigadora de Honduras, contribuyendo al desarrollo científico, social y económico del país. Ha definido líneas estratégicas en investigación, con especial énfasis en salud y física, que han logrado un impacto notable en salud pública y resultados aplicados. Sin embargo, otras disciplinas presentan rezagos, lo que refleja un desequilibrio que limita el alcance de la investigación institucional. Aunque la UNAH dispone de un presupuesto para proyectos, movilidad e infraestructuras, los recursos siguen siendo insuficientes frente a sus ambiciosos objetivos, como aumentar publicaciones y proyectos en el periodo 2024-2027.

La vinculación es otro eje clave, permitiendo a estudiantes y docentes aplicar conocimientos en proyectos prácticos con impacto social. Estos incluyen diagnósticos económicos, desarrollo urbano y soluciones a problemas locales, en algunos casos encargados por el gobierno. Sin embargo, la falta de una coordinación transversal y mayor apoyo financiero limita el alcance de estas iniciativas.

En formación, la UNAH ofrece programas diversificados, adaptados a necesidades locales. Implementa evaluaciones curriculares, supervisiones y diagnósticos para garantizar la calidad pedagógica. Promueve educación bimodal, enfoques por competencias y formación continua del profesorado, integrando innovación pedagógica e inteligencia artificial. No obstante, persisten retos como la limitada oferta de doctorados, baja movilidad internacional y escasa enseñanza del inglés, lo que dificulta la competitividad global.

La institución enfrenta una elevada tasa de abandono estudiantil. Para mitigarla, implementa programas de apoyo, como cursos propedéuticos y seguimiento académico, además del programa ALUMNI, que evalúa la pertinencia de los estudios frente a la inserción profesional. Sin embargo, la supervisión de carreras sigue siendo débil, afectando la mejora continua.

Asimismo, promueve activamente la vida estudiantil, a través de programas de bienestar, inclusión y participación en gobernanza. La VOAE ofrece servicios como orientación, apoyo psicológico y actividades extracurriculares, aunque los recursos destinados a salud, asociaciones estudiantiles y servicios en centros regionales son limitados.

A pesar de los avances en modernización administrativa, descentralización y digitalización, obstáculos como la burocracia y las barreras normativas ralentizan los procesos de toma de decisiones. Además, el potencial de redes de apoyo, como la comunidad de *alumni* e investigadores, aún no se aprovecha plenamente.

La UNAH avanza hacia la consolidación de su rol como líder nacional en educación superior e investigación, con una estrategia ambiciosa que enfrenta desafíos significativos. Por supuesto debe superar retos en financiamiento, intensificación de investigación y su integración en docencia, fortalecimiento rápido de la calidad pedagógica con el rediseño curricular.

## FORTALEZAS

- Implementación de proyectos de **vinculación** que permiten a estudiantes e investigadores aplicar sus conocimientos a problemáticas concretas, especialmente en áreas estratégicas como salud, medio ambiente y desarrollo urbano. Estas iniciativas fortalecen las colaboraciones con actores sociales, instituciones y el gobierno.
- Un equipo de **gobernanza** dinámico y ambicioso. A pesar del tamaño de la institución, que dificulta un diálogo general, el personal es escuchado. Además, la UNAH integró a los estudiantes en la gobernanza universitaria, brindándoles una representación activa en las decisiones institucionales. Las elecciones estudiantiles son un logro concreto desde la última evaluación.
- Un **plan operativo** alineado con los ejes del PEI, con el objetivo de pasar de una gestión enfocada en lo inmediato a una planificación estructurada y orientada a resultados. Su enfoque es la descentralización y simplificación, resaltando el rol facilitador de ciudad universitaria y promoviendo la autonomía de los CRU's, lo que ya ha contribuido significativamente al fortalecimiento de la imagen y del sentido de pertenencia entre las unidades.
- La principal fuerza de **investigación** en Honduras, contribuyendo significativamente al avance científico, social y económico del país. Su rol central en la producción de conocimiento la convierte en un actor clave en el panorama académico y científico nacional; la rectoría tiene objetivos ambiciosos para la investigación, con el fin de aumentar el número de proyectos de investigación y publicaciones nacionales e internacionales, lo que es necesario para cumplir en el futuro con los estándares internacionales de la investigación.
- Una **oferta educativa diversificada y adaptada** a las necesidades locales, aunque principalmente concentrada en el campus central y al nivel de grado. El acompañamiento de la educación secundaria (política de acercamiento) es una disposición de la ley, pero la UNAH ha desarrollado muchos proyectos de capacitación del profesorado, espacialmente en regiones rurales. También prioriza la educación bimodal y el enfoque por competencias para responder a las demandas pedagógicas modernas.
- Apoyo al **bienestar estudiantil** a través de una amplia gama de servicios, como orientación académica, apoyo psicológico, becas, y actividades extracurriculares como deportes, arte y voluntariado. Además, la universidad promueve la inclusión con políticas que apoyan a estudiantes con discapacidad o de minorías, y trabaja para garantizar un ambiente de aprendizaje inclusivo y diverso.

