

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL**



**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**Estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo a las PYMES, (CASPME), Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – MANAGUA.**

**PROYECTO DE MAESTRIA PARA OPTAR AL GRADO DE MASTER EN  
PROYECTOS DE INVERSIÓN**

**Autora:**

**Lic. Carmen Lizbeth Montenegro Méndez**

**Tutora:**

**MSc.Ada Ofelia Delgado Ruz.**

**Managua, Nicaragua mayo 2022**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL**



**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**Estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo a las PYMES, (CASPME), Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – MANAGUA.**

**PROYECTO DE MAESTRIA PARA OPTAR AL GRADO DE MASTER EN  
PROYECTOS DE INVERSIÓN**

**Autora:**

**Lic. Carmen Lizbeth Montenegro Méndez**

**Tutora:**

**MSc.Ada Ofelia Delgado Ruz.**

**Managua, Nicaragua mayo 2022**



## INDICE

DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO.....	xi
CARTA AVAL TUTOR.....	xii
RESUMEN.....	xiii
Capitulo uno. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Antecedentes .....	3
1.2 Justificación.....	7
1.2.1 Justificación Práctica. ....	7
1.2.2 Justificación Teórica. ....	9
1.3 Planteamiento del Problema .....	10
1.4 Formulación del problema de investigación .....	12
1.5 Sistematización del problema de investigación .....	15
1.6 Objetivos .....	17
1.6.1 Objetivo General.....	17
1.6.2 Objetivos Específicos.....	17
Capitulo dos. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1 Relación universidad- empresas y sociedad.....	18
2.1.1 Modelos de extensión.....	18
2.1.2 Características esenciales de la extensión como función universitaria.....	19
2.1.3 El problema de la relación universidad–empresa.....	20
2.1.4 Importancia teoría práctica.....	23
2.1.5 Pequeñas y medianas empresa (PYMES).....	30
2.1.5.1 <i>Clasificación de la Pymes en Nicaragua</i> .....	31
2.2 Caracterización General de los Proyectos .....	33
2.2.1 Tipos de proyectos.....	33
2.2.2 Fases de un proyecto. ....	34
2.2.3 Estudios de los proyectos.....	35
Capitulo tres. HIPOTESIS Y PREGUNTAS DIRECTRICES .....	44
Capitulo cuatro. DISEÑO METODOLOGICO .....	45
4.1 Enfoque de la Investigación .....	45

4.2	Tipología de la Investigación.....	45
4.3	Población y Muestra.....	48
4.4	Métodos e instrumento de recolección de datos .....	51
Capitulo cinco. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		53
5.1	Identificación del proyecto.....	53
5.1.1	Identificación clara del objeto de estudio. ....	53
5.1.2	Descripción del proyecto.....	53
5.1.3	Sector y subsector a que pertenece el proyecto. ....	57
5.1.4	Ubicación geográfica y cobertura del proyecto. ....	61
5.1.5	Institución ejecutora del proyecto.....	62
5.1.6	Establecer las necesidades que se persigue solventar con la realización del proyecto. 63	
5.1.7	Identificar los recursos disponibles. ....	63
5.1.8	Objetivos del proyecto.....	64
5.1.9	Relación de los objetivos del proyecto con los objetivos de proyectos afines y su ubicación dentro de un programa o plan de nivel superior. ....	64
5.1.10	Contribución que el proyecto brindara al desarrollo local y nacional. ...	65
5.1.11	Beneficiarios del proyecto.....	65
5.2	Fundamentos legales e institucionales.....	67
5.2.1	Constitución Política de Nicaragua. ....	67
5.2.2	Ley General de Educación, Ley 582. ....	67
5.2.3	Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, Ley 89.68	
5.2.4	Relación entre los diferentes documentos internacionales, nacionales e Institucionales con los objetivos del CASPME. ....	69
5.3	Estudio de mercado .....	83
5.3.1	Caracterización del mercado. ....	83
5.3.2	Definición del servicio. ....	115
5.3.2.1	<i>Apoyo Técnico a Pymes, distritos, barrios y comunidades.</i> .....	116
5.3.2.1.1	<i>Características de los servicios</i> .....	116
5.3.2.1.2	<i>Tipos de servicios.</i> ....	117
5.3.2.1.3	<i>Usuarios</i> .....	121

5.3.3	Oferta del proyecto. ....	121
5.3.4	Demanda del proyecto. ....	126
5.3.5	Canales de comercialización y estrategias de marketing. ....	131
5.4	Estudio técnico.....	133
5.4.1	Capacidad.....	133
5.4.2	Localización. ....	136
5.4.3	Ingeniería del Proyecto. ....	138
5.4.4	Aspectos Organizacionales y Administrativos.....	153
5.5	Análisis económico y social.....	157
5.5.1	Evaluación Económica.....	157
5.5.2	Evaluación social. ....	163
5.6	Gestión del proyecto .....	170
5.6.1	Procesos de Iniciación. ....	175
5.6.2	Procesos de planificación. ....	178
5.6.3	Procesos de Ejecución.....	188
5.6.4	Procesos de seguimiento y control. ....	193
5.6.5	Cierre del proyecto.....	197
	Capítulo seis. CONCLUSIONES .....	200
	Capítulo siete. RECOMENDACIONES.....	202
	Capítulo ocho. BIBLIOGRAFIA.....	204
	Capítulo nueve. ACRONIMOS Y ABREVIATURAS .....	208
	Capítulo diez. ANEXOS.....	210
	Anexo N° 1: Análisis de Involucrados.....	211
	Anexo N°2: Árbol de Objetivos. ....	213
	Anexo N° 3: Matriz del Marco lógico.....	214
	Anexo N° 4: Encuesta realizada a estudiantes de quinto año de las carreras de Economía y Economía Agrícola. ....	215
	Anexo N° 5: Encuesta realizada a docentes de los departamentos de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas.....	217
	Anexo N° 6: Formato de preguntas de encuesta realizadas a los estudiantes de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas. ....	219

Anexo N° 7: Reglamento de Régimen Estudiantil. ....	221
Anexo N° 8: Carta de visita a directora del departamento de Contaduría Pública y Finanzas. ....	227
Anexo N° 9: Carta de visita a director del departamento de Administración de Empresas. ....	228
Anexo N° 10: Carta de visita a CONIMIPYME, otorgada por la decana de la Facultad de Ciencias Económicas. ....	229
Anexo N° 11: Carta de visita a CONIMIPYME, otorgada por el director de Procomin. ....	230
Anexo N° 12: Carta Visita realizada a Dra. Gilma Romero, directora de Extensión Universitaria. ....	231
Anexo N° 13: Formato de preguntas de entrevista realizada a coordinador de prácticas del departamento de Economía Agrícola, maestro Mario López. ....	232
Anexo N° 14: Entrevista a coordinadora de prácticas del Departamento de Administración de Empresas, maestra Silvia Mejía. ....	233
Anexo N° 15: Prácticas de Profesionalización y Procedencia, II Semestre, año 2018. ....	234
Anexo N° 16: Prácticas de Profesionalización y Procedencia, II Semestre, año 2019. ....	235
Anexo N° 17: Ley de Creación del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (INIES). ....	236
Anexo N° 18: Carta de entrega de propuesta de creación del centro al maestro Narciso García (q.p.d). ....	239
Anexo N° 19: Estudiantes de Grado inscritos por condición laboral, Facultad de Ciencias Económicas. ....	241
Anexo N° 20: Estudiantes matriculados en prácticas por turno, periodo 2016-2019. ....	242
Anexo N° 21: Perfil y funciones de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas. ....	243
Anexo N° 22: Perfil y funciones de los profesionales de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas. ....	244

## INDICE DE TABLAS.

Tabla N° 1: Flujo de ejecución de las prácticas de acuerdo a plan de estudio 2016 y el plan por competencias. ....	29
Tabla N° 2: Clasificación Legal de Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua.32	
Tabla N° 3: Parámetros utilizados para las carreras objeto de estudio: Administración de empresas (2019) y Contaduría Pública y Finanzas (2020).....	50
Tabla N° 4: Cantidad de Empresas a Nivel Nacional y su Aporte al empleo durante el periodo 1998-2017. ....	57
Tabla N° 5: Estadísticas de Educación Superior. ....	60
Tabla N° 6: Egresados de las áreas económicas de las universidades autorizadas por el CNU,años 2018-2019 y su proyección para el 2025. ....	83
Tabla N° 7: Estudiantes Matriculados en Prácticas por turno para las Carreras objeto de estudio, período 2016-2020.....	88
Tabla No 8: Formato para información de prácticas.....	96
Tabla N° 9: Cantidad de Estudiantes Encuestados según matrícula de las asignaturas de Prácticas de profesionalización y especialización. ....	99
Tabla N° 10: ¿Dónde realizó sus Prácticas de Familiarización? .....	101
Tabla N° 11: ¿Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clases, que hizo?.....	105
Tabla N° 12: ¿Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clase que hizo? .....	107
Tabla N° 13: Empresas participantes en la realización de las prácticas.....	109
Tabla N° 14: Resumen de Estudiantes ubicados en las Prácticas al 02 de octubre 2017. ....	110
Tabla N° 15: Estudiantes matriculados en prácticas durante 2016 -2020 y promedio de matrícula para el periodo 2021 – 2025.....	122
Tabla N° 16: Equipos de trabajo interdisciplinarios conformados durante el periodo 2021-2025. ....	123
Tabla N° 17: Promedio de estudiantes matriculados de primer año, Plan por competencias, durante el periodo 2021-2025. ....	124

Tabla N° 18: Estudiantes matriculados en segundo año durante 2016-2020 y promedio de matrícula para el periodo 2021-2025.....	125
Tabla N° 19: Promedio de estudiantes participantes de primer y segundo año, periodo 2021-2025. ....	125
Tabla N° 20: Promedio de estudiantes participantes en censos y encuestas, periodo 2021-2025. ....	126
Tabla N° 21: Cantidad promedio de grupos interdisciplinarios conformados durante el periodo 2021-2025. ....	126
Tabla N° 22: Establecimientos según número de trabajadores.....	128
Tabla N° 23: Trabajadores según condición laboral y género.....	129
Tabla N° 24: Registros contables de los establecimientos económicos.....	131
Tabla N° 25: Servicios de apoyo ofertados a las PYMES durante el periodo 2021-2025. ....	135
Tabla N° 26: Servicios de apoyo ofertados por el centro durante el periodo 2021-2025. ....	136
Tabla N° 27: Presupuesto de Equipo y Mobiliario (Córdobas). ....	150
Tabla N° 28: Presupuesto de materiales y útiles de oficina (Córdobas).....	151
Tabla N° 29: Presupuesto de viáticos de transporte y alimentación.....	152
Tabla N° 30: Salario del director.....	152
Tabla N° 31: Nómina de docentes tutores.....	153
Tabla N° 32: Depreciación.....	158
Tabla No 33: Depreciación 2021-2025.....	159
Tabla No 34: Recuperación de capital de trabajo.....	159
Tabla N° 35: Presupuesto de inversión. ....	159
Tabla N° 36: Presupuesto de costos. ....	160
Tabla N° 37: Precios promedio de los servicios de asesoría ofertados en el mercado para el año 2022 (dólares). ....	161
Tabla No 38: Presupuesto de ingresos. ....	162
Tabla No 39: Flujo económico.....	163
Tabla N° 40: Diferencias en las formas de vincular a los estudiantes con la realidad, según su modalidad. ....	186

## INDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico N° 1: Cantidad de Empresas a Nivel Nacional para los años; 2000, 2005 y 2017. ....	58
Gráfico N° 2: Estudiantes de Grado Inscritos por Condición Laboral, Facultad de Ciencias Económicas, 2018-2019. ....	85
Gráfico N° 3: ¿Sexo?.....	99
Gráfico N° 4: ¿Edad?. ....	100
Gráfico N° 5: ¿Trabaja?.....	100
Gráfico N° 6: ¿Conoce cuáles son los objetivos de las prácticas de familiarización? .....	101
Gráfico N° 7: ¿Dónde realizó las Prácticas de Familiarización?.....	102
Gráfico N° 8: ¿Cuál fue el período de tiempo en el que estuvo?.....	103
Gráfico N° 9: ¿Cuál fue el período de tiempo en el que estuvo?.....	103
Gráfico N° 10: ¿Dónde realizó las Prácticas de Especialización?.....	104
Gráfico N° 11: ¿Dónde realizó las Prácticas de Profesionalización? .....	106
Gráfico N° 12: ¿Considera que las Prácticas Profesionales le han permitido conocer el mercado laboral e insertarse en el mismo?.....	107

## INDICE DE IMÁGENES.

Imagen N° 1: Árbol de Problemas .....	14
Imagen N° 2: Estudios de los Proyectos. ....	35
Imagen N° 3: Relación del Marco Legal con los demás estudios del Proyecto. ....	40
Imagen N° 4: Proyección de la Facultad ante la sociedad. ....	55
Imagen N° 5: Propuesta de reordenamiento de las funciones del INIES.....	56
Imagen N° 6: Relación entre los desafíos de la Educación Superior del XXI, los ODS, los ejes del PNDH 2018-2021, los Planes Estratégicos 2015- 2019 y 2020-2024 y el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2021 con el CASPME .....	72
Imagen N° 7: Direccionamiento Estratégico. ....	77
Imagen N° 8: Aportes del CASPME con las funciones de Gestión de la calidad, Perfeccionamiento Curricular y Formación.....	78
Imagen N° 9: Aportes del CASPME a las funciones de Investigación y Extensión Universitaria. ....	79
Imagen N° 10: Contenidos de los Programas de Prácticas.....	90
Imagen N° 11: Recomendaciones metodológicas de los programas de prácticas de la carrera de Administración de Empresas. ....	93
Imagen N° 12: Recomendaciones metodológicas de los programas de prácticas de Familiarización y Especialización de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas.	94
Imagen N° 13: Recomendaciones metodológicas del programa de Prácticas de Profesionalización de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas.....	95
Imagen N° 14: Mapa de Caracterización de los Distritos Urbanos de Managua.	137
Imagen N° 15: Instancias con las que limita el INIES.....	138
Imagen N° 16: Flujo grama del proceso del servicio .....	139
Fuente: Elaboración propia con base simbología de la OIT.....	139
Imagen N° 17: Plano para la Distribución de Planta.....	149
Imagen N° 18: Organigrama para la ejecución del centro.....	153
Imagen N° 19: Situación con y sin proyecto.....	164
Imagen N° 20: Roles que asumen los estudiantes y docentes en situaciones con y sin proyecto .....	168
Imagen N° 21: Diagrama de Gantt, Proceso de Inicio.....	171

Imagen N° 22: Continuación del Proceso de Inicio. ....	171
Imagen N° 23: Diagrama de Gantt, Proceso de Planificación y Ejecución.....	172
Imagen N° 24: Continuación del Proceso de Planificación y Ejecución. ....	172
Imagen N° 25: Diagrama de Gantt, Control y Seguimiento. ....	173
Imagen N° 26: Diagrama de Gantt, Cierre.....	173
Imagen N° 27: Continuación del Proceso de Cierre. ....	174
Imagen N° 28: Continuación del Proceso de Cierre. ....	174
Imagen N° 29: Estructura de Desglose del trabajo de CASPME.....	183
Imagen N° 30: Preguntas relacionadas a la gestión.....	184
Imagen N° 31: Ciclo de la Gestión del Proyecto.....	197
Imagen N° 32: Pilares Fundamentales para Realizar el ARR. ....	199
Imagen N° 33: Propuesta de desarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas.	203

## **i. DEDICATORIA**

Desde mis primeros pasos en la formación académica que iniciaron en el año de 1996, conocí los escritos y poemas de una gran mujer a quien desde entonces admiro y escucho atentamente sus mensajes dirigidos al pueblo nicaragüense, compañera Rosario Murillo, mujer de lucha y valentía. Hoy quiero dedicarte esta propuesta de proyecto, la cual contiene mensajes de victoria, luz de esperanza y esfuerzos para continuar trabajando por los jóvenes, el futuro de nuestra nación.

Al elaborar esta propuesta de proyecto, apliqué los conocimientos que nuestra alma mater me proporcionó, a través de la dedicación y esmero de nuestros docentes y autoridades, expresada con todo entusiasmo y cariño que siempre muestra nuestra maestra y rectora magnífica Msc. Ramona Rodríguez, a quien, en homenaje con todo aprecio, cariño y respeto, le dedico estas cuantas páginas, que algún día leerá y se convencerá de su ardua gestión que ha realizado por la futura generación. A ella le deseo buena salud, larga vida y que Dios le ilumine siempre su mente, para que pueda producir más conocimientos y le de fortaleza para construir un mundo mejor y alcanzar las metas deseadas.