## DEBILIDADES

- Una plantilla caracterizada por un **desequilibrio en la distribución de talento humano**, con una elevada proporción de personal administrativo; además una mayoría de docentes con nivel de licenciatura, sobre todo en los CRUs.
- **Presupuesto de investigación aun limitado**, que no responde a las ambiciones estratégicas de la universidad, especialmente en términos de proyectos, infraestructuras, becas para doctorandos e incentivos para los docentes-investigadores. Además, la investigación se concentra principalmente en los ámbitos de la salud y la física, con resultados significativos en estos sectores, pero otras disciplinas son desatendidas, particularmente debido a la ausencia de programas de **doctorado**, lo que revela un desequilibrio en las prioridades de la institución y limita la atracción de talento académico a largo plazo.
- Procesos complejos y lentitud de la **gestión administrativa** de la UNAH, sumados al desconocimiento de las actividades por parte del personal, lo que dificultan la ejecución ágil de proyectos, el acceso a recursos y la implementación de nuevas iniciativas, y retrasa el avance de las actividades académicas y de investigación. En particular, las deficiencias en la gestión y el seguimiento de los convenios han perjudicado a la UNAH.
- Una **tasa de abandono** elevada, lo que afecta el éxito académico, la eficacia de los recorridos educativos y puede perjudicar la atracción de la educación superior para los jóvenes, especialmente los más desfavorecidos.
- **Ausencia de implementación de una política de calidad global** y de sistematización de la ejecución del monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión institucional, con vistas a la mejora continua. El proceso de autoevaluación actual presenta deficiencias en la retroalimentación directa a todas las unidades, afectando la implementación oportuna de mejoras, faltó rigurosidad en los análisis de las encuestas aplicadas.
- Retraso en la **construcción y rehabilitación de edificios**. Algunos edificios de la UNAH carecen de tecnologías actualizadas, lo que frena la innovación pedagógica y la eficacia de los métodos de enseñanza, especialmente en los campus secundarios. De igual manera, el déficit de residencias universitarias sigue siendo un obstáculo para la inclusión de las poblaciones socialmente más desfavorecidas.
- **Desfase entre la investigación y la enseñanza**, lo que afecta la integración de los nuevos descubrimientos en los programas educativos y la formación práctica de los estudiantes en los ámbitos de investigación.
- La no obligatoriedad del aprendizaje del **inglés**, constituyendo un obstáculo importante para la movilidad internacional de estudiantes y docentes, y limitando su competitividad en el ámbito académico y profesional global. Asimismo, la baja competencia en inglés de algunos docentes dificulta su acceso a la investigación.