También deseo dedicar este trabajo a nuestra decana maestra Elsi López Lowery quien me aconsejara y apoyara realizando las gestiones pertinentes para obtener la información que mucho me hacía falta cuando inicié esta investigación y que hoy quiero devolverle de manera coherente y procesada con sus respectivas conclusiones y recomendaciones las que considero serán de mucha utilidad para el futuro de nuestra Facultad.

Así mismo dedico esta tesis a mi primer tutor maestro y amigo Narciso García q.e.p.d, mi reconocimiento a él por su confianza en mí, por su apoyo incondicional y por enseñarme a hacer operativos sus valiosos conocimientos. ¡Siempre sabré apreciarle y le recordare por siempre! A mi segunda tutora maestra Ada Delgado Ruz quien no dudo en apoyarme luego del sensible e inesperado fallecimiento del maestro García, maestra Ada mi aprecio y cariño para usted deseo que siempre continúe cosechando éxitos, más éxitos.

## **ii. AGRADECIMIENTO**

Con esta propuesta de proyecto, me gustaría agradecerle, a ti Dios, por bendecirme, brindándome salud y sabiduría para hacer realidad este sueño anhelado, haciéndome comprender que tus planes que has destinado para mí son perfectos y constituyen ser el futuro que tanto he deseado.

A la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA (UNAN-MANAGUA) por haberme dado una vez más la oportunidad de estudiar y llegar a ser una profesional master en Proyectos de Inversión. Hoy concluyo este nuevo nivel académico con esta sencilla propuesta de investigación pero que lleva por dentro una parte de mí corazón, una parte del sentir de mis estudiantes y el pensar de mis docentes.

Así mismo deseo agradecer a los docentes y compañeros del departamento de Contaduría Pública y Finanzas y de manera muy especial al maestro Evenor Morales, quien me apoyara brindándome sugerencias, mismas que ahora enriquecen esta magna investigación. Al maestro Álvaro Guido Quiroz, por su apoyo incondicional para otorgarme la oportunidad de impartir clases en el departamento, gracias a usted hoy estoy cumpliendo 5 años ejerciendo esta magnífica labor que realizo con vocación por ser una herencia familiar. También deseo darle las gracias por su entrega, esfuerzo y beligerancia para facilitarme en tiempo y forma información estadística la que hoy fundamenta los estudios de este proyecto.

Deseo agradecer al maestro Jorge Escalante Dimitrov, quien me brindara amablemente sugerencias que fueron oportunas para una feliz realización de este trabajo. De manera especial, deseo agradecer infinitamente a nuestro director Msc. Ramfis Muñoz Tinoco por ser un buen conductor durante este proceso educativo.

De modo muy particular deseo agradecer al maestro Carlos Avendaño Taleno, director del Departamento de Administración de Empresas, por su apoyo y disposición para brindarme información que contribuyera a enriquecer este proceso de investigación. También me gustaría agradecer a mis profesores que, a lo largo de toda la maestría, han aportado a mi formación, por sus consejos, su enseñanza y rectitud en su profesión como docentes y más que todo por su amistad. A mis compañeros de maestría a quienes les agradezco por su amistad, en particular a Iveth Espino, por sus consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

### **iii. CARTA AVAL TUTOR**

#### iv. RESUMEN

La investigación tiene por objetivo, presentar un estudio de pre factibilidad para fortalecer las competencias en las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo y Servicio a las PYMES, CASPME, Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – MANAGUA, periodo 2021-2025. Para el proceso de identificación del proyecto se utilizó la metodología del marco lógico a través de la cual se identificó el problema central. El proyecto permitirá articular la organización, planificación, ejecución, control y seguimiento de las prácticas de profesionales y establecimiento de nuevos convenios, contribuyendo de esta manera al desarrollo de la productividad de las PYMES, a la solución de problemas de las comunidades y al buen desempeño de las instituciones. Como gran resultado se valoró el impacto social que el centro generará destacándose: mejoramiento de la vinculación de la Facultad (universidad- sociedad-instituciones- empresas), los estudiantes y docentes, conocerán los problemas y propondrán soluciones. Las investigaciones realizadas en esta propuesta de proyecto permiten determinar su viabilidad. En el estudio de mercado se obtuvieron que para el año 2025, los equipos que participarían brindando apoyo a las PYMES serian aproximadamente cincuenta y uno, en cuanto a los servicios de acompañamiento social, los grupos ascienden a diecisiete. En el estudio técnico se calculó la capacidad, siendo en promedio cincuenta y siete los servicios a ofertar anualmente, así mismo para brindar los servicios se determinaron veinte y nueve procesos. De los resultados del estudio económico se obtuvo el monto del VANE de 5,628 dólares y de TIRE el 35% lo que indica que el proyecto es rentable, donde por cada dólar invertido obtendremos 2.64 de rentabilidad. El aporte es el desarrollo de competencias en los egresados, aplicadas en las empresas, instituciones, distritos, barrios y comunidades, retribuyendo a la sociedad lo que ella ha invertido en ellos.

**Palabras claves:** proyecto, prácticas, innovación, competencias, extensión.

## **Capítulo uno. INTRODUCCIÓN**

En este documento se presenta el proyecto estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo a las PYMES, (CASPME), Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – MANAGUA, se tiene previsto su ejecución en una primera etapa en el año 2022, iniciándose como prueba piloto a través de la conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios integrados por alumnos de tercero a quinto año de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas. Además se brindaran apoyo a las instituciones de gobierno, distritos, barrios y comunidades.

El problema de investigación es: Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.

Dicho problema reviste de importancia en el nuevo contexto en el que los niveles de la educación, en particular la superior, exige el mejoramiento de la calidad, puesto que para alcanzar calidad educativa, implica desarrollar competencias y valores mismos que solo se adquieren en las empresas, instituciones, distritos, barrios y comunidades y para que los estudiantes puedan vincularse con dichos sectores se debe crear una estructura organizacional que se encargue de la planificación, ejecución, seguimiento y control de las prácticas, por tanto surge la necesidad de la creación de CASPME y se justifica con uno de los ejes descritos en el Plan de Desarrollo de la Educación Superior 2021 – 2030.

Por medio de este estudio de pre factibilidad se espera tener conocimientos acerca de los principales aspectos que enmarcan al proyecto, fundamentar el marco jurídico que lo sustenta, caracterizar el mercado en el que se ubica, estudiar las variables técnicas, determinar el aporte que generará a la sociedad y por último se incluye los procesos para realizar la gestión de dicho proyecto.

La pregunta de investigación: ¿el estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas a través de la apertura del centro contribuirá a mejorar la calidad del egresado de la Facultad de Ciencias Económicas?

Una apreciación global como principal resultado del proyecto es el desarrollo de competencias y trabajo en equipo tanto en docentes como estudiantes (vinculación entre teoría y práctica).

El documento de proyecto está estructurado por diez capítulos. En el capítulo uno se detallan los aspectos metodológicos; capítulo dos marco teórico; capítulo tres hipótesis, capítulo cuatro diseños metodológicos, capítulo cinco análisis de resultados el que comprende los siguientes seis acápite: En el acápite I titulado, Identificación del Proyecto en el que se narra de forma breve en que consiste la naturaleza de CASPME y sus generalidades. En el acápite II se detalla los Fundamentos Legales e Institucionales que sustentan y fortalecen la creación de CASPME.

El acápite III llamado Estudio de Mercado, primeramente se realiza una caracterización externa e interna de la Facultad; primero se hace referencia a los egresados en las áreas económicas de las universidades miembros del Consejo Nacional de Universidades, (CNU) y su proyección para cuatro años, después se hace una caracterización de los alumnos matriculados en prácticas en las seis carreras que ofrece la Facultad y luego se hace mención como se ejecutan las prácticas profesionales, posteriormente se explica en qué consisten los servicios de apoyo, por último se define oferta, demanda y los medios a través de los cuales se promocionará el centro.

En el acápite IV, se detalla los aspectos técnicos y administrativos, determinándose la capacidad, localización, aspectos de ingeniería tales como el diseño de planta, los recursos humanos y equipos para la operación del centro.

El acápite V se refiere al Análisis Económico, Social en el que se demuestra el nivel de beneficios generados por el proyecto según los estudios antes señalados y los aportes que genera tanto para los estudiantes de Ciencias Económicas como para las PYME'S, instituciones de gobierno y sociedad en general. Por último, en el acápite VI, se detalla la gestión del proyecto a través de los grupos de procesos.

Y como gran resultado se presenta en el capítulo seis las conclusiones, en el siete se inscriben las recomendaciones; capítulo ocho las referencias bibliográficas, capítulo nueve acrónimos y finalmente en el diez los anexos.

## 1.1 Antecedentes

Históricamente la UNAN Managua, ha realizado esfuerzos para llevar a cabo las prácticas profesionales o de producción antes llamadas, para lo cual ha establecido convenios con instituciones públicas y privadas, para la inserción de sus estudiantes y contribuir con el mejoramiento de la calidad del proceso enseñanza aprendizaje (aprendizaje constructivista) y de esta forma aportar a la solución de los problemas socioeconómicos del país.

Según entrevista realizada al Licenciado Elías Cruz Silva, quien desempeñó los cargos de Vice decano y Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN Managua, y testimonio de los Maestros: Oscar Armando Estrada y Narciso García Morales (q.e.p.d), manifestaron que: “En el periodo comprendido entre 1983 – 1998 los docentes, alumnos y trabajadores administrativos se integraban en brigadas a los cortes de café de la zona norte del país, Jinotega, en las Haciendas siguientes: La colonia, Los Nogales, Corinto finca, Abisinia, Santa Teresita, La Estrella. Durante este periodo los miembros de la comunidad facultativa compartían experiencias con docentes, estudiante de otras facultades de la UNAN-Managua, obreros de distintas empresas industriales y campesinos de la zona. Los docentes, estudiantes y trabajadores hacían su aporte a la economía recogiendo la producción cafetalera. Lo más importante de esta actividad era el contacto directo con los campesinos con quienes compartían experiencias y conocimientos de las condiciones en que vivía este sector de la población además de conocer todo el proceso de producción del café. Los alumnos de Economía Agrícola aprovechaban la oportunidad para realizar diferentes estudios, los que se mejoraban y luego se convalidaban como prácticas de producción.

La profundización de la agresión militar en el año de 1985, hizo que los funcionarios de la Facultad de Ciencias Económicas, procurando cumplir con una de las funciones de la universidad (proyección y extensión), organizaran brigadas y equipos de trabajo integrados por estudiantes de cuarto y quinto año de las diferentes carreras, quienes se enviaban a realizar trabajos a la Región Autónoma del Atlántico Norte y Sur, ahora conocida como Región Autónoma del Caribe Norte, Región Autónoma del Caribe Sur y Río San Juan, durante los meses enero , febrero y marzo ”.

Durante el periodo de 1986 1990 los estudiantes coordinados por un docente (tutor) se integraban a las empresas públicas y privadas a través de los consejos regionales para efectuar trabajos de orden administrativo, contable y financiero, entregando como resultado de las actividades realizadas, documentos de trabajos que eran revisados por los funcionarios de las respectivas empresas, consejos regionales y el docente.

Posteriormente con las experiencias desarrolladas en las regiones Autónomas, se extendió esta actividad de asesoría hacia otros municipios, realizando las prácticas en: Granada, Masaya, Managua, Nandaime, en los que se logró establecer convenios con la empresa privada y delegaciones de gobierno.

Cabe señalar que las empresas privadas y las delegaciones de gobierno brindaban la debida atención, información, local, equipamiento, así como el respectivo estipendio de alimentación y hospedaje para los equipos de trabajo.

A partir del año 2000 por las condiciones sociales, políticas y económicas existentes en el país y su impacto en la asignación presupuestaria a la Facultad, las nuevas autoridades no tuvieron la capacidad de darle continuidad a esta actividad de proyección social.

Basado en los antecedentes recopilados por la observación y experiencia de lo que acontecía en mi formación durante el periodo de mi vida estudiantil 2008-2012, que recibí mi educación superior en la carrera de Economía, pude percibir la carencia de contenidos teóricos y además la poca vinculación de la teoría con la práctica, puesto que los alumnos/as tratábamos de realizar las prácticas profesionales buscando la inserción en las empresas o instituciones de gobierno a través de gestión personal. La práctica es lo que permite conocer con mayor aproximación los problemas nacionales que de acuerdo al perfil de la carrera debería participar en la solución de los mismos.

Esta desvinculación de la teoría con la práctica, responde a que al momento de la realización de los programas se carece de la participación de expertos provenientes de instituciones del Estado, al menos las de interés de la Facultad tales como el Banco Central de Nicaragua (BCN), Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el

MEFCA y la Contraloría General de la República (CGR). La elaboración de los mismos no es un proceso superficial si no que requiere de asesorías rigurosas.

De acuerdo a entrevistas realizadas a los coordinadores de prácticas de los departamentos de la Facultad en el mes de septiembre del año 2019, señalaron que las practicas se han venido desarrollando de la manera siguiente: en algunos casos los estudiantes a través de sus gestiones encuentran entidades donde realizarlas, para lo cual solicitan al director una carta aval, también otra forma es a través de los estudiantes de las maestrías y docentes horarios que trabajan ya sea en instituciones públicas o privadas a quienes se les solicita su apoyo para lograr insertar otra parte de estos discentes y en otras ocasiones se han aprovechado convenios que se tienen con la Dirección General de Ingresos (DGI), Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y Contraloría General de la República (CGR).

Es preciso mencionar que a través de las prácticas profesionales algunos estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas logran ser ubicados en empresas o instituciones públicas donde realizan informes sobre diagnósticos empresariales, en las diversas áreas de la empresa; estudios socioeconómicos; manejo de los métodos cuantitativos e instrumentos de investigación y desarrollo de habilidades para la organización de actividades.

Conviene insistir que aquellos alumnos que no tienen la posibilidad de realizar sus prácticas en una institución reciben clase como tal y se limitan a realizar actividades específicas de un caso hipotético del campo de su profesión, descuidando así el verdadero sentido de la formación del educando, que es el desarrollo de capacidades de investigación, análisis, síntesis, autoaprendizaje, liderazgo, solidaridad social, creatividad, trabajo en equipo y la puntualidad, sin duda alguna estos estudiantes están desvinculados del elenco de aprender tales como: aprender a ser; aprender a hacerse; aprender a crear; aprender a aprender y comprender; aprender a adaptarse; aprender a convivir; aprender a pensar y por qué no, aprender a descubrir la trascendencia.

Efectivamente el hecho de quedarse en el aula de clases es una alternativa que no genera resultados positivos porque no se le permite al discente reconocer cuál es

la función social de su profesión, por tanto es sumamente importante que todos los estudiantes desarrollen sus prácticas en el campo laboral porque solo así se garantizaría involucrarlos directamente en los procesos de investigación y extensión universitaria de tal forma que se estaría cumpliendo con los objetivos propuestos en el modelo educativo de nuestra alma mater. Por otro lado, aquellos alumnos que se desempeñan laboralmente según el perfil de su carrera profesional, realizan un trabajo, el que tiene por fin solamente aprobar la asignatura de prácticas, pero no se le brinda seguimiento para valorar en qué medida el alumno aportó y si dicho trabajo fue aplicado y de qué manera contribuyó al desempeño de la empresa, tampoco se le brinda continuidad en otras asignaturas a dicho estudio.

Lo expresado en los párrafos anteriores, es el resultado del uso inadecuado de los convenios que dispone la universidad con instituciones del sector estatal, principalmente por una comunicación y planificación no eficiente entre las distintas unidades de gestión y académicas de la Universidad.

Por consiguiente, los precedentes anteriores se sintetizan en teorías desactualizadas, prácticas limitadas, limitado desarrollo de competencias y valores, desmejorada calidad en el egresado y por ende dificultad para insertarse en el mercado laboral, aun cuando nuestro gobierno realiza esfuerzos para formar jóvenes emprendedores y además el desarrollo de programas con miras a generar empleo y por consiguiente un nivel de vida adecuado, entonces la Facultad tiene como responsabilidad formar profesionales con competencias, valores, crear nuevas carreras o mejorar las existentes para que puedan aportar sus conocimientos en el crecimiento y desarrollo del país, de no ser así se estaría haciendo un inadecuado uso del presupuesto asignado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

## 1.2 Justificación

### 1.2.1 Justificación Práctica.

En el año 2015 existían convenios descontinuados e inadecuada ejecución de las prácticas de profesionalización, Inexistente organización para la realización de las mismas, débil coordinación entre las unidades académicas y el deficiente sistema de planificación, ejecución, organización, control y seguimiento académico, es por ello que surge la idea del proyecto como una de las alternativas para contribuir a la solución del problema central: **Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Actualmente se ha elaborado el Plan Estratégico de la Facultad basado en el de la UNAN – MANAGUA, además se han establecido convenios con el Ministerio del Trabajo, Dirección General de Ingresos, (DGI), Dirección General de Aduana, (DGA), entre otros. También existe una coordinadora de prácticas de profesionalización a nivel de Facultad, así como también en cada uno de los Departamentos.