## RECOMENDACIONES PARA LA UNIVERSIDAD

- Equilibrar la proporción de **personal administrativo y docente** en los diferentes campus, con especial prioridad en los CRUs. Esto debe ir acompañado del fortalecimiento de las competencias académicas del personal docente mediante programas que faciliten el acceso a maestrías, doctorados y capacitaciones continuas.
- Asignar un mayor **presupuesto a la investigación**: proyectos, infraestructura y becas para doctorandos, así como crear incentivos para los docentes-investigadores. Se recomienda fortalecer alianzas con organismos nacionales e internacionales para la obtención de más recursos. También se podría potencializar nuevos medios para agilizar la gestión de los recursos de la investigación, como la fundación UNAH. Además, se sugiere diseñar e implementar programas de doctorado en diversas disciplinas para equilibrar las prioridades institucionales y atraer talento académico.
- Acelerar la **simplificación de la gestión administrativa** y su agilización. Es clave modernizar los procesos administrativos mediante herramientas digitales y capacitar al personal en su manejo, optimizando la ejecución de proyectos y facilitando el acceso a recursos. Los esfuerzos en la descentralización y capacitación del personal de los centros tienen que ser perseguidos. También se recomienda una mejor coordinación de proyectos, junto con la reducción de la complejidad de los trámites, para acelerar la toma de decisiones.
- Intensificar y sistematizar la **formación transversal**. Los empleadores buscan candidatos que demuestren sólidas competencias digitales, así como la capacidad de abordar problemas medioambientales y un dominio del inglés, que es indispensable. Hacer obligatorio el aprendizaje del inglés para estudiantes y docentes permitirá mejorar la movilidad internacional y la competitividad global. Se recomienda ofrecer programas intensivos para estudiantes y docentes, además de promover oportunidades de intercambio académico y garantizar el acceso a recursos en línea.
- Reducir la **tasa de deserción estudiantil** y ampliar los programas de apoyo académico, como tutorías personalizadas y orientación vocacional. También se recomienda ofrecer acompañamiento socioemocional para los estudiantes más vulnerables. Asimismo, se sugiere intensificar la flexibilización de los formatos educativos, incluyendo opciones híbridas o en línea, para adaptarse mejor a las necesidades de los estudiantes. Hay también que reforzar el seguimiento de los egresados y el apoyo a la inserción profesional.
- Contribuir al desarrollo de una **red de alumni fuerte**. Así la sociedad civil podría ser más implicada en la reforma de los planes de estudios para garantizar que la formación responda a las necesidades.
- Priorizar la **construcción y rehabilitación de edificios**, especialmente en los campus secundarios, garantizará espacios pedagógicos modernos y adecuados. También es esencial ampliar las residencias universitarias para incluir a estudiantes de contextos sociales desfavorecidos, fomentando la igualdad de oportunidades.
- Fomentar una mayor **integración entre investigación y docencia**. Esto puede lograrse mediante la incorporación de los resultados de investigaciones en los planes de estudio y el desarrollo de proyectos prácticos obligatorios que vinculen a los estudiantes con la investigación.
- Establecer un **observatorio de indicadores clave** alimentado por el sistema de información una vez que haya sido desplegado e integrado, por ejemplo, bajo la forma de una nueva unidad o de una plataforma digital, que permita evaluar y mejorar de manera continua el desempeño en los ámbitos administrativo, académico, investigativo y estudiantil. La elaboración de informes periódicos garantizará una toma de decisiones informada, impulsando así el desarrollo institucional.

## VII. OBSERVACIONES DE LA INSTITUCIÓN



**UNAH**

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE HONDURAS

**RECTORÍA**

Teléfono IP: 2216-6100 / 2216-7000 Ext.  
110231-110232 y 110233.

**Año Académico 2025: "José Dionisio  
de Herrera"**

### OFICIO RU No.183 -2025

Tegucigalpa MDC 17 de febrero de 2025

DOCTORA

AMELIE BENSIMON

Directora Departamento Europa e Internacional

HCÉRES

Su Oficina

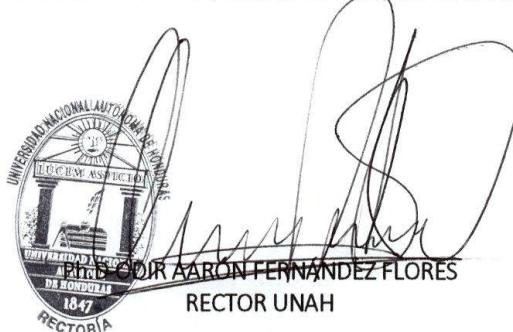
Estimada Doctora Bensimon:

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) agradece al equipo de expertos nombrado por el Alta Consejo de Evaluación de la Investigación y de la Educación Superior (HCÉRES) y el Concejo Centroamericano de Acreditación (CCA), por la revisión y validación del informe de autoevaluación realizada durante la visita de evaluación externa, llevada a cabo del 25 al 27 de noviembre de 2024.

Con base en la revisión realizada, estamos de acuerdo con lo indicado en el informe de evaluación de la UNAH que ha elaborado el equipo de expertos; en este sentido, la Universidad incorporará en la planificación institucional, ejecutará y dará seguimiento a las acciones que permitan superar las debilidades y potenciar nuestras fortalezas para avanzar en el camino de la mejora continua de la calidad en el cumplimiento de su responsabilidad misional, fortaleciendo la confianza en la sociedad nacional e internacional de su compromiso y responsabilidad con la educación superior.

Reiterando mis muestras de consideración, estamos a la espera de la resolución del Comité de Acreditación.

Atentamente,



Cc: Msc. Lourdes Murcia, Vicerrectora Académica  
Cc. Archivo  
Cc. Cronológico



19 rue Poissonnière  
75002 Paris, France  
+33 1 89 97 44 00



Departamento Europa e Internacional

## DECISIÓN DE ACREDITACIÓN

**Universidad Nacional Autónoma de Honduras  
(UNAH)**

Tegucigalpa

Honduras

**Febrero 2025**

## ALCANCE DE LA DECISIÓN DE ACREDITACIÓN DEL HCÉRES

El Hcéres ha basado su proceso de evaluación en un conjunto de objetivos que las instituciones de enseñanza superior deben seguir para garantizar la calidad reconocida en Francia y en Europa.

Estos objetivos se dividen en tres ámbitos que son comunes tanto al marco de evaluación como a los criterios de acreditación.

La Comisión de Acreditación emite un dictamen sobre la acreditación de la institución tras el análisis del expediente. El presidente del Hcéres toma la decisión basándose en este dictamen y en el informe final de evaluación de la institución. Esta decisión de acreditación es el resultado de un proceso colegiado y razonado.

La decisión del Hcéres relativa a la acreditación de la institución corresponde a la concesión, en nombre del Hcéres, de un "label" de calidad a la entidad evaluada.

Esta decisión es independiente de las acreditaciones otorgadas por el Gobierno francés y no implica el reconocimiento por parte de Francia de la institución o de sus programas.

**Decisión nº El-2025-4 relativa a la acreditación de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) en Tegucigalpa, Honduras.**

El presidente del Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur,

Visto el Código de la Investigación, en particular los artículos L. 114-3-1 y L. 114-10;

Vista la deliberación del Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur nº 2022-5-01 del 29 de septiembre de 2022 relativa a los criterios de acreditación de una institución de educación superior extranjera;

Vista la decisión nº 2023-9 del 16 de marzo de 2023 relativa al procedimiento de acreditación internacional por el Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur;

Visto el convenio DEI\_2024\_CONV10\_NAH del 18 de junio 2024 con la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, en Tegucigalpa, Honduras, con vistas a su evaluación/acreditación institucional;

Visto el dictamen de la Comisión de Acreditación del 26 de febrero de 2025,

**decide:**

**Artículo 1**

Habiendo constatado que la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, en Tegucigalpa, Honduras, cumple con los seis criterios de acreditación, adoptados por el consejo del Hcéres el 29 de septiembre de 2022 de la siguiente manera:

**ÁMBITO 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA**

**Criterio 1 - Definición de la estrategia de la universidad**

La UNAH, en su rol de institución líder en el ámbito de la educación superior en Honduras, asume su responsabilidad con un alto grado de compromiso. Su contribución a las instituciones académicas del país se manifiesta a través de la provisión de directrices estratégicas en un ambiente de intercambio constructivo. Además, la UNAH es valorada por la población y los estudiantes como una institución de excelencia, así como por las comunidades locales, que reconocen su impacto en el desarrollo del país, y, en fin, por los socios económicos con los que ha establecido alianzas estratégicas. Algunos de estos socios contribuyen directamente a la formación de los estudiantes, proporcionando espacios de aprendizaje y oportunidades de empleo a los egresados, quienes están conscientes de las demandas del sector empleador. La universidad está presente en todo el país a través de diferentes sedes que ofrecen formaciones específicas adaptadas a las necesidades locales.