Sin embargo a pesar de los esfuerzos realizados para el mejoramiento de la funciones de investigación y extensión, se requiere de una organización que permita una mayor cobertura de las prácticas de profesionalización puesto que en la realidad en algunos departamentos las mismas se realizan dentro de las aulas de clase de la Facultad, lo que resulta incoherente y contradictorio tanto como con la visión y misión de nuestra alma mater, así como con la función de extensión y el reglamento de las prácticas.

El estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura del Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana empresa tiene sus implicaciones prácticas:

1. A través de la función de proyección y extensión provocará una mejoría en el prestigio de la Facultad con la ampliación de convenios de colaboración con la empresa privada, el gobierno, barrios y comunidades con lo que se estaría vinculando a los estudiantes, docentes y autoridades en el conocimiento de la

problemática nacional y de esta manera coadyuvar al proceso de perfeccionamiento y consolidación del contenido curricular.

2. Apoyo a las pequeñas y medianas empresas para la solución de sus problemas en las áreas de: contabilidad, finanzas, mercadeo, planes de negocio, producción y organización
3. Desarrollo de habilidades, destrezas y trabajo en equipo (vinculación entre teoría y práctica)
4. Los trabajos elaborados podrán presentarse en la Jornada de Desarrollo Científico y posteriormente dándole seguimiento se convertirían en documentos de culminación de estudios de sus respectivas carreras.
5. Adquisición de valores y mejoramiento de la calidad de los egresados de la Facultad para una formación integral en cumplimiento con la misión, visión, principios, objetivos y fines de la universidad.
6. Desarrollo de competencia en los estudiantes y el colectivo docente.

### **1.2.2 Justificación Teórica.**

El presente proyecto pretende promover la función de extensión, a través de un modelo de desarrollo integral para contribuir a mejorar la calidad de vida. Se podrá generalizar los resultados encontrados en la realización de los servicios, se conocería la relación entre diversas variables (producción, tecnología, capacitación, comercialización e ingresos).

Además, pueden surgir ideas y recomendaciones para el mejoramiento de los planes y programas de estudios en la medida que los discentes y los docentes desarrollen las actividades y se valoraría el contenido de las asignaturas impartidas, de manera tal que se adecuen a las necesidades del mercado laboral.

Con esta investigación se trata de sistematizar información que se encuentra dispersa en las diferentes oficinas de la Facultad, la universidad y el Consejo Nacional de Universidades (CNU), las que en el presente trabajo se tratarán de darle coherencia a las mismas y pueda servir para fundamentar el desarrollo de posibles temas que futuros docentes y estudiantes puedan desarrollar.

### 1.3 Planteamiento del Problema

Según (Bernal, 2010) afirma “Enunciar un problema de investigación consiste en presentar, mostrar y exponer las características o los rasgos del tema, situación o aspecto de interés que va a estudiarse, es decir, describir el estado actual del problema” (pág.88).

La importancia de la educación, en particular la superior, en el crecimiento y desarrollo económico de las naciones ha sido destacada por los organismos internacionales: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, por la teoría económica (economía de la educación), así como por las políticas educativas que siguen los países.

La enseñanza superior forma parte del sistema educativo de un país. El Estado espera que cristalice las expectativas de bienestar social que promete y proporcione recursos humanos altamente calificados, así como de apoyo a la investigación, el desarrollo tecnológico y al aparato productivo, mientras que la sociedad aspira a que cumpla su función y sea en efecto un medio de movilidad social, para que los frutos del progreso se distribuyan de manera equitativa.

De acuerdo a lo expresado en el párrafo anterior surge la siguiente interrogante: ¿Para qué mercado está produciendo la universidad? Esta pregunta nos permite reflexionar puesto que si actualmente estamos produciendo productos (egresados) de calidad, entonces estos serían demandados en el mercado y por tanto estaríamos contribuyendo con el desarrollo del país.

Ahora en el caso contrario, si producimos productos de mala calidad el mercado no lo demandará y si lo hace puede que lo demande solamente una vez, lo que significa que no se está formando con calidad científico técnica y por tanto estos alumnos no encuentran empleo y no logran contribuir al desarrollo del país, lo que indica que el presupuesto que la universidad recibe no se le está dando un uso eficiente, al no formar profesionales competitivos en función de las demandas del mercado laboral.

Delgado (2012) (como se citó en Echeverri-Gallo, 2018) afirma que: “Una propuesta de formación integral de calidad debe implicar validaciones y reajustes del diseño curricular en función de las demandas educativas, sociales, laborales e institucionales” (pág.581).

Por lo tanto, una educación de calidad contribuye al incremento de la productividad del trabajo y al crecimiento y desarrollo económico y social. De acuerdo a (Oficina internacional del trabajo, Jinebra, 2008) considera que: El desarrollo de las competencias profesionales es uno de los factores cruciales del incremento de la productividad y de la competitividad a nivel de las empresas. Entonces la formación profesional es un componente vital de toda preparación socialmente responsable para afrontar los cambios provocados por el aumento de la productividad. La educación, la formación profesional y el aprendizaje a lo largo de la vida favorecen la creación de un círculo virtuoso de mayor productividad, crecimiento del empleo en volumen y calidad, aumento del ingreso y desarrollo en general.

En la Facultad de Ciencias Económicas de acuerdo a la misión de la UNAN Managua se forman profesionales comprometidos con el desarrollo socioeconómico sostenible, a través de la renovación del proceso enseñanza-aprendizaje de calidad, la investigación y la extensión universitaria, orientando los esfuerzos hacia la adquisición de los medios científicos y tecnológicos que se requieren en la formación integral, para alcanzar un nivel académico de excelencia, que les permita, adaptar en forma creativa y eficiente sus conocimientos a la realidad social donde ejecuten sus acciones.

De acuerdo con lo expresado en los párrafo anteriores, el nuevo entorno económico y social, obliga a las Universidades a transformarse, para egresar profesionales que se inserten competitivamente a los requerimientos y condiciones de trabajo que exige la realidad del país, por tanto la Facultad de Ciencias Económicas debe procurar establecer sus planes y programas de estudio tomando como referencia la Constitución Política de Nicaragua, ley de Educación Superior y Ley de autonomía, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo Humano, Plan Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación, entre otras.

Por otro lado, también existe una alta competencia de otras universidades existentes autorizadas por el CNU, las que ofertan las mismas carreras de nuestra Facultad, pues de 60 universidades legalmente establecidas, 15 sirven Economía, 32 Contaduría Pública y Finanzas, 15 Banca y Finanzas, 40 Administración de Empresas y 28 Mercadotecnia (ver anexo N° 1)

Ante tal problemática de sobrevivencia y de mejoramiento, debería propiciarse una discusión a lo interno de la Facultad y la universidad con los involucrados con el objetivo de realizar una propuesta de desarrollo académico que incluya lo siguiente: cada departamento mejore la propuesta con nuevas carreras acorde a las necesidades de las empresas, el desarrollo económico y social del país tomando en consideración el ambiente internacional.

#### **1.4 Formulación del problema de investigación**

Para la formulación del problema central del proyecto de investigación y el desarrollo de la propuesta, se inició después de haber recibido el módulo de identificación de proyecto, a partir del cual se aplicó la metodología del marco lógico, (ver anexos N° 1,2y 3) comenzando con el análisis de involucrados que consiste en: identificar los agentes, personas e instituciones para conocer cuáles son sus opiniones positivas o negativas acerca del problema, dicho de otra manera como conciben el problema y la solución, para lo cual se hace necesario conocer sus aportes, en este caso los involucrados son: autoridades, docentes, discentes, egresados y miembros de la asociación de trabajadores docentes (ATD) y no docentes, Sindicato de Trabajadores Administrativos (SITRA), Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua UNEN, APRODESNI y el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) y el Ministerio del Trabajo (MITRAB).

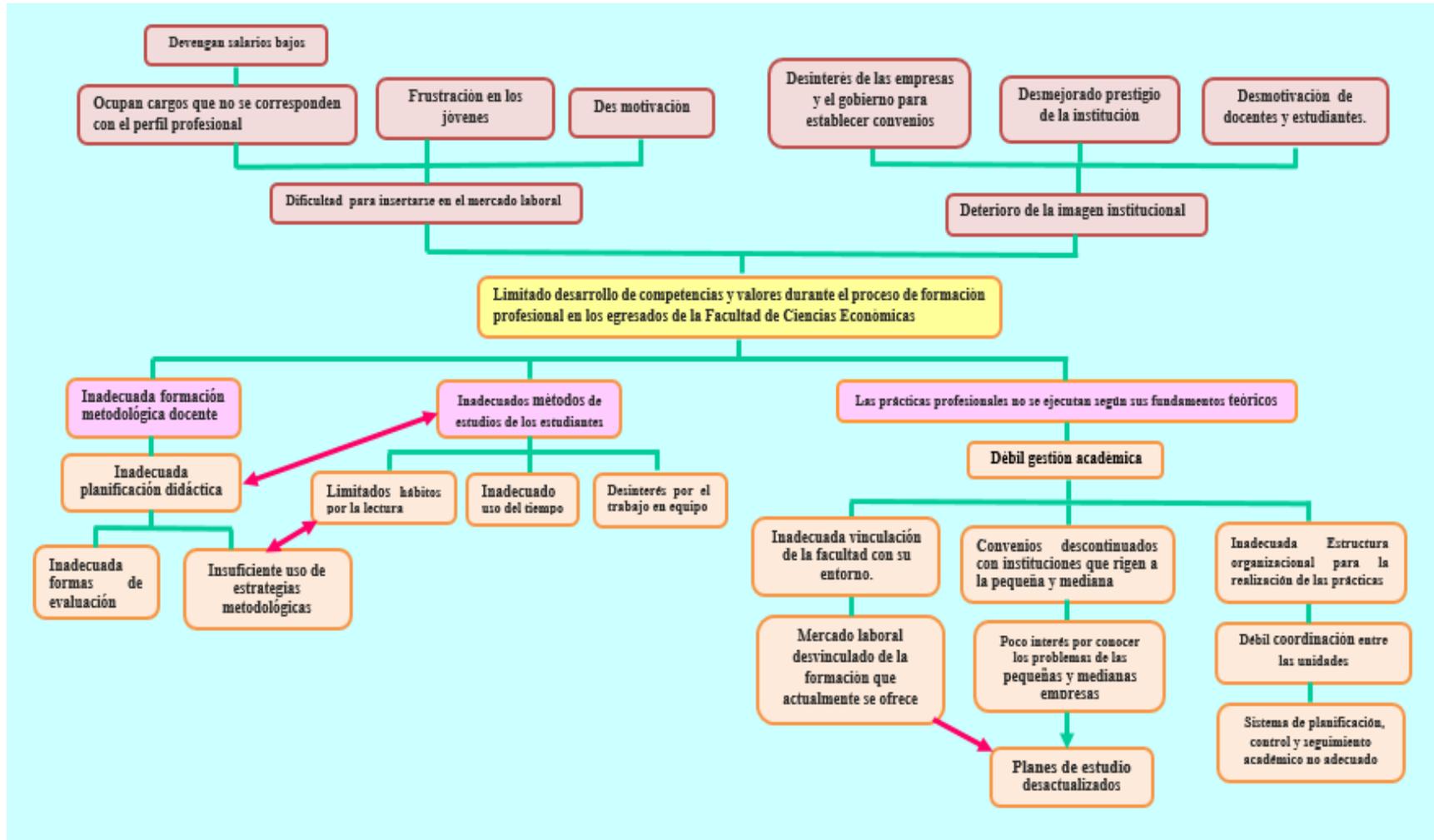
Por las características de nuestra Facultad y por la coyuntura vivida en los años 2015 hasta inicios del 2017, se procedió a realizar encuestas y entrevistas a: Estudiantes, docentes, autoridades y egresados, durante los meses de octubre y noviembre del año 2015, (ver anexos N° 4 y 5) dichos resultados fueron utilizados para presentar una propuesta de Plan Estratégico de la Facultad, para el desarrollo de habilidades y destrezas orientado por el maestro Msc. Javier Talavera Ramírez

(relación teoría - practica) quien me impartiera el módulo de Planificación Estratégica, documento que también fuera entregado a la maestra y decana Elsi López Lowey, en los años posteriores se dio seguimiento al proyecto mediante los módulos siguientes, los cuales consistieron en el desarrollo del contenido del mismo.

En los años 2019 y 2020, se aplicaron encuestas a estudiantes matriculados en prácticas de especialización de Contaduría Pública y Finanzas y prácticas de profesionalización de Administración de Empresas, (ver anexo N° 6).

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas y además con información actualizada al año 2020, se procedió a elaborar el árbol de problemas, mismo que se muestra en la imagen N° 1, en la que se describe el problema central, sus causas y efectos. Identificándose como problema central: **Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Imagen N° 1: Árbol de Problemas



**Fuente:** Elaboración propia en base a resultados obtenidos de encuestas realizadas a docentes y estudiantes.

De acuerdo a lo indicado en el árbol de problemas, surge la siguiente pregunta: **¿el estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura del centro contribuirá a mejorar la calidad del egresado de la Facultad de Ciencias Económicas?**

En base a las causas expuestas en el árbol de problemas se fundamentó el Proyecto de Centro Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa como una intervención para contribuir a la solución del problema central. El proyecto proporcionará diversas alternativas para vincular a los estudiantes, donde inicialmente se realizará con las empresas, posteriormente con instituciones de gobierno y de esta manera articular las prácticas de profesionalización, lo que requiere del establecimiento de convenios con el MEFCA, APRODESNI, Cámara Nicaragüense de Turismo (CANTUR), Alcaldías e instituciones de gobierno. Además, el centro ofrecerá una manera de promover la investigación a través de la realización de trabajos que podrían convertirse en modalidades de graduación y por consiguiente aportará al mejoramiento de la calidad del egresado.

### **1.5 Sistematización del problema de investigación**

Consideramos que es conveniente sistematizar a través de varias preguntas el problema que hemos planteado. Mediante estas interrogantes esperamos responder y aportar a la solución del problema, a continuación, enumeramos las preguntas:

¿Cuál es el sector y sub sector al que pertenece el proyecto?

¿Qué leyes y decretos inciden en el proyecto?

¿Cuántos estudiantes existen matriculados en prácticas de familiarización, especialización y profesionalización?

¿Dónde y cómo se realizan las prácticas profesionales?

¿Cuáles son las funciones de los docentes coordinadores de prácticas profesionales?

¿En qué periodo se realiza la planificación de las prácticas?

¿Las prácticas profesionales realizadas por los egresados les han permitido conocer el mercado laboral e insertarse en el mismo?

¿Cuáles son los servicios que el centro ofertara?

¿Cuántos equipos y grupos participaran brindando los servicios ofertados por el proyecto?

¿Cuáles son los problemas más relevantes que tienen las PYMES?

¿Cuál es la cantidad de PYME existente a nivel nacional?

¿Cuáles son los medios a través de los cuales se promocionará el centro?

¿Cuántos servicios se ofrecerán anualmente?

¿Dónde se localiza el proyecto?

¿Cuál es el proceso para ofrecer los servicios del centro?

¿Cuál es la estructura organizacional para la ejecución del proyecto?

¿Qué impactos sociales generara el proyecto durante su vida útil?

¿Qué procesos son necesarios para la gestión del proyecto?

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo General.**

Presentar un estudio de pre factibilidad para fortalecer las competencias en las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo y Servicios a las Pequeñas y Medianas Empresas, CASPME, Facultad de Ciencias Económicas, UNAN MANAGUA, periodo 2021-2025.

### **1.6.2 Objetivos Específicos.**

1. Describir los aspectos teóricos metodológicos y las generalidades del proyecto
2. Fundamentar el Marco Jurídico Institucional que sustenta la propuesta.
3. Caracterizar el mercado donde se ubica el proyecto
4. Elaborar el estudio técnico.
5. Determinar el aporte del proyecto a la sociedad.
6. Desarrollar los procesos de inicio, planificación, ejecución, control, seguimiento y cierre del proyecto.

## **Capítulo dos. MARCO TEÓRICO**

Después de revisar la literatura y otros documentos, se han recopilado las variables asociadas al presente estudio y los fundamentos teóricos útiles para el desarrollo del contenido del presente estudio. A continuación, se expone la síntesis de las mismas:

### **2.1 Relación universidad- empresas y sociedad**

Antes de profundizar en el análisis de la relación universidad-sociedad, es importante mencionar que existen distintas concepciones de extensión, las que implican relaciones diferentes de la universidad con la sociedad, es por ello que en los párrafos siguientes se describen los modelos de extensión propuestos por González y Gonzáles, 2003 como se citó en (Gezmet, s.f), permiten conocer, interpretar o explicar aquellos componentes más relevantes que organizan y estructuran conjuntos de nociones, ideas, ideologías y prácticas extensionistas.