La estrategia es perfectamente visible a través del PEI, implementado gracias a una gobernanza enérgica, profundamente comprometida e inspiradora para todo el personal. Los ejes elegidos son pertinentes, especialmente en lo referente al rediseño de las carreras, la investigación y la internacionalización. Estos ejes constituyen una respuesta, aunque parcial, a la disminución de las matrículas y a las necesidades expresadas por los actores involucrados en la universidad y por el país.

La cuestión del financiamiento de la universidad por parte del Estado sigue siendo un punto a observar, dado que los compromisos no han podido ser cumplidos por este en los últimos años. En términos absolutos, estas dotaciones siguen siendo muy importantes, e incluso están en aumento, pero esto no tiene en cuenta la inflación. Como resultado, los proyectos y la estrategia de desarrollo de la institución podrían enfrentar limitaciones en el futuro.

**Criterio 2 - Gobernanza y mecanismos de aplicación de la estrategia**

La UNAH prioriza una modernización administrativa y la mejora de su calidad institucional. Ha implementado estrategias como la descentralización, simplificación de procesos y digitalización, apoyadas por una comunicación más efectiva y un sistema de información en desarrollo. La Rectoría promueve el diálogo y una construcción colectiva con facultades, centros regionales y estudiantes para

fortalecer el trabajo colaborativo. Sin embargo, persisten barreras administrativas y normativas que ralentizan la toma de decisiones.

La calidad institucional está respaldada por el diseño del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), aún sin implementar. La falta de integración sistemática y monitoreo centralizado limita la capacidad de mejora continua. Además, aunque existen políticas y normativas de calidad, falta validarlas y sistematizarlas.

En el ámbito financiero, la UNAH busca diversificar sus ingresos, aunque su sostenibilidad sigue dependiendo de la subvención estatal. La descentralización presupuestaria permite a los centros gestionar sus propios recursos, pero el vínculo entre actividades y presupuestos requiere mayor desarrollo. La política de recursos humanos busca estabilizar la plantilla, mejorar la proporción de académicos con doctorado y promover el desarrollo de competencias a través de capacitación. Esto incluye programas para docentes y administrativos orientados a la innovación, virtualización y mejora pedagógica. No obstante, la excesiva burocracia en los procesos de contratación y la ausencia de un análisis sistemático de las necesidades de personal siguen representando desafíos significativos.

En lo que respecta a infraestructura, la SEAPI lidera un diagnóstico y planificación de necesidades físicas, impulsando proyectos de mantenimiento y expansión con una inversión prevista de 1,000 millones de lempiras. A pesar de los avances logrados, la heterogeneidad de las instalaciones sigue siendo motivo de preocupación.

En conjunto, la UNAH está progresando en materia de modernización y descentralización, pero debe superar retos como la burocracia, la falta de integración de la calidad y el aprovechamiento limitado de redes de apoyo como alumni e investigadores.

## ÁMBITO 2: POLÍTICA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN E INCLUSIÓN DE LA CIENCIA EN LA SOCIEDAD

### Criterio 3 - Política de investigación

La UNAH es la principal fuerza investigadora del país, contribuyendo de forma esencial no sólo al crecimiento científico de Honduras, sino también a su desarrollo social y económico. La UNAH se ha fijado objetivos ambiciosos para aumentar el número de proyectos, el número de publicaciones nacionales e internacionales durante el periodo 2024-2027. Para lograrlo, la UNAH ha movilizado recursos financieros y ha aumentado su presupuesto para investigación. Pero la financiación de la investigación sigue siendo limitada y, por lo tanto, no parece estar a la altura de las ambiciones estratégicas definidas por la institución, ya sea en términos de proyectos de investigación, financiación de infraestructuras de investigación, becas para aumentar el número de doctorandos o incentivos para animar a más docentes a dedicarse a la investigación.

La institución ha definido orientaciones estructurantes en materia de investigación, articuladas con las de su territorio. La investigación sanitaria tiene una gran capacidad de reacción, lo que le permite proponer estrategias concretas de salud pública. Con la física, la investigación sanitaria parece ser la punta de lanza de la UNAH, con muy buenos resultados fundamentales y aplicados. Otras disciplinas logran, en algunos casos, obtener muy buenos resultados en investigación, pero no se destacan tanto, lo que revela un claro desequilibrio de la percepción de la investigación en la institución.

### Criterio 4 - Política de innovación e impacto social

La UNAH promueve la educación superior en beneficio de la sociedad hondureña, abordando temas estratégicos como salud, derecho, medio ambiente y desarrollo urbano. Su enfoque en la vinculación permite a estudiantes y docentes aplicar conocimientos en proyectos prácticos, fortaleciendo el desarrollo municipal y colaborando con diversos actores sociales e instituciones. Además, la UNAH colabora con entidades para realizar diagnósticos económicos y contribuir a estrategias de desarrollo empresarial.

La institución enfrenta el desafío de equilibrar la investigación básica y aplicada, aunque cuenta con herramientas como el Reglamento de Propiedad Intelectual y el Manual de Gestión de la Innovación para proteger invenciones y fomentar la innovación. A pesar de la relevancia de estas iniciativas, persiste una falta de coordinación transversal en las acciones de vinculación, así como un limitado apoyo financiero. Estas actividades dependen en gran medida del compromiso del personal.

A través de alianzas y eventos, la UNAH logra integrar la ciencia en la sociedad y abordar grandes retos nacionales. Sin embargo, se recomienda reforzar una dirección centralizada para coordinar proyectos y

asegurar su financiamiento. A pesar de estas limitaciones, las acciones de vinculación de la UNAH son reconocidas como un motor clave para el desarrollo social y la promoción de una cultura de vínculo entre la universidad y la sociedad.

### ÁMBITO 3: POLÍTICA DE EDUCACIÓN, VIDA ESTUDIANTIL Y VIDA UNIVERSITARIA

#### Criterio 5 - Política de educación

La UNAH ofrece una formación diversificada y de calidad, adaptada a las necesidades locales a pesar de que está centrada principalmente en su campus de Tegucigalpa. Aunque la institución ha logrado avances en vinculación social, educación continua e internacionalización, enfrenta desafíos como la baja movilidad internacional, la desconexión entre la enseñanza y la investigación, y una oferta limitada de doctorados. Para garantizar la calidad pedagógica, la UNAH intenta implementar mecanismos de control como diagnósticos curriculares, evaluaciones cada cinco años y supervisiones "in situ" de los programas. Además, los estudiantes participan activamente en la evaluación de la calidad de los programas. La universidad promueve la educación bimodal y el enfoque por competencias, y ha establecido un plan de desarrollo profesional para el profesorado, que incluye formación en innovación pedagógica y el uso de inteligencia artificial.

Sin embargo, persisten desafíos, como la baja competencia en inglés entre los estudiantes y parte de los docentes, lo cual es un obstáculo importante para la movilidad internacional. La tasa de abandono de los estudios sigue siendo elevada, lo que afecta negativamente al éxito académico. La UNAH implementa programas de apoyo para estudiantes en dificultades, así como un programa de propedéutica para compensar las lagunas en los conocimientos de los estudiantes al ingresar a la universidad. La implementación del programa ALUMNI también permite evaluar la relevancia de la formación en relación con la inserción profesional de los graduados. Además, la universidad sigue realizando esfuerzos para evaluar la sostenibilidad de su oferta educativa, aunque aún existen deficiencias en la supervisión y el seguimiento para asegurar la mejora continua.

En general, aunque la UNAH ha puesto en marcha iniciativas importantes para reforzar la calidad de su enseñanza, debe seguir trabajando en la integración de la investigación en los programas, la movilidad académica y la coherencia global de su oferta, especialmente en los posgrados.

#### Criterio 6 - Vida estudiantil y universitaria

La UNAH promueve activamente la vida estudiantil para una formación integral, a través de programas que fomentan el bienestar, la inclusión y la participación estudiantil. La VOAE ofrece servicios apreciables como la orientación académica, la atención médica, un apoyo psicológico y programas de becas, además de actividades extracurriculares como deportes, arte y voluntariado. Los estudiantes tienen representación en la gobernanza universitaria, lo que fortalece su implicación en decisiones institucionales. Sin embargo, persisten desafíos como la insuficiencia de recursos para asociaciones estudiantiles, la desigualdad en servicios en los CRUs y el desconocimiento de los servicios ofrecidos por la VOAE. La universidad trabaja en inclusión con políticas que apoyan a estudiantes con discapacidades y minorías, aunque queda por mejorar la infraestructura y ampliar el acceso a residencias para estudiantes de bajos recursos.