A continuación, se detallan los modelos de extensión y también se enumeran las características esenciales de la extensión universitaria.

#### **2.1.1 Modelos de extensión.**

##### **2.1.1.1 Modelo tradicional.**

La extensión desde una universidad iluminista, que es fuente de conocimiento y saberes y desde este lugar se vincula con algunos sectores con un carácter más bien de dador a receptor y de manera especialmente unidireccional. Relación del saber institucionalizado dirigiéndose a quien no lo posee.

##### **2.1.1.2 Modelo Economicista.**

La extensión desde una universidad que interactúa en el mercado como una empresa más en este entorno. La universidad adquiere el rol de soporte científico y técnico del sector productivo y el saber se organiza en función de la rentabilidad económica y de la oferta, direccionalidad de la universidad hacia el mercado, en la que ésta se convierte en una estación de servicio. Se hace otro tipo de extensión que se orienta a la transferencia tecnológica y a la actualización y capacitación de los profesionales.

##### **2.1.1.3 Modelo de desarrollo integral.**

La extensión de una universidad democrática, crítica y creativa, que parte del

concepto de la democracia del saber y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad, desde un diálogo interactivo y multidireccional con los diferentes actores involucrados en la relación. La extensión desde una universidad que no solamente aporta al crecimiento cultural, sino también a la transformación social y económica y con ello a su propia transformación.

De acuerdo a lo descrito en párrafos anteriores se infiere que por medio de la extensión, los problemas sociales (Punto de partida de los procesos universitarios) se canalizan a la universidad y se reflejan en sus procesos de docencia e investigación, en los cuales se inserta, sirviendo de vía de comunicación en los dos sentidos Universidad-Sociedad y viceversa, lo que implica que cuando la Universidad, mediante el proceso docente de pregrado o postgrado o el proceso investigativo, promueve el desarrollo cultural de la sociedad en las ramas técnica, científica, política, artística y deportiva, entonces significa que se está haciendo extensión universitaria.

Por tanto, los modelos antes mencionados nos permiten reflexionar sobre el quehacer de los procesos de extensión: ¿cuál es el modelo que más se adecua a nuestra universidad?, ¿hemos avanzado hacia modelos más integradores y que respondan con mayor pertinencia tanto a los principios, como a la visión y misión social de nuestra alma mater? Por consiguiente, es necesario que, a lo interno de la universidad, sus Facultades y departamentos se realice un proceso de discusión para valorar la implementación del “Modelo de desarrollo integral”.

### **2.1.2 Características esenciales de la extensión como función universitaria.**

Según (Mederos, 2001) los principios que deben caracterizar a la Extensión en la universidad contemporánea son los siguientes:

- a) **La extensión universitaria** se produce mediante la actividad y la comunicación.
- b) **La extensión universitaria** se orienta a la comunidad universitaria y a la población en general.
- c) **La extensión universitaria** puede realizarse dentro y fuera de la universidad.
- d) **La extensión universitaria** es parte de las interacciones de la universidad y la sociedad.

e) **La extensión universitaria** tiene como propósito promover cultura.

### **2.1.3 El problema de la relación universidad–empresa.**

Una vez que se ha descrito la relación universidad sociedad a través de los modelos, es importante especificar la relación universidad empresa, misma que ha sido analizada por varios filósofos, políticos y revolucionarios donde cada uno destaca el rol de la universidad en la solución de los problemas que enfrentan las empresas, por lo que los futuros profesionales deberán estar calificados para desarrollar y presentar propuestas de solución, puesto que esta es una de las funciones que asumirán en el mercado laboral, para lo cual se requiere de un proceso que abarca los siguientes componentes curriculares: académico, laboral - productivo, investigativo y la auto preparación.

Marcelo y Estebaranz, 1992p. 98 (como se citó en Fuentes, 2006) explica por qué las relaciones entre la universidad y la empresa aún no responden a las necesidades de la formación de los profesionales:

Se refiere a las diferencias entre la cultura de la universidad y la de la empresa, como causa de amenaza a la relación entre ellas, debido a que por un lado la cultura de la universidad valora la reflexión, el análisis, la investigación científica, mientras que la empresa valora la aplicación del conocimiento a situaciones prácticas y la experiencia basada en el conocimiento que tiene aplicación a sus procesos. (pag.6)

De acuerdo a lo expresado en el párrafo anterior podemos inferir que para poder garantizar una formación de calidad en nuestros egresados es necesario que estos realicen sus prácticas de profesionalización en las empresas para que puedan familiarizarse con los problemas que enfrentan las mismas, de tal manera que puedan contribuir a su solución, permitiéndoles desarrollar competencias y valores para insertarse en el mundo laboral, siendo estos uno de los principales retos de la educación superior, pues ya el filósofo, político y revolucionario Vladimir Ilyich Lenin destacaba la importancia que tiene la practica en la consolidación del conocimiento para la transformación de la realidad.

Lenin 1984, p. 136, (como se citó en Fuentes, 2006) agrega. “Lenin, describe en su

teoría del conocimiento “de la contemplación viva al pensamiento abstracto y de éste a la práctica, ese es el camino dialéctico del conocimiento de la verdad, del conocimiento de la realidad objetiva” (págs. 11-12).

Así mismo Addine, 1996, p. 3 (como se citó en Fuentes, 2006) expresa:

El trabajo es la forma más enriquecida y creadora de vinculación con la práctica “la relación educación-trabajo es algo inherente a la actividad humana, por lo que toda educación erigida sobre la base de la separación del trabajo es irreal, socialmente inoperante, imposible”. (pág. 11)

Además, Addine, p. 7 (como se citó en Fuentes, 2006) manifiesta.” La práctica tiene un papel primordial, cumpliendo tres grandes funciones: base del conocimiento, fin del conocimiento, criterio objetivo de su veracidad” (pag.11).

Por consiguiente, la relación universidad - empresa se expresa en conocimiento y tecnología y esta última se sintetiza en llamada teoría- práctica.

De los diferentes aportes de los filósofos descritos en anteriormente, se infiere que: cuando al estudiante se le ofrece la oportunidad de insertarse, familiarizarse y vincularse con el sector productivo, se le estaría permitiendo terminar su formación en la empresa y de esta manera continuará aprendiendo en otros contextos laborales lo que al final constituye una experiencia motivadora para los discentes porque es un espacio en el que fortalecerán sus valores, desarrollarán competencias para la formulación de propuestas de solución a problemas reales y es ahí donde radica la (relación universidad – empresa) y también adquirirán habilidades y destrezas en el uso de programas tecnológicos que antes no conocían, dando lugar a la (relación ciencia tecnología), sin embargo todo ello implica una planificación estratégica del proceso formativo a desarrollar en la empresa, misma que debe ser elaborada de manera conjunta entre la Facultad y la empresa.

Al final de este proceso formativo el egresado comprenderá que obtener una nota o un promedio no garantiza una formación académica de calidad y con pertinencia. Teniendo en cuenta a (Fuentes, 2006) refiere:

Un planteamiento interesante puede considerarse el señalado por Thomas y

Sinkins (1987, citados por Marhuenda, 1994, p. 58) cuando expresan que la experiencia laboral les enseña a los jóvenes que las calificaciones académicas son poco relevantes para alcanzar un empleo, los factores actitudinales y de personalidad son más importantes en el proceso de selección. Si estos factores se desarrollan positivamente durante la práctica laboral, entonces ella cumple su rol formador. (pag.22)

De acuerdo (Pérez, 2016) manifiesta:

En Nicaragua, varias universidades desarrollan actividades relacionadas al tema de vinculación Universidad- Empresa- Estado, entre ellas la Universidad de Ingeniería (UNI), la Universidad de Ciencias Comerciales (UCC), la Universidad Centroamericana (UCA) y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN – Managua). Esta última, a través de sus diferentes Facultades que posee, en las que destaca la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM) Estelí, donde por muchos años se ha desarrollado un proceso de vinculación entre la universidad, las alcaldías o gobiernos locales, las empresas a través de la Cámara de Comercio y las delegaciones del Estado que trabajan en esta ciudad. (pag.16)

Sin embargo a pesar de los esfuerzos realizados hasta ahora, para lograr garantizar una formación integral en nuestros egresados, resulta necesario mejorar la vinculación de la Facultad de Ciencias Económicas con las empresas, instituciones de gobierno, distrito, barrios y comunidades, por medio del establecimiento de convenios interinstitucionales que abarquen los siguientes aspectos: estructurales, actitudinales, personales, conceptuales, motivacionales y procedimentales a través de la función de extensión de nuestra alma mater, misma que se desarrolla, al igual que la docencia y la investigación, con el propósito de contribuir en el cumplimiento de la misión social de la universidad a través de la satisfacción de las demandas de la población, promoviendo y preservando la cultura exigida por la misma.

Es por ello que la concepción de educación con calidad y pertinencia de nuestros futuros egresados debe asumirse como una responsabilidad compartida entre la universidad y las empresas, puesto que la formación para que sea integral debe ser

de carácter humanista y con visión social, para ello se debe partir de la existencia de problemas complejos y multivariados que existen en las empresas y es ahí que surge la presente propuesta de proyecto, CASPME, **el cual constituye un medio que contribuirá a la solución parcial o total de los mismos y para ello requiere de la integración de estudiantes de diferentes carreras y años en el trabajo investigativo de integración interdisciplinario y es aquí donde converge el vínculo de la teoría con la práctica**, el cual se explica a continuación.

#### **2.1.4 Importancia teoría práctica.**

Los nuevos conceptos y teorías sobre la enseñanza, el aprendizaje y la formación a lo largo de toda la vida, establecidos en el informe de (Dellors, 1994), conocido así en nuestras comunidades educativas, manifiesta. “La educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento, los cuales son:

- a) **aprender a conocer**, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión.
- b) **aprender a hacer**, para poder influir sobre el propio entorno.
- c) **aprender a vivir juntos**, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas.
- d) **aprender a ser**, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores” (pág. 1).

Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, pues hay entre ellas múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio.

De acuerdo a (Dellors, 1994) afirma. “Mas, en general la enseñanza escolar se orienta esencialmente, por no decir que, de manera exclusiva, hacia el aprender a conocer y, en menor medida, el aprender a hacer” (pag.1).

Por consiguiente, para comprender el enfoque realizado por Delors acerca del proceso de enseñanza y aprendizaje, es necesario analizar la relación que existe entre la teoría y la práctica, es por ello que a continuación se exponen los fundamentos más esenciales que explican dicho vínculo.

##### **2.1.4.1 Relación teoría práctica.**

Para analizar dicha relación partiremos definiendo las categorías de teoría y

práctica:

Según Kerlinger (como se citó en [tecnicas-de-estudio.org/](http://tecnicas-de-estudio.org/), s.f) menciona. “Una teoría es un conjunto de constructos (conceptos), definiciones y proposiciones relacionadas entre sí, que presentan un punto de vista sistemático de fenómenos especificando relaciones entre variables, con el objeto de explicar y predecir los fenómenos”.

Por otra parte, el termino práctica según (Clemente Linuesa, 2007) expresa: “En todo caso en educación podemos entenderlo como una praxis que implica conocimiento para conseguir determinados fines. La práctica es el saber hacer, tanto si lo realizamos materialmente como si no” (pag.28).

Estas dos variables a pesar de que se ejecutan en ambientes distintos tienen una relación recíproca que a lo largo del proceso educativo se suele olvidar por su grado de complejidad entre el decir, el pensar y el hacer, entonces para abordar dichas relaciones es importante identificar que aporta una a la otra en la formación del futuro profesional.

De acuerdo con (Bolívar, 1990) ... “buscar la integración permanente de la teoría con la práctica, y realizar actividades prácticas participativas e investigativas, entendidas como aquellas que:

- a) Garantizan el logro de los objetivos propuestos.
- b) Generan permanentemente procesos de investigación.
- c) Posibilitan el desarrollo de la creatividad en el estudiante.
- d) Desarrollan el espíritu crítico y reflexivo del estudiante.
- e) Permiten y estimulan la aplicabilidad de los conceptos.
- f) Integran el saber a la realidad inmediata.
- g) Motivan al estudiante a su desarrollo integral.
- h) Posibilitan la integración curricular, generando una visión de totalidad en el estudiante.
- i) Convierten al estudiante en agente de transformación social.
- j) Garantizan el derecho de cada hombre a realizarse plenamente y a participar de su propio porvenir” (pág. 63).

De lo anterior se infiere que cuando al estudiante se le brinda la oportunidad de poder constatar la teoría con la práctica, significa que podrá adquirir y crear nuevos conocimientos lo que le posibilitará desempeñarse como profesional y como ciudadano, sin embargo, para ello resulta necesario que exista un estrecho vínculo entre las funciones de docencia, investigación y extensión.

Desde el punto de vista de (Bolívar, 1990) expresa que:

La primera condición para lograr este vínculo se encuentra en el personal docente. Además de sus conocimientos teóricos, es deseable que los profesores encargados de las áreas profesionales de las carreras tengan una gran experiencia en el ejercicio de la ingeniería y se mantengan constantemente actualizados con respecto a los últimos avances científicos y tecnológicos relacionados con sus campos de trabajo. De esta forma, dispondrán de un valioso bagaje teórico-práctico para planear y desarrollar actividades realistas, dinámicas y acordes con el estado de desarrollo de la profesión. (pág. 63)

Aunque si bien es cierto el párrafo anterior hace referencia a la carrera de ingeniería, resulta válido para las carreras que ofrece nuestra Facultad, porque en la medida que los docentes adquieran experiencia en su campo profesional les permitirá compartir con sus discentes conocimientos teóricos aplicables a la resolución de problemas reales del sector productivo del país y de esta manera el proceso educativo sería más dinámico y creativo, puesto que generaría como producto final propuestas de proyectos e investigaciones en las disciplinas contables, económicas administrativas y de mercado con lo cual aportarían al desarrollo económico y social de Nicaragua.

Es importante destacar que para garantizar en los estudiantes una formación integral teórico - práctico es necesario que primero estos reconozcan la función social de su carrera dentro del contexto económico del país, a través de las prácticas de profesionalización, siempre y cuando estas no se ejecuten en el aula de clases con el desarrollo de trabajos y simulaciones de ejercicios, al contrario que se le brinde la oportunidad a todos los discentes de realizar sus prácticas en empresas o instituciones públicas o privadas, donde aprenderán del desempeño de profesionales

homólogos lo que les permitirá elaborar trabajos interdisciplinarios y de esta manera el estudiante se convertiría en un agente de transformación social.

En concordancia con lo anterior, es necesario definir que son las prácticas de formación profesional, los tipos de asignaturas de prácticas de profesionalización ubicadas en el plan de estudios 2016 de las carreras que ofrece la Facultad.

#### *2.1.4.1.1 Prácticas de profesionalización.*

Para abordar las prácticas es preciso retomar el Reglamento del Régimen Académico Estudiantil, 22 de junio de 1994, título V: De las prácticas de formación profesional, en el artículo 76 se plantea que:

Las prácticas de Formación Profesional forman parte de los planes de estudio. Constituyen una forma organizativa del proceso docente educativo y es la actividad por medio de la cual se aplican los principios didácticos de la combinación del estudio con el trabajo y la vinculación de la teoría con la práctica, como parte del proceso de formación de los profesionales según la estructura de las carreras y orientaciones existentes en la UNAN- MANAGUA.

De igual forma en el Artículo 77 de dicho reglamento se definen los objetivos generales de las prácticas de Formación Profesional, mismos que pueden apreciarse en anexo N° 7, Reglamento de Régimen Estudiantil.

También en el Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular 2011 establece:

El desarrollo de las prácticas profesionales se conceptualiza como una práctica académica estudiantil, que contribuye a consolidar los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas por los y las estudiantes, así como el desarrollo de actitudes y valores. Son parte sustancial del Plan de Estudios y tienen como objetivo vincular interdisciplinariamente al estudiante en su futuro campo laboral. (p.68)

**Bajo este contexto cambiante, dinámico y eminentemente práctico planteado en el modelo educativo, las prácticas de los estudiantes, son un elemento**

**indispensable en la formación integral del futuro profesional**, tal y como se fundamentó en párrafos anteriores.

La Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN-Managua, en su oferta académica de las diversas carreras, en cada uno de sus planes de estudios del 2016, tiene las asignaturas de prácticas de formación profesional, las cuales son: Familiarización, especialización y profesionalización. Y es en el quinto año en el décimo semestre de los planes de estudios 2013 y 2016 donde se ubican las Práctica de Profesionalización para todas las carreras que actualmente ofrece la Facultad. Así mismo es importante destacar que con el nuevo plan de estudios por competencias, las pre profesionales se sitúan en el noveno semestre y en el décimo semestre las profesionales, sin embargo, el propósito de las mismas, sigue siendo el mismo, que consiste en aplicar los conocimientos teórico-prácticos adquiridos durante su formación como estudiante en una empresa/institución.