### Artículo 2

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras, en Tegucigalpa, Honduras, está acreditada por un período de tres años, que puede prorrogarse por dos años, sujeto a un seguimiento que puede incluir una visita al centro.

### Artículo 3

Esta decisión está acompañada por las siguientes recomendaciones y ejes de progreso:

- Equilibrar la proporción de personal administrativo y docente en los diferentes campus, con especial prioridad en los CRUs. Esto debe ir acompañado del fortalecimiento de las competencias académicas del personal docente mediante programas que faciliten el acceso a maestrías, doctorados y capacitaciones continuas.
- Asignar un mayor presupuesto a la investigación: proyectos, infraestructura y becas para doctorandos, así como crear incentivos para los docentes-investigadores. Se recomienda fortalecer alianzas con organismos nacionales e internacionales para la obtención de más

recursos. También se podría potencializar nuevos medios para agilizar la gestión de los recursos de la investigación, como la fundación UNAH. Además, se sugiere diseñar e implementar programas de doctorado en diversas disciplinas para equilibrar las prioridades institucionales y atraer talento académico.

- Acelerar la simplificación de la gestión administrativa y su agilización. Es clave modernizar los procesos administrativos mediante herramientas digitales y capacitar al personal en su manejo, optimizando la ejecución de proyectos y facilitando el acceso a recursos. Los esfuerzos en la descentralización y capacitación del personal de los centros tienen que ser perseguidos. También se recomienda una mejor coordinación de proyectos, junto con la reducción de la complejidad de los trámites, para acelerar la toma de decisiones.
- Intensificar y sistematizar la formación transversal. Los empleadores buscan candidatos que demuestren sólidas competencias digitales, así como la capacidad de abordar problemas medioambientales y un dominio del inglés, que es indispensable. Hacer obligatorio el aprendizaje del inglés para estudiantes y docentes permitirá mejorar la movilidad internacional y la competitividad global. Se recomienda ofrecer programas intensivos para estudiantes y docentes, además de promover oportunidades de intercambio académico y garantizar el acceso a recursos en línea.
- Reducir la tasa de deserción estudiantil y ampliar los programas de apoyo académico, como tutorías personalizadas y orientación vocacional. También se recomienda ofrecer acompañamiento socioemocional para los estudiantes más vulnerables. Asimismo, se sugiere intensificar la flexibilización de los formatos educativos, incluyendo opciones híbridas o en línea, para adaptarse mejor a las necesidades de los estudiantes. Hay también que reforzar el seguimiento de los egresados y el apoyo a la inserción profesional.
- Contribuir al desarrollo de una red de alumni fuerte. Así la sociedad civil podría ser más implicada en la reforma de los planes de estudios para garantizar que la formación responda a las necesidades.
- Priorizar la construcción y rehabilitación de edificios, especialmente en los campus secundarios, garantizará espacios pedagógicos modernos y adecuados. También es esencial ampliar las residencias universitarias para incluir a estudiantes de contextos sociales desfavorecidos, fomentando la igualdad de oportunidades.
- Fomentar una mayor integración entre investigación y docencia. Esto puede lograrse mediante la incorporación de los resultados de investigaciones en los planes de estudio y el desarrollo de proyectos prácticos obligatorios que vinculen a los estudiantes con la investigación.
- Establecer un observatorio de indicadores clave alimentado por el sistema de información una vez que haya sido desplegado e integrado, por ejemplo, bajo la forma de una nueva unidad o de una plataforma digital, que permita evaluar y mejorar de manera continua el desempeño en los ámbitos administrativo, académico, investigativo y estudiantil. La elaboración de informes periódicos garantizará una toma de decisiones informada, impulsando así el desarrollo institucional.

#### **Artículo 4**

La presente decisión se publicará en el sitio web del Hcéres.

Hecho en París, el 10 de marzo de 2025

El Presidente  
firmado  
Coralie CHEVALLIER



19 rue Poissonnière  
75002 Paris, France  
+33 1 89 97 44 00