De acuerdo al Modelo Educativo todas las carreras de la UNAN-Managua contemplarán en sus Planes de Estudios las Prácticas Profesionales, independientemente de la modalidad de estudio. Las etapas del Sistema de Prácticas de Formación Profesional serán tres:

- a) Práctica de Familiarización:** es aquella donde se prepara al estudiante y se le va familiarizando con el ambiente laboral y profesional en el que se desenvolverá una vez terminado el proceso de formación profesional. Esta etapa le permitirá conocer los pormenores de su profesión, así como los obstáculos a los que se enfrentará en la misma.
- b) Práctica de Especialización:** esta fase, dependiendo de la profesión, permitirá al estudiante definir el área de especialización que más le interesa, ya que según el Perfil Profesional tiene la posibilidad de desempeñarse en varias áreas. Con estas prácticas tendrá la oportunidad de relacionar la teoría con la práctica, lo que, a su vez, garantiza la aplicación del conocimiento científico adquirido en los diferentes campos de su profesión. Esta fase brinda la posibilidad de llevar a cabo proyectos de atención a necesidades específicas en un área de especialización profesional.

**c) Práctica de Profesionalización:** es aquella en donde el estudiante ha de aplicar todos los conocimientos habilidades destrezas, actitudes y valores desarrollados durante su formación, ésta deberá ubicarse en el VIII o IX semestre.

Es importante destacar que en el documento de Reglamento de Régimen Estudiantil se plantea en el CAPITULO II: DE LA PLANIFICACION, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PRACTICAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL, artículo 84: las Prácticas de Formación Profesional se realizaran en la Universidad, empresas, instituciones y organismos de la producción o los servicios, que reúnan condiciones que permitan cumplir los objetivos de las mismas. Las facultades y Centros podrán firmar convenios con los centros de producción y/o servicios.

Así mismo en dicho artículo del documento de Reglamento de Régimen Estudiantil se establecen los parámetros a considerar al momento de firmar convenios, también en el capítulo III, artículo 86 se cita que: El rector será el máximo responsable de las Prácticas de Formación Profesional y en el artículo 89 se definen las funciones para los decanos y directores de departamentos como los principales dirigentes de las Prácticas de Formación Profesional y por último en el artículo 90 se establecen las funciones del personal docente designado a la realización de prácticas, para ver más detalladamente dicha información se sugiere ver anexo N° 7, Reglamento de Régimen Estudiantil.

En ambos estatutos se reafirma el compromiso y responsabilidad que tiene la universidad en la conducción de los estudiantes durante el proceso de enseñanza y aprendizaje teórico – práctico, el que para su cumplimiento requiere de una relación entre las funciones de gestión, docencia, investigación y extensión con el objetivo de proporcionarles a los alumnos las herramientas necesarias con las que desarrollen habilidades y destrezas para aprender a construir su futuro de vida, para ello resulta primordial que conozcan y se familiaricen con las empresas, instituciones públicas o privadas.

Por tanto como podemos observar en las dos ordenanzas citadas en los párrafos anteriores se establece las pautas a seguir para la realización de las prácticas, sin

embargo es preciso reflexionar y preguntarnos: estamos claros de lo que significan las prácticas, existe una buena planificación, organización, ejecución, control y seguimiento de las mismas? ¿Nuestros alumnos tienen la oportunidad de experimentar vivencias fuera del aula de clases que les permitan desarrollar valores para su crecimiento personal y profesional de forma que se le garantice una formación integral?, para profundizar más en estas reflexiones, se sugiere ver acápite **VI Análisis Económico y Social, Imagen N° 22: Situación con y sin proyecto.**

Por consiguiente, tanto con el plan de estudios 2016 y aun con el nuevo plan por competencias, durante los próximos cuatro años a los alumnos no se les estaría brindando la oportunidad de vincularse desde sus inicios de su formación con el sector empresarial e instituciones públicas o privadas, debido a que el plan 2016, está diseñado para realizar las prácticas en el aula de clases y el nuevo plan de estudios está diseñado para que las practicas se realicen hasta en el año 2025 y es en el 2026 que se conocerían los frutos del mismo, ver tabla N° 1 sin embargo este escenario se podría cambiar con el CASPME, puesto que con su creación la comunidad universitaria estaría en una constante actualización científico técnica y el uso de las TIC en las empresas.

**Tabla N° 1:** Flujo de ejecución de las prácticas de acuerdo a plan de estudio 2016 y el plan por competencias.

CARRERAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS	AÑO ACADÉMICO	PLAN DE ESTUDIO POR COMPETENCIAS														
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
I		X	X	X	X	X	C	C	C	C	C					
II			X	X	X	X	X	C	C	C	C	C				
III				X	X	X	X	X	C	C	C	C	C			
IV					X	X	X	X	X	C	C	C	C	C		
V						X	X	X	X	X	C	C	C	C	C	
		PLAN DE ESTUDIO 2016														

**Fuente:** Elaboración propia en base a planes de estudio.

Sin duda la capacidad de convertir estos retos en oportunidades, constituye el mayor objetivo de la educación superior y en particular de la Facultad de Ciencias Económicas para formar y reformar a los sectores profesionales y estudiantes que son los que deberán impulsar un mayor ambiente de competencia e innovación, para la búsqueda de nuevas formas de ocupar mentes y manos.

Retomando el mensaje del 15 de abril de 1968 de Carlos Fonseca Amador, dirigido a los estudiantes nos recuerda que: “Los estudiantes revolucionarios, estudiantes de conciencia revolucionaria proletaria deben vincularse a la clase obrera y a la clase campesina. Esta vinculación debe incluir la investigación minuciosa de los problemas que padecen estos sectores. Se hace preciso que el estudiante revolucionario acuda a la fábrica y al barrio, a la comarca y al latifundio. La investigación es primordial para proceder a la movilización de las masas populares contra sus enemigos”

Lo anterior exige, de la Facultad de Ciencias Económicas esfuerzos conjuntos en la búsqueda de una educación eficiente que se oriente a dotar de conocimientos tendientes a mejorar la productividad y competitividad dentro del contexto de un crecimiento sostenible, pues no hay otra alternativa que incorporar los mecanismos necesarios que permitan el ejercicio de la teoría en la práctica y que mejor manera de hacerlo apoyando a las PYMES, siendo esta una forma de abonar al cumplimiento de las funciones de nuestra alma mater.

Es importante recordar que existen conocimientos que escapan de la literatura académica y que solo la experiencia puede enseñárnosla, lo que significa que hay aprendizajes que no están al alcance del estudiante en el aula de clases y por tanto se debe salir a buscarlos ya sea en las empresas e instituciones de gobierno.

#### **2.1.5 Pequeñas y medianas empresa (PYMES).**

Según lo expresado en el párrafo anterior, primeramente es inevitable conocer algunas definiciones que existen del término MIPYME a nivel internacional, sin embargo es importante destacar que hay una diversidad de parámetros para poder definirlos y catalogarlos, puesto que su conceptualización cambia según el contexto de cada país o la entidad que las define y clasifica, es por ello que a continuación, se destacan las que han realizado algunas instituciones, citando a (González, 2013):

**Fondo Monetario Internacional:** Utiliza el criterio de empleo y define microempresa a aquella con hasta 5 empleados, pequeña empresa a la que tenga desde 6 hasta 20 empleados, y mediana y gran empresa a la que tenga más de 21 personas empleadas.

**Banco Mundial:** Considera microempresa a las que cuenten con un máximo de 10 empleados, activos por menos de 10,000 dólares y ganancias anuales menores a 100,000 dólares; pequeñas empresas serán aquellas con menos de 50 empleados y activos o ventas anuales inferiores a los 3 millones de dólares; y medianas empresas serán las que tengan menos de 300 empleados y cuyos activos o ganancias anuales no superen los 15 millones de dólares.

**Organización Internacional del Trabajo,** utiliza dos criterios cualitativos:

1. Considera MIPYME a aquellas empresas donde exista una relación directa entre propiedad y gestión.
2. La responsabilidad del propietario en todo lo que concierne a las decisiones relevantes y conducción de la empresa.

No hace diferencia entre micro, pequeña y mediana empresa. (pág.)

Las “MIPYMES” en América Latina se originan ante la necesidad de las familias de tener un medio de subsistencia independiente; es así que personas emprendedoras crean su propio negocio buscando el bienestar económico de su familia, creando, además, puestos de trabajo. Estas, poco a poco se han constituido en uno de los sectores productivos más significativos para las economías de los países emergentes, debido a su contribución en el crecimiento económico y a la generación de riqueza y empleo. (Juan Pablo Pérez, 2012, pág. 14)

#### **2.1.5.1 Clasificación de la Pymes en Nicaragua.**

Una vez planteadas las definiciones más conocidas en el contexto internacional, es importante precisar los criterios que conceptualizan a las MIPYME en nuestro país, según el Arto. 4 de la Ley 645, Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LEY MIPYME), Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras.

Se clasifican dependiendo del número total de trabajadores permanentes, activos totales y ventas totales anuales. Toda persona natural debidamente inscrita como comerciante en el Registro Público Mercantil correspondiente, tendrá los mismos beneficios, deberes y derechos que concede la presente Ley y podrá inscribirse en el Registro Único de las MIPYME.

Y de acuerdo REGLAMENTO DE LEY DE PROMOCIÓN Y FOMENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (LEY MIPYME) DECRETO N° 17-2008. Aprobado el 04 de abril del 2008, en su artículo No. 3, plantea: Se clasificarán como micro, pequeña y mediana empresa las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada MIPYME, en la categoría correspondiente a micro, pequeña y mediana se hará conforme a los parámetros indicados a continuación:

**Tabla N° 2:** Clasificación Legal de Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua.

Descripción	Micro	Pequeña	Mediana
Número Total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos Totales Córdobas	Hasta 200 mil	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Totales Anuales Córdobas	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones
<b>Fuente:</b> Elaboración propia en base a Reglamento de ley MIPYME), decreto N° 17-2008.			

Por último, en el Arto. 32 de la Ley 645, refiere que: El Registro Único de la MIPYME tiene como propósito contar con una base de datos suficientemente amplia que permitirá asistir adecuadamente a las MIPYME y que tengan acceso a los incentivos contemplados en las leyes de la materia; emitiendo el certificado de inscripción provisional cuando no estuviese formalizada su inscripción definitiva cuando hubiese cumplido las formalidades que la ley establece. El certificado de inscripción provisional servirá exclusivamente para agilizar los trámites de formalización y de inscripción definitiva.

Por tanto, los Beneficios del Registro Único de las MIPYME se resumen en que:

- a) La empresa podrá acceder a los beneficios que otorga la Ley MIPYME.
- b) Las MIPYME Registradas podrán acceder a Incentivos Fiscales y a Programas de Apoyo a las MIPYME.

c) La empresa podrá hacer sus trámites ante el MIFIC de manera más rápida

Después de conocer la definición, clasificación legal de Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua y sus beneficios de registro, resulta importante saber que es un proyecto, su ciclo de vida y sus estudios, es por ello que a continuación se hace una breve descripción de dicho contenido y también se mencionan algunos otros elementos de interés que servirán de instrumento para desarrollar y comprender los servicios que se propone ofrecer con el proyecto.

## **2.2 Caracterización General de los Proyectos**

Antes de adentrarnos en el maravilloso mundo de los proyectos es preciso preguntarnos ¿Qué es proyecto? Citando a (Posas, Formulación y Evaluación de Proyectos, 1999), argumenta que:

Un proyecto es una tarea innovadora, que involucra un conjunto ordenado de antecedentes, estudios y actividades planificadas y relacionadas entre sí, que requiere la decisión sobre el uso de recursos, que apuntan a alcanzar objetivos definidos, efectuada en un cierto período, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios, solucionando problemas, mejorando una situación o satisfaciendo una necesidad y de esta manera contribuir a los objetivos de desarrollo de un país. (pág. 19)

Ahora bien, existen diversas clasificaciones acerca de la tipología de los proyectos, sin embargo, a continuación, solamente mencionaremos las más conocidas.

### **2.2.1 Tipos de proyectos.**

Según (León, 2007), las diferentes opciones de inversión se pueden clasificar en:

- a. **Proyectos de inversión privada:** En este caso el fin del proyecto es lograr una rentabilidad económica financiera, de tal modo que permita recuperar la inversión de capital puesta por la empresa o inversionistas diversos, en la ejecución del proyecto.
- b. **Proyectos de inversión pública:** En este tipo de proyectos, el estado

es el inversionista que coloca sus recursos para la ejecución del mismo, el estado tiene como fin el bienestar social, de modo que la rentabilidad del proyecto no es sólo económica, sino también el impacto que el proyecto genera en la mejora del bienestar social en el grupo beneficiado o en la zona de ejecución, dichas mejoras son impactos indirectos del proyecto, como por ejemplo generación de empleo, tributos a reinvertir u otros. En este caso, puede ser que un proyecto no sea económicamente rentable *per se*, pero su impacto puede ser grande, de modo que el retorno total o retorno social permita que el proyecto recupere la inversión puesta por el Estado.

- c. **Proyectos de inversión social:** Un proyecto social sigue el único fin de generar un impacto en el bienestar social, generalmente en estos proyectos no se mide el retorno económico, es más importante medir la sostenibilidad futura del proyecto, es decir si los beneficiarios pueden seguir generando beneficios a la sociedad, aun cuando acabe el período de ejecución del proyecto.

Es importante aclarar que los proyectos de inversión Pública en Nicaragua están regidos por una institución llamada SNIP (Sistemas Nacional de Inversiones Públicas) esta organización dicta normas y procedimientos relativos a la formulación y evaluación de las inversiones realizada con los fondos públicos con el objeto que respondan a las estrategias políticas de crecimiento y desarrollo económico y social de la nación.

### **2.2.2 Fases de un proyecto.**

El ciclo de vida de los proyectos está conformado por cinco etapas principales, tal y como lo señala (Posas, 1999), quien considera las siguientes fases: pre inversión, promoción, negociación y financiamiento, inversión, operación y cierre, también aclara que existe una inter fase llamada diseño definitivo, la que se ubica después de la negociación y previo a la ejecución.

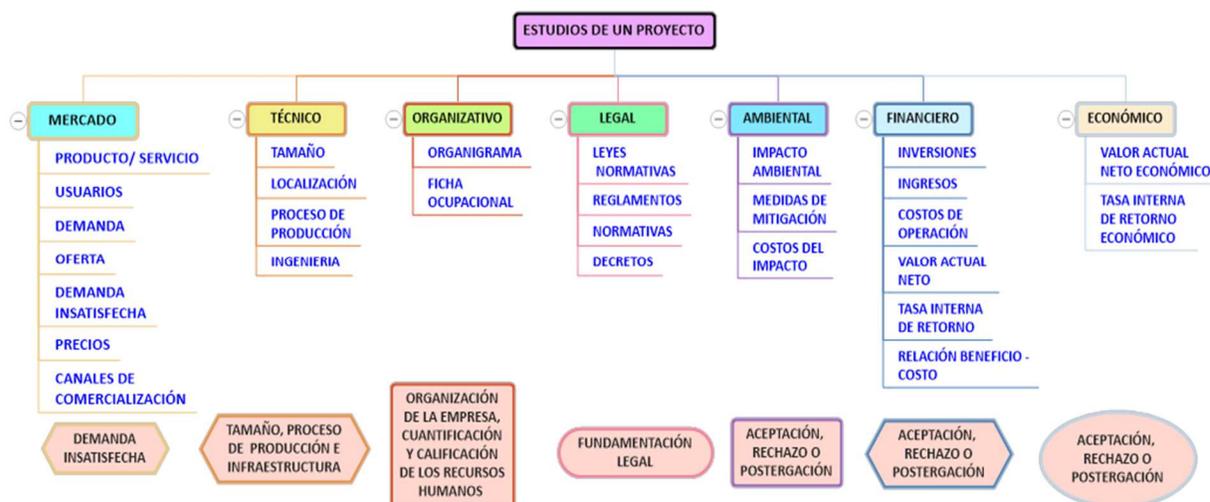
En síntesis los proyectos vistos desde un enfoque sistémico nacen, crecen se desarrollan y mueren, que es lo mismo a decir que surgen a partir de una idea, que

luego se lleva hasta la pre factibilidad, para posteriormente desarrollarla y cumplir con su alcance que es satisfacer necesidades o resolver problemas específicos, entonces es ahí cuando finaliza el proyecto y surgen nuevas propuestas en función de otros problemas y otras necesidades.

### 2.2.3 Estudios de los proyectos.

A continuación, se describen los estudios y su interrelación, visto desde un enfoque de sistema, donde en cada estudio se obtiene un producto que a la vez se convierte en un insumo para los siguientes, tal y como, podemos observar en la imagen N° 2.

**Imagen N° 2:** Estudios de los Proyectos.



**Fuente:** Elaboración Propia.

#### 2.2.3.1 *Estudio de mercado.*

Como podemos observar en la imagen anterior el estudio de mercado es uno de los primeros en elaborarse, después de identificada la idea de proyecto y es el punto de partida para la toma de decisiones acerca de continuar o no en los siguientes estudios.

De acuerdo (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) agrega: “El estudio de Mercado consiste en la descripción del producto, servicio, sus características y sus usos, determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización” (pág. 5).

Según lo expresado en el párrafo anterior, los proyectos tienen como resultado bienes y servicios.

Los bienes son el resultado de un proceso de producción y tienen una serie de características, cualidades, atributos, son tangibles. Estos tienen un precio y son demandados por un segmento de la población para satisfacer necesidades sean esta de consumo, bienes intermedios o de capital.

Con respecto a los servicios son el resultado del esfuerzo de la empresa y sus trabajadores para satisfacer necesidades de los consumidores a un precio determinado, son intangibles, ejemplo el transporte.

De acuerdo a (Thompson, 2006) los servicios fundamentalmente deben cumplir las características siguientes: Intangibilidad, Inseparabilidad y Heterogeneidad.

Otra de las variables a considerar es la oferta, citando a (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) manifiesta. “La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado” (pág. 54).

En lo que se refiere a la demanda (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) expresa que es la: “Cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado” (pág. 28).

Después de analizadas las variables anteriores, es vital establecer los medios a través de los cuales se hará llegar al consumidor el bien o servicio con los beneficios de tiempo y lugar. “Una estrategia de comercialización adecuada debe comprender los siguientes aspectos de mercado: Fijación de precios y Medidas de promoción, incluidos organización de ventas, canales de distribución, comisiones y descuentos, así como el costo de la distribución” (Vélez G. A., Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia, 2014, pág. 91).

En definitiva, de estar bien fundamentado el estudio de mercado, nos proporcionará insumos para el análisis del estudio técnico, el cual detallaremos a continuación.

### **2.2.3.2 Estudio Técnico.**

Consiste en definir los principales aspectos técnicos más relacionados al proyecto, tales como: tamaño o capacidad de producción, localización, proceso de producción e ingeniería del proyecto.

El estudio del tamaño de un proyecto es fundamental para determinar el monto de las inversiones y el nivel de operación que, a su vez permitirá cuantificar los

costos de funcionamiento y los ingresos proyectados. Varios elementos se conjugan para la definición del tamaño: la demanda esperada, la disponibilidad de insumos, la localización del proyecto, el valor de los equipos, etcétera. (Chaín, 2007, pág. 105)

Una vez determinado el tamaño para el proyecto, la siguiente decisión a tomar es sobre la localización más adecuada, para la cual se debe considerar todos los factores posibles que inciden sobre la misma, por el impacto económico y social que esta genera.

La localización se define como el sitio o lugar donde el proyecto tendrá su mejor rentabilidad y maximizará su alcance, satisfaciendo las necesidades a la mayor parte de la población. (Vélez G. A., Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación y gerencia, 2014) Agrega:

El problema de la localización se suele abordar en dos etapas:

- Primera etapa: macro localización. Decidir la zona general donde se instalará la empresa o negocio.
- Segunda etapa: micro localización. Elegir el punto preciso, dentro de la macro zona, en donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio. (pág. 157)

Después de analizadas las dos etapas que definen la localización del proyecto, es necesario detallar cada uno de los pasos para la obtención del bien o servicio, lo que técnicamente se conoce como proceso de producción.

El proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos mediante una determinada función de manufactura. (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013, pág. 112)

Es importante mencionar que para describir el proceso de producción se pueden utilizar dos tipos de métodos: el diagrama de bloques o el diagrama de flujo del proceso. De acuerdo con (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013) argumenta:

Diagrama de bloques: Es el método más sencillo para representar un proceso. Consiste en que cada operación unitaria ejercida sobre la materia prima se encierra en un rectángulo; cada rectángulo o bloque se une con el anterior y el

posterior por medio de flechas que indican tanto la secuencia de las operaciones como la dirección del flujo. (...).

Diagrama de flujo del proceso, Aunque el diagrama de bloques también es un diagrama de flujo, no posee tantos detalles e información como el diagrama de flujo del proceso, donde se usa una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas. Dicha simbología es la siguiente:

 Operación. Significa que se efectúa un cambio o transformación en algún componente del producto, ya sea por medios físicos, mecánicos o químicos, o la combinación de cualquiera de los tres.

 Transporte. Es la acción de movilizar de un sitio a otro algún elemento en determinada operación o hacia algún punto de almacenamiento o demora.

 Demora. Se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno para efectuar la actividad correspondiente. En otras ocasiones el propio proceso exige una demora.

 Almacenamiento. Tanto de materia prima, de producto en proceso o de producto terminado.

 Inspección. Es la acción de controlar que se efectúe correctamente una operación, un transporte o verificar la calidad del producto.

 Operación combinada. Ocurre cuando se efectúan simultáneamente dos de las acciones mencionadas. (págs. 113 - 114)

Según lo citado en los párrafos anteriores se infiere que de una correcta definición del proceso productivo se derivará la ingeniería del proyecto. Teniendo en cuenta a (Vélez G. A., Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia, 2014) expresa:

El estudio de la ingeniería tiene por objetivo el diseño del departamento técnico u operativo de la futura empresa; es la parte del estudio que se relaciona con su etapa técnica; es decir, con la participación de los ingenieros en las actividades de estudio, instalación, puesta en marcha y funcionamiento del área

de producción del bien o de prestación del servicio de la futura empresa. (pág. 197)

En definitiva, el estudio técnico es una parte medular de los proyectos y esta interrelacionado con el estudio de mercado y también con los siguientes el organizativo y el financiero.

### **2.2.3.3 Estudio organizativo.**

En este estudio se detalla las necesidades de requerimiento de personal para la ejecución del trabajo y cumplir con los objetivos del proyecto. A continuación, se citan algunas de las teorías que fundamentan el diseño organizacional:

La teoría clásica de la organización se basa en los principios de administración propuestos por Henri Fayol: a) el principio de la división del trabajo para lograr la especialización; b) el principio de la unidad de dirección que postula la agrupación de actividades que tienen un objetivo común bajo la dirección de un solo administrador; c) el principio de la centralización, que establece el equilibrio entre la centralización y descentralización, y d) el principio de autoridad y responsabilidad.

La teoría de la organización burocrática, de Max Weber, señala que la organización debe adoptar ciertas estrategias de diseño para racionalizar las actividades colectivas. Entre estas se destacan la división del trabajo, la coordinación de tareas y delegación de autoridad y el manejo impersonal y formalista del funcionario. (Chain N. S., Preparación y Evaluación de Proyectos, 2000, págs. 2007 - 2008)

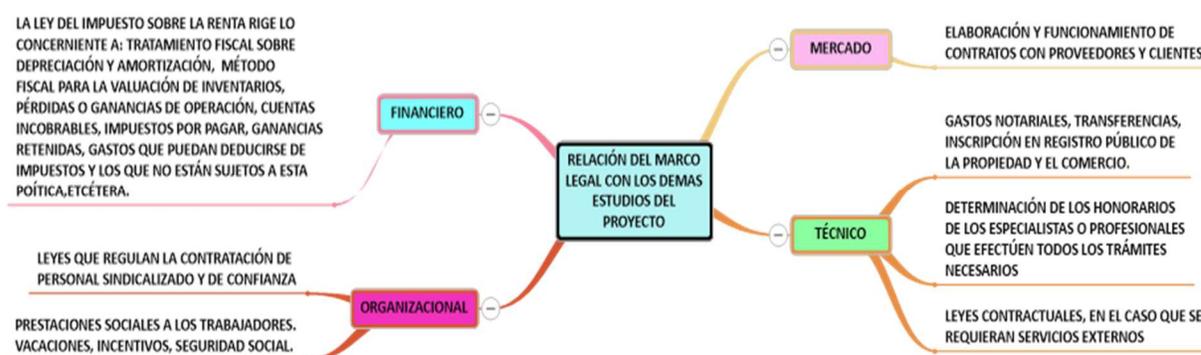
De acuerdo con las concepciones citadas anteriormente se deriva que la finalidad de este estudio, consiste en definir la forma de organización que el proyecto o empresa requiere de acuerdo a sus necesidades y recursos disponibles para el manejo de las etapas de inversión y operación. A partir de la elaboración de los organigramas se deriva la ficha ocupacional que consiste en definir las funciones de cada cargo, siendo esta la síntesis de los recursos humanos que ocupara determinado puesto, para lo cual se requiere de capacidades y cualidades específicas.

Como se puede observar existen una relación recíproca entre el estudio organizativo y el técnico, en el cual se deben determinar los requerimientos de recursos humanos, materiales, equipos y tecnología para atender los procesos administrativos y el estudio organizativo concretiza la organización de la empresa, cuantificación y calificación de los recursos humanos, todos estos aspectos se convierten en insumos para el estudio financiero. A si mismo los estudios anteriores tienen una relación recíproca con los aspectos legales, estudio que a continuación se detalla.

### 2.2.3.4 Estudio Legal.

Al momento de formular un proyecto se debe identificar qué leyes y decretos inciden en el mismo, tanto en la etapa de inversión como en la de operación y de esta manera garantizar que ambas se desarrollen de forma oportuna, es por tal razón que en la siguiente imagen se muestra las implicancias legales que inciden en cada uno de los estudios.

**Imagen N° 3:** Relación del Marco Legal con los demás estudios del Proyecto.



**Fuente:** Elaboración Propia, adaptación (Urbina, Evaluación de Proyectos, 2013, pág. 141)

Como podemos observar el estudio legal juega un rol muy importante al momento de formular los proyectos, pues en algunos casos, los aspectos jurídicos pueden impedir o no su realización, es por tal razón que antes de profundizar en cada uno de sus estudios, primeramente, se debe identificar cuáles son los requisitos legales que se deben cumplir en cada uno de ellos para que estos puedan desarrollarse de manera

fluida y eficaz. Es importante aclarar que el estudio legal no siempre influye en el ambiental, ello dependerá de la naturaleza y magnitud del proyecto.

Después de haber descrito la importancia del estudio legal en la formulación y evaluación de los proyectos, resulta necesario comprender en que consiste el siguiente estudio, que corresponde al estudio ambiental.

#### **2.2.3.5 Estudio ambiental.**

El estudio ambiental permite describir el medio biótico y abiótico en el que se desarrolla el proyecto e identifica los impactos positivos o negativos que este genera al ambiente, para posteriormente cuantificarlos, evaluarlos y proponer un plan de mitigación que incorpore un control y seguimiento desde la etapa de inicio hasta la operacional. Sin embargo, para llevar a cabo este análisis de impacto ambiental es necesario conocer los métodos de estudios que existen. “Lo más utilizados son: lista de verificación, Método matricial, Superposición de mapas y Diagrama de flujos” (Vélez G. A., Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia, 2014, pág. 422).

En definitiva el resultado final del análisis ambiental es la aceptación, rechazo o postergación de la realización del proyecto, lo que constituye un insumo para el estudio financiero, puesto que una correcta cuantificación de los impactos permitirá valorar los beneficios y costos ambientales y lograr tomar buenas decisiones de inversión, las que también dependerán de la información proveniente de los estudios anteriores, los que se convierten en aspectos importantes para la sistematización del estudio financiero, el que describiremos a continuación.

#### **2.2.3.6 Estudio Financiero.**

El estudio financiero es la síntesis de los estudios anteriores, en este nivel se elaboran los presupuestos de inversión, costos e ingresos, a partir de los cuales se estructura el flujo con y sin financiamiento para calcular los indicadores financieros como el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno), RB/C (Relación Beneficio Costo), todo ello con la finalidad de valorar la rentabilidad financiera del proyecto para tomar decisiones de inversión y si se desea llevar a cabo un estudio más exhaustivo se puede recurrir a realizar los análisis de escenarios y sensibilidad para valorar cómo se comporta el proyecto ante un escenario pesimista u optimista, así

mismo identificar que tan sensible es ante una variación de la producción, los costos o los precios de los bienes o servicios.

A partir de los indicadores financieros y los análisis de sensibilidad y escenarios, el producto final a obtener en este estudio es la aceptación, rechazo o postergación del proyecto, sin embargo, estos también se pueden evaluar desde la perspectiva económica y social, el cual detallaremos a continuación.

### **2.2.3.7 Estudio Económico y social.**

La evaluación económica y la evaluación social son instrumentos que permiten medir la eficacia con la que el proyecto aporta al mejoramiento del bienestar del país y la búsqueda de la equidad mediante la distribución de sus ingresos en los sectores más vulnerables, utilizando efectivamente los recursos disponibles en correspondencia con los objetivos de la gestión pública, expresada en el Plan Nacional de Desarrollo Humano.

Para una mejor comprensión de ambos estudios, a continuación, se describen sus bases fundamentales, según (Vélez G. A., Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación y Gerencia, 2014) define:

Evaluación Económica: Es una herramienta para analizar la contribución de un proyecto empresarial al bienestar nacional, teniendo en cuenta el objetivo de eficiencia. Busca medir el aporte neto de un proyecto al bienestar de toda la colectividad nacional; es decir teniendo en cuenta la economía nacional en su conjunto. El objetivo de eficiencia está asociado al mayor nivel de bienestar posible dado los recursos disponibles en un determinado momento.

Evaluación social: Contempla no solo un análisis de eficiencia de los impactos de un proyecto, sino que también analiza aspectos de equidad; es decir, los efectos que el proyecto tiene sobre la distribución de los ingresos y riquezas. (pág. 373)

Generalmente los estudios de evaluación económica y social están diseñados para valorar si el proyecto genera un efecto o impacto en aspectos redistributivos y ocupacionales.

Al igual que la evaluación financiera, la evaluación económica utiliza indicadores, tales como: el valor presente neto económico, tasa interna de retorno económico y relación beneficio-costos, esto con el objetivo de tomar la decisión de aceptar, rechazar o postergar el proyecto. Finalmente podemos afirmar que en un enfoque sistémico de los estudios que conforman un proyecto, se obtienen resultados que se convierten en insumos para los siguientes y que constituyen la base fundamental para la toma de decisiones, por tanto, cada estudio deberá ser analizado según la naturaleza y magnitud del proyecto que se esté elaborando.

Después de haber descrito y analizado cada una de las concepciones del marco teórico que fundamentan el planteamiento del problema y que permitirán identificar los aportes que el proyecto generará en las funciones de gestión, investigación, docencia y extensión, a continuación, se enuncia la hipótesis.

### **Capitulo tres. HIPOTESIS Y PREGUNTAS DIRECTRICES**

El fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura del centro de servicio y apoyo a las PYMES, CASPME, Facultad de Ciencias Económicas, UNAN- MANAGUA, podrá desarrollar competencias técnico- científica y humanista en los egresados por medio de la vinculación con las empresas, instituciones y sociedad.

## **Capitulo cuatro. DISEÑO METODOLOGICO**

### **4.1 Enfoque de la Investigación**

Las investigaciones pueden clasificarse según su enfoque en cualitativa, cuantitativa y mixtas. En este sentido el proyecto tiene un enfoque mixto, puesto que sus fuentes de información provienen de la recolección de datos del usuario final, mediante la aplicación de entrevistas a especialistas y encuestas a estudiantes de cuarto y quinto año de las carreras objeto de estudio, por otro lado, también se recopiló información de tipo secundaria, mediante la búsqueda de teorías existentes que permitieran explicar el problema que da origen al proyecto.

### **4.2 Tipología de la Investigación**

Antes de detallar el tipo de investigación que caracteriza al proyecto, es necesario definir las dos grandes ramas de investigación que existen, según su propósito o finalidad: pura, también llamada básica o dogmática y la aplicada. "Investigación básica: Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico" (Guzmán, 2013, pág. 2)

En cuanto a la investigación aplicada es aquella que busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren con un aspecto práctico que tienen como finalidad obtener conocimientos y solucionar problemas científicos, filosóficos, empíricos, técnicos que se desarrollan mediante un proceso.

En cambio, sí una investigación contiene nuevas concepciones teóricas y a la vez involucra conocimientos prácticos, entonces recibe el nombre de mixta.

De las concepciones planteadas anteriormente, se infiere que el tipo de investigación a desarrollar en este proyecto es aplicada, puesto que a lo largo del estudio se utilizan fundamentos teóricos existentes a partir de los cuales se propone generar soluciones creativas y oportunas a la necesidad de la realización de las prácticas profesionales para el desarrollo de competencias y valores durante el

proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas mediante la oferta de servicios de desarrollo empresarial.

De acuerdo al alcance o resultado que se espera obtener del estudio, puede clasificarse en:

1. Estudio exploratorio: información general respecto a un fenómeno o problema poco conocido, incluyendo la identificación de posibles variables a estudiar en un futuro.
2. Estudio descriptivo: información detallada respecto un fenómeno o problema para describir sus dimensiones (variables) con precisión.
3. Estudio correlacional: información respecto a la relación actual entre dos o más variables, que permita predecir su comportamiento futuro.
4. Estudio explicativo: causas de los eventos, sucesos o fenómenos estudiados, explicando las condiciones en las que se manifiesta. Hernández, Fernández & Baptista (2010) (como se citó en blog barchitec.com, 2017)

Por lo tanto, el alcance del estudio del proyecto es de tipo exploratorio, descriptivo, explicativo y analítico.

Sin embargo, antes de explicar detalladamente los estudios que fundamentan el proyecto, es importante conceptualizar la categoría describir, para comprender el alcance de dicha investigación. Según Cerda (1998) (como se citó en BERNAL, 2010) afirma:

“tradicionalmente se define la palabra *describir* como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas...”; y agrega: “Se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás” (p. 71).

En virtud de lo expresado en los párrafos anteriores, se considera que el proyecto es de tipo exploratorio por que permitió obtener información que condujo a formular con mayor precisión los objetivos de la investigación para una mejor exploración del problema y su entorno, con el propósito de generar una propuesta de solución.

Además esta investigación es también de tipo descriptivo y explicativo puesto que se tratará de detallar la inadecuada planificación, ejecución, organización, control y seguimiento de las prácticas profesionales, a través del problema central: **“Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas”** y de manera específica se abordan cuáles son las causas que lo originan y sus efectos, esta descomposición del problema lo convierte en un estudio analítico, permitiendo mostrar con precisión las dimensiones involucradas en dicho fenómeno.

Por consiguiente, el objetivo es medir una serie de características referidas al problema central entre las que se destacan: cantidad de convenios vigentes, personal administrativo y docente encargado de las prácticas de producción, apoyo financiero y logístico, así como el aspecto técnico. Estas variables servirán para describir el problema central y a su vez formular el proyecto: **Centro de Apoyo y Servicio a las pequeñas y medianas empresas, (CASPME)**, como una propuesta que contribuirá al logro de las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional 2020-2024.

Dentro de este marco de clasificación de los tipos de investigaciones, según Briones (1985) (como se citó en BERNAL, 2010) manifiesta:

En relación con el tiempo o número de veces en que se obtiene información del objeto de estudio, existen dos tipos de investigación: la seccional y la longitudinal.

Investigaciones seccionales o transversales

Son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado. Según Briones (1985), estos estudios son especies de “fotografías instantáneas” del fenómeno objeto de estudio. Esta investigación puede ser descriptiva o explicativa.

Investigaciones longitudinales

A diferencia de la investigación seccional que obtiene datos de un objeto en una sola oportunidad, en la investigación longitudinal se obtienen datos de la misma población en distintos momentos durante un período determinado, con la finalidad de examinar sus variaciones en el tiempo.

Desde este punto de vista, el proyecto es de tipo transversal puesto que se obtuvo información proveniente de encuestas aplicada a una muestra de una población conocida.

De lo expresado en el párrafo anterior, a continuación, se explica el acápite población y muestra.

### **4.3 Población y Muestra**

Anteriormente se ha mencionado que para recopilar información que fundamente el proyecto se hizo uso de encuestas como fuente de información primaria, sin embargo, para llevar a cabo la implementación de las mismas fue necesario antes determinar la población objeto de estudio, es decir a que personas y a que cantidad de ellas se les aplicarían. Con base a (López-Roldán, 2015) plantea:

Universo o Población son expresiones equivalentes para referirse al conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que queremos inferir las conclusiones de nuestro análisis, conclusiones de naturaleza estadística y también sustantiva o teórica. En particular se habla de población marco o universo finito, al conjunto preciso de unidades del que se extrae la muestra, y universo hipotético o población objetivo, el conjunto poblacional al que se pueden extrapolar los resultados. Denotaremos al tamaño de la población mediante  $N$ . (pág. 7)

#### **4.3.1 Determinación de la muestra.**

Para construir la base de la muestra primeramente fue necesario conocer sus tipos: Muestreo probabilístico y no probabilístico:

- a) Muestreo probabilístico. Aquel muestreo en que, de forma estricta, todas las unidades de la población tienen una probabilidad conocida de ser incluidas en la muestra y por lo tanto, también se conoce la probabilidad de obtener cada una de las muestras mediante un procedimiento de aleatorización.  
En esta categoría se encuentran: Muestreo aleatorio simple, Muestreo sistemático, Muestreo estratificado, Muestreo por conglomerados y Muestreo polietápico.

- b) Muestreo no probabilístico. En este caso no se conocen las probabilidades de cada unidad de muestreo de pertenecer a la muestra. Cabe contemplar en esta categoría: Muestreo por cuotas, Muestreo casual o incidental, Muestreo de conveniencia, Muestreo intencional o razonado y Muestreo de bola de nieve. (Fachelli P. L., 2015, pag 18 y 19)

Para la aplicación de dichas encuestas se llevó a cabo el cálculo de muestreo probabilístico aleatorio simple. (Fachelli, 2015) Afirma. “El muestreo aleatorio simple (MAS) es el tipo de muestreo más sencillo, pero fundamental pues constituye la técnica muestral básica de la estadística inferencial de donde se derivan las demás y con la que se comparan los demás métodos” (pág. 19).

En referencia a la muestra (Fachelli, 2015), menciona:

Una muestra estadística es una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de forma aleatoria, y que se somete a observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el universo total investigado, dentro de unos límites de error y de probabilidad de que se pueden determinar en cada caso. Denotaremos al tamaño de la muestra mediante  $n$ .

Se pueden establecer las siguientes condiciones de las muestras:

- 1 Que comprendan parte del universo y no la totalidad.
- 2 Que el tamaño de la muestra sea estadísticamente proporcionado a la magnitud del universo.
- 3 Que se dé una ausencia de distorsión en la elección de los elementos de la muestra con el fin de evitar la introducción de sesgos que desvirtúen la representatividad.
- 4 Que sea posible poner a prueba hipótesis sustantivas de relaciones entre variables.
- 5 Que sea posible poner a prueba hipótesis de generalización, de la muestra en el universo, es decir, que sea representativa con un cierto grado de incertidumbre. En este sentido las muestras se dice que son probabilísticas y cualquier cálculo con los datos muestrales son estimaciones de características o parámetros poblacionales. (pág. 6)

Por tanto, para llevar a cabo el cálculo del muestreo probabilístico aleatorio simple para una población finita se aplicó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

p: proporción (o porcentaje) de individuos que tienen una característica

q: proporción (o porcentaje) de individuos que no tienen la característica

e: error permitido

Z: valor estándar permitido al nivel de confianza

Es importante mencionar que se realizó el cálculo de la muestra para los años 2019 y el 2020, tiempo en el que se aplicaron las encuestas y de acuerdo a los objetivos del proyecto se eligieron las carreras objeto de estudio, tomándose como universo para el año 2019 los alumnos matriculados en prácticas de profesionalización de la carrera Administración de Empresas, debido a que estos ya tenían la experiencia de haber cursado prácticas de familiarización y especialización en el momento que se les aplicó la encuesta. Para el año 2020 se tomó como universo los alumnos matriculados en prácticas de especialización de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas. A continuación, se muestran los valores tomados para cada uno de los símbolos para ambos años.

**Tabla N° 3:** Parámetros utilizados para las carreras objeto de estudio: Administración de empresas (2019) y Contaduría Pública y Finanzas (2020).

2019	N	Z	p	q	e
	86	1.96	50%	50%	0.03
2020	N	Z	p	q	e
	180	1.96	50%	50%	0.03

**Fuente:** Elaboración propia en base a (Fachelli P. L.-R., 2015).

Sustituyendo los valores de la fórmula anterior, se obtuvieron los resultados siguientes:

$$n_{(2019)} = \frac{86 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(86 - 1) * 0.03^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 47.86 \quad n_{(2020)} = \frac{180 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(180 - 1) * 0.03^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 67.22$$

Por las características del estudio se tomó la decisión de aplicar las encuestas a todo el universo, con el objetivo de que la información obtenida fundamente el estudio de mercado del proyecto.

#### 4.4 Métodos e instrumento de recolección de datos

Los métodos de estudio de análisis y de síntesis utilizado en todo el proceso de la investigación permitieron observar y estudiar de forma intensiva, los principales aspectos de mercado, técnico y socioeconómico para conocer las formas en que el proyecto contribuirá al mejoramiento del desarrollo académico del egresado de la Facultad. Para la recolección de la información se utilizaron fuentes primarias y secundarias

Fuentes primarias:

1. Visita a directores de departamento y especialistas en proyectos de la Facultad de Ciencias Económicas, (para ver detalles de la visita ver anexo N° 8 y 9)
2. Visita realizada a CONIMIPYME, (para ver detalles de la visita ver anexos N° 10 y 11)
3. Visita realizada a Dra. Gilma Romero, directora de Extensión Universitaria, (para ver detalles de la visita ver anexo N° 12)
4. Entrevistas realizadas a los maestros coordinadores de prácticas, (ver anexo N° 13 y 14)
5. Encuestas a estudiantes matriculados en prácticas de profesionalización y especialización de las carreras objeto de estudio (ver anexo N° 6)

Fuentes secundarias:

1. Libros.
2. Constitución Política de Nicaragua
3. Plan Nacional de Desarrollo Humano (2018-2021).
4. Ley No. 582; Ley General de Educación
5. Ley No. 89; Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior

6. Revistas.
7. Periódicos.
8. Informes de Registro Académico.
9. Informes de prácticas de producción.
10. Documentos del MEFFCA, COSEP, NICAMYPIMES, Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE), BCN, CONIMIPYME.
11. Informes del CNU.
12. Documentos de la UNAN MANAGUA (Proyecto Institucional y Plan estratégico Institucional (2015-2019) y (2020-2024), así también el Plan de Desarrollo Institucional (2020-2029).

Una vez planteado el diseño metodológico, a continuación, se detallan los análisis de resultados de la investigación, para ello se ha definido como capítulo I: Identificación del Proyecto, en el que se realiza una caracterización de sus principales aspectos.

## **Capítulo cinco. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **5.1 Identificación del proyecto**

A lo largo de este capítulo se brinda una descripción clara del proyecto, el sector y subsector al que pertenece, su ubicación geográfica, cobertura, además se identifica cual será la institución dueña y ejecutora del mismo, así también se plantea el problema que dio origen al proyecto, las necesidades que pretende resolver, los recursos con los que se dispone, los objetivos a lograr y por último se destacan quienes serán sus beneficiarios.

#### **5.1.1 Identificación clara del objeto de estudio.**

Estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura de un centro de apoyo y servicio a las pequeñas y medianas empresas (CASPME), Facultad de Ciencias Económicas, UNAN –MANAGUA, periodo 2021-2025.

#### **5.1.2 Descripción del proyecto.**

El proyecto consiste en el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, el cual estará adscrito al Instituto Nicaragüense de Estudios Sociales INIES, tal y como se fundamenta en el capítulo siguiente. El centro pretende dar solución a las necesidades de realización de las prácticas profesionales e investigación de los estudiantes, iniciándose como prueba piloto con los de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas de los turnos matutino y vespertino, permitiéndoles conectarse con la realidad y la labor que desarrollan las instituciones de gobierno, la pequeña y mediana empresa en Nicaragua y las necesidades de los barrios y comunidades. El estudiante apoyará a estas empresas en servicios como:

1. Realización de censos y encuestas en los barrios
2. Elaboración de propuestas de mejoramiento
3. Apoyo para la elaboración de planes de negocio.
4. Apoyo de Producción:

5. Apoyo de Comercialización y mercadeo
6. Apoyo administrativo
7. Apoyo contable.
8. Apoyo financiero.

Las que se considerarán como prácticas de profesionalización de acuerdo a sus diferentes niveles, los dos primeros servicios se realizarán durante el segundo semestre académico y serán brindados por alumnos del primer ingreso por competencias y estudiantes de segundo año de las carreras antes mencionadas, estos deberán entregar informes para ser presentados en la JUDC (Jornada Universitaria de Desarrollo Científico).

Los restantes seis servicios de apoyo se realizaran en período de vacaciones durante los meses de: diciembre, enero y febrero a través de la conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios integrados por alumnos de tercero a quinto año de las modalidades matutino, vespertino de las dos carreras antes mencionadas, cada equipo generará un informe ejecutivo el que será revisado por un jurado examinador integrado por docentes de la Facultad, el cual se entregará a la empresa respectiva y al equipo asesor, los que podrán posteriormente presentarlo en la JUDC. En el caso de los alumnos de los turnos sabatino y dominical que no estén laborando se les brindara el mismo tratamiento que los de las modalidades matutina y vespertina

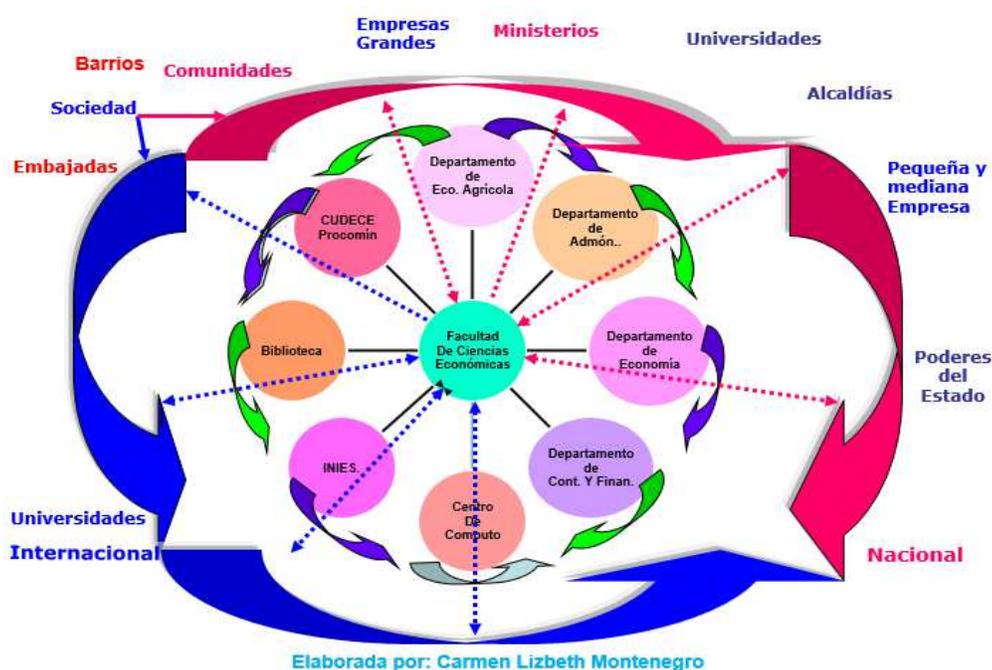
Por otro lado, los alumnos de las modalidades sabatina, dominical, matutino y vespertino que se encuentran laborando podrían aportar a la empresa en la que trabajan generando propuestas de mejoramiento para dicha entidad, las que serán presentadas en la JUDC, es importante mencionar que este mismo procedimiento se aplicara a los estudiantes que sean ubicados en las instituciones de gobierno. En este sentido los documentos deberán ser elaborados durante el semestre de la asignatura de práctica que corresponda.

Por tanto, se pretende que los trabajos elaborados se les continúe brindando apoyo mediante tutorías hasta sistematizarlos como modalidad de graduación en el último año de su carrera profesional y posteriormente sean publicados en la Revista Económica.

Por consiguiente, primeramente, se espera que a través del centro los alumnos desde los inicios de su formación desarrollen competencias vinculándose con el sector productivo, instituciones de gobierno, distritos, barrios y comunidades, siendo esta una de las formas más efectivas para que desarrollen competencias en función de las necesidades y problemas que enfrenta la sociedad, tal y como se observa en la imagen N° 4.

A partir del papel que juega el centro a través del INIES se perfila como la Facultad se proyectaría hacia adentro y hacia fuera, lo que implica que los departamentos se coordinen y también trabajen en equipo para lograr los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029.

**Imagen N° 4: Proyección de la Facultad ante la sociedad.**



De la imagen anterior se perfila que el INIES, a través del centro permitiría la realización de las prácticas de familiarización, profesionalización y especialización de los estudiantes del plan de estudios 2016 así también brindará la oportunidad a los del nuevo plan familiarizarse con el sector externo desde el primer año de su carrera, entonces a partir de las experiencias adquiridas con ambas carreras y grupos con planes de estudios diferentes, se podrán valorar las habilidades y destrezas

desarrolladas. En la siguiente imagen se visualiza el quehacer actual del INIES y su propuesta de ordenamiento de sus funciones a través del centro.

**Imagen N° 5:** Propuesta de reordenamiento de las funciones del INIES.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a documento de Decreto 1073 y dirección de sitio web: <https://www.unan.edu.ni/index.php/centros-de-investigacion>.

Con la creación del Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana empresa se esperan los resultados siguientes:

1. A través de la función de proyección y extensión provocará una mejoría en el prestigio de la Facultad con la ampliación de convenios de colaboración con las empresas y el gobierno, ejemplo de ello son los recientes convenios firmados con: el Ministerio del Trabajo y la Asamblea Nacional, con lo que se estaría vinculando a los estudiantes, docentes y autoridades en el conocimiento de la problemática nacional. (Para conocer más detalles de lista de los convenios que tiene la universidad (ver anexo N° 15).

2. Contribuir a la solución de problemas y necesidades del sector productivo, instituciones de gobierno y sociedad.
3. Desarrollo de habilidades, destrezas y trabajo en equipo tanto en docentes como estudiantes (vinculación entre teoría y práctica).
4. Los trabajos elaborados podrán presentarse en la JUDC.
5. Al contrastar con la realidad los conocimientos que los alumnos han adquirido en la universidad, permitirá evaluar los planes de estudio para garantizar el perfeccionamiento curricular.
6. Adquisición de valores y mejoramiento de la calidad de los egresados de la Facultad para una formación integral.

### 5.1.3 Sector y subsector a que pertenece el proyecto.

El proyecto CASPME se ubica en el sector servicios de apoyo y estudios en las áreas económicas y administrativas para las pequeñas y medianas empresas, por tanto es necesario conocer cuál ha sido su evolución histórica que ha presentado dicho sector, es importante mencionar que uno de los problemas de la información de las PYMES es que no se encuentra actualizada ni sistematizada, sin embargo en esta investigación se ha tratado de recopilar y organizar datos para el periodo 1998 -2017, tal y como se muestran a continuación.

**Tabla N° 4:** Cantidad de Empresas a Nivel Nacional y su Aporte al empleo durante el periodo 1998-2017.

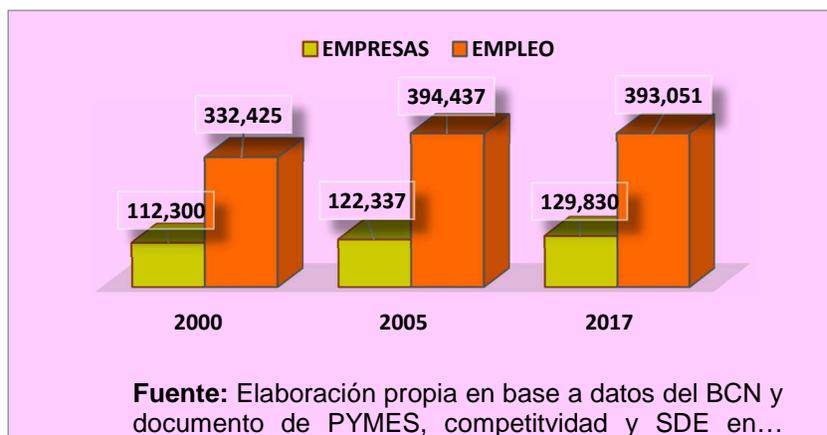
AÑOS DESCRIPCIÓN	1998		2000		2005		2013	2017	
	ESTABLECIMIENTOS	EMPLEO	ESTABLECIMIENTOS	EMPLEO	ESTABLECIMIENTOS	EMPLEO	ESTABLECIMIENTOS	ESTABLECIMIENTOS	EMPLEO
MICROEMPRESA	148,082	225,633	109,105	195,787	115,085	191,766	106,619	121357	194279
MEDIANA EMPRESA	712	26,544	824	25,172	574	28,774	14,492	7469	81041
PEQUEÑA EMPRESA	4,526	41,370	1,976	26,607	6,420	66,908		766	38830
GRANDE	160	44,691	395	84,859	258	106,989	808	238	78901
<b>TOTALES</b>	<b>153,480</b>	<b>338,238</b>	<b>112,300</b>	<b>332,425</b>	<b>122,337</b>	<b>394,437</b>	<b>121,919</b>	<b>129,830</b>	<b>393,051</b>

Elaboración propia en base a los documentos siguientes:  
 DATOS DEL AÑO 1998: Situación Global de las PYMES en Nicaragua, Leonardo Centeno, 2009, Directorio Económico Urbano INEC/MEDE(GTZ, febrero 1998).  
 DATOS DEL AÑO 2000: Pymes, competitividad y SDE en Nicaragua, Rick Van der Kamp, 2006.  
 DATOS DEL AÑO 2005: BCN; Microfinanzas y Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua, Rodrigo Urcuyo, febrero 2012.  
 DATOS DEL AÑO 2013: BCN; Nicaragua en cifras 2013.  
 DATOS DEL AÑO 2017: BCN; CARTOGRAFÍA DIGITAL Y CENSO DE EDIFICACIONES, 2017.

En el gráfico N° 1, podemos observar el comportamiento que ha tenido el sector MIPYME a nivel nacional desde los años 2000, 2005 y 2017. Es importante mencionar

que se han tomado estos tres años porque son en los que existe mayor consistencia en la información, además que estos datos nos permiten tener una mejor panorámica general de dicho sector.

**Gráfico N° 1:** Cantidad de Empresas a Nivel Nacional para los años; 2000, 2005 y 2017.



De acuerdo al gráfico anterior podemos observar que según datos del BCN, para el año 2000 existían 112,300 establecimientos los cuales generaron 332,425 empleos, no obstante estos datos con respecto al año 2005 la cantidad de empresas aumento en 8.94% y en términos de empleo también creció en 0.06%, sin embargo este crecimiento no resulta ser relevante, es simplemente una leve mejoría, pues en ambos años los presidentes de turno no mostraban interés en apoyar a las MIPYMES, preferían eliminar cooperativas y pequeños productores, provocando aumento en pobreza y extrema pobreza, principalmente en el sector rural, a pesar de la existencia del Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa (PAMIC), creado por decreto 6-94, que por efectos de la ley No. 290 (Ley de Organización, Competencias y Procedimientos del Poder Ejecutivo) se convierte en el Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME), mismo que estaba bajo la tutela del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC).

Nuestro gobierno a partir del año 2007 ha venido realizando esfuerzos para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa, para lo cual ha creado el MEFCO, institución que rige a dicho sector. A través del ministerio se han implementado programas sociales como hambre cero y usura cero en el que trabajadores por cuenta propia,

emprendedores y madres solteras, entre otros sectores de la población, han tenido la posibilidad de obtener pequeños recursos para iniciar un modesto negocio y emprender, brindándoles la oportunidad de exponer sus productos en ferias nacionales y en algunos casos en el mercado internacional, lo que ha permitido la consolidación y ampliación del número de establecimientos que según datos proporcionados por CONIPYME, para el año 2019, el peso de la economía Nicaragüense descansa sobre el sector MIPYME, pues en términos de aporte, representan el 45% del PIB, 35% de las Exportaciones, 58 % de las empresas aportantes al Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), 78 % de los afiliados a la seguridad social y sumado a la pequeña y mediana producción agropecuaria casi el 90 % del empleo total.

Es importante destacar que estos logros obtenidos se deben a la buena gestión del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) que ha procurado dar cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, establecidos en la agenda 2030, aprobada en septiembre de 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas. En este caso en particular nos referimos al octavo objetivo, el que plantea: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Así mismo en el inciso 8.3 (Unidas, 2016) sugiere:

Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros. (pag.23)

Por su parte la Universidad en general y nuestra Facultad en particular deberían abonar al crecimiento del sector y dirigir su atención en enseñar a los emprendedores y pequeños empresarios para que sean más productivos, mejoren sus ofertas y tengan mayores resultados económicos, lo que contribuirá a un crecimiento económico sostenido, pues la importancia que tienen las PYMES como unidades de producción de bienes y servicios, en nuestro país y el mundo justifica la necesidad de dedicar un espacio a su conocimiento, puesto que en casi la mayoría de las economías de

mercado las empresas pequeñas y medianas, incluidos los micro emprendimientos, constituyen una parte sustancial de la economía porque tienen la capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleo, además representan un importante factor de política de distribución de ingresos a las clases media y baja, con lo cual fomentan el desarrollo económico de toda una nación.

De lo anterior se infiere que: para que la economía de un país crezca es necesario fomentar el desarrollo de las empresas y de proyectos innovadores y es aquí donde la Facultad juega un papel predominante al impulsar la investigación para que los estudiantes se conecten con la realidad y brinden respuesta a los problemas de la pequeña y mediana empresa a través de la creación de propuestas de proyectos e ideas de negocios, lo que solamente sería posible mediante la participación de los estudiantes y docentes en las PYMES, con lo cual se lograría una mejor articulación de las funciones de nuestra alma mater.

Por tanto el sub sector al que pertenece el proyecto, corresponde al de educación superior. A continuación, se presenta información estadística del comportamiento de las principales variables del mismo durante el periodo 2012-2018.

**Tabla N° 5: Estadísticas de Educación Superior.**

AÑOS	MATRICULA INICIAL			INDICADORES		CENTROS DE ESTUDIO		
	HOMBRES	MUJERES	TOTALES/E	DOCENTES	ALUMNOS/ DOCENTES	PUBLICOS	PRIVADOS	TOTALES
2012	49,123	59,786	108,909	2,559	43	10	47	57
2013	48,852	59,910	108,762	2,619	42	10	48	58
2014	51,660	62,796	114,456	2,615	44	10	48	58
2015	50,233	65,426	115,659	2,673	43	10	50	60
2016	54,218	63,919	118,137	2,297	51	10	50	60
2017	ND	ND	ND	6,766	ND	ND	ND	ND
2018	57,105	69,896	127,001	6,107	21	10	50	60
2019	51,777	64,350	116,127	5,752	20	10	50	60
	<b>362,968</b>	<b>446,083</b>	<b>809,051</b>		<b>264</b>		<b>293</b>	<b>353</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a Anuarios Estadísticos 2012- 2018 del INIDE.

En la tabla anterior podemos apreciar que la matrícula pasó de 108,909 a 116,127 estudiantes, lo que implica un crecimiento de 6.63% para dicho periodo, también es importante resaltar que el 55.14% está representado por mujeres y el porcentaje restante por hombres. Durante el periodo en mención cada docente universitario atendió 38 estudiantes en promedio en las 10 universidades miembros del CNU, en general podemos apreciar una tasa de crecimiento positiva dado que al aumentar la

cantidad de estudiantes también se incrementarán los docentes y la infraestructura necesaria tal y como se muestra en la tabla N° 5.

Es importante aclarar que los datos estadísticos están disponibles hasta el año 2019, porque consultando la página web del INIDE no se encontró información estadística de educación superior para el año 2020, se hace necesario aclarar que por los disturbios ocurridos en el 2018 y la pandemia de covid-19 registrada en el año 2020 pudiera haber limitado el procesamiento y publicación de dicha información.

#### **5.1.4 Ubicación geográfica y cobertura del proyecto.**

##### ***5.1.4.1 Ubicación geográfica.***

El centro está ubicado en el municipio de Managua, departamento de Managua, se encuentra localizado en el distrito I, RUCFA, Facultad de Ciencias Económicas, INIES.

##### ***5.1.4.2 Cobertura del proyecto.***

El mercado meta está referido a la Pequeña y Mediana Empresa de Managua, PYMES, instituciones de gobierno y tratar de brindar soluciones a los problemas existentes en los distritos, barrios y comunidades en coordinación con sus representantes.

Se ha tomado la decisión de dicho mercado meta debido que la cantidad promedio de estudiantes matriculados para las dos carreras objeto de estudio en el año 2018 el 71% procedía de la capital, lo que significa que de cada 100 alumnos inscritos 71 radicaban en el departamento Managua y el restante pertenecían a los demás departamentos del país, así mismo para el año 2019 la matrícula de prácticas según procedencia represento el 75% también para Managua. (Para ver más detalles de matrícula por asignatura de prácticas y lugar de procedencia ver anexos N° 16 y 17).

Basado en los datos anteriores se recomienda que los alumnos que proceden de los departamentos sus prácticas las realicen en su lugar de origen en periodo de vacaciones (durante los meses de diciembre a febrero) al igual que los que residen en Managua.

### **5.1.5 Institución ejecutora del proyecto.**

La institución dueña del proyecto es la UNAN MANAGUA, Facultad de Ciencias Económicas, INIES.

Es importante mencionar que desde el año 2015 fecha en que la maestra Elsie López Lowery, asume el cargo de decana en la Facultad de Ciencias Económicas, se ha establecido comunicación verbal y escrita de la necesidad e importancia de ejecutar este tipo de proyecto, puesto que constituye una contribución para el desarrollo de la Facultad.

A continuación, se define la visión y misión del centro:

**VISIÓN:** Constituirnos en un centro de prestigio de profesionales competentes con valores de solidaridad, Inclusión, Igualdad, éticos, emprendedores y líderes, comprometidos con la investigación y la generación de conocimientos innovadores, que promuevan el desarrollo sostenible y sustentable de las Pequeñas y Medianas Empresas y la sociedad en general con proyección nacional e internacional.

**MISION:** Contribuir a la transformación de la educación, desarrollando valores y actitudes en los egresados, que les permitan aplicar a la realidad social, sus conocimientos en forma creativa y eficiente, estableciendo sinergias para trabajar en el mejoramiento de la calidad de la formación, la investigación, proyección, extensión y la internacionalización, a través del fortalecimiento y ampliación de convenios para realizar intercambios académicos con la sociedad y el Estado, de tal manera que contribuya al mejoramiento de las necesidades del desarrollo sostenible y al fortalecimiento del posicionamiento de la Facultad de Ciencias Económicas, a través del compromiso del cambio, la transformación, voluntad y disposición.

En el capítulo aspectos legales e institucionales se menciona que el centro estará ubicado en las instalaciones del INIES, por consiguiente cualquier cambio en la localización del instituto, el acondicionamiento del espacio físico para el centro lo ejecutará la División de Diseño y Construcción de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), de acuerdo a la (División de Diseño y Construcción, s.f), esta es una instancia inscrita bajo la autoridad del Vicerrectorado Administrativo y de Gestión y delegada para realizar actividades de diseño y

construcción en todos los recintos universitarios y en sus facultades regionales multidisciplinarias, para lo cual esta dependencia se apoya de las siguientes áreas:

1. Unidad de diseño
2. Unidad ejecutora de proyectos
3. Unidad de control y seguimiento

La dependencia tiene las siguientes funciones:

1. Levantamiento físico preliminar que consta de visita al sitio, caracterización y mediciones básicas para proceder a diseñar y formular
2. Administra, coordina y ejecuta proyectos de construcción y remodelaciones varias.
3. Controla y supervisa la calidad y tiempos de los proyectos.

#### **5.1.6 Establecer las necesidades que se persigue solventar con la realización del proyecto.**

1. Mejorar la calidad del egresado de la Facultad de Ciencias Económicas.
2. Ampliar los conocimientos de los docentes a través del trabajo de campo y la asesoría a los estudiantes.
3. Mejorar la vinculación de la Facultad con las empresas, instituciones de Gobierno, distritos, barrios y comunidades.
4. Mejorar la imagen corporativa de la universidad ante la sociedad.
5. Contribuir al crecimiento de las PYMES como al mejoramiento del bienestar de la población.

#### **5.1.7 Identificar los recursos disponibles.**

Los recursos disponibles con los que se financiará el proyecto se explican a continuación:

1. La infraestructura física a utilizar será: la sala de conferencia de docentes de los departamentos, biblioteca, aulas de clase e instalaciones del INIES
2. Los tutores son los profesores de tiempo completo, que dentro de su responsabilidad académica deben realizar tutorías de monografías o en este caso de apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa.

3. Los estudiantes utilizarán el laboratorio de cómputos, CECOM (Centro de Computación) con autorización del departamento, para el acceso a internet y computadoras.
4. La impresión de los informes correrá a cargo de los departamentos según el giro de los servicios de apoyo.
5. Los estudiantes que participen en el centro recibirán un viático que comprenda transporte y comida el cual será suministrado por su organización, UNEN RUCFA.

### **5.1.8 Objetivos del proyecto.**

A continuación, se exponen los objetivos de ejecución, operación y desarrollo del proyecto.

#### **5.1.8.1 *Objetivos de ejecución.***

1. Apoyar a las PYMES, instituciones de gobierno, barrios y comunidades.
2. Seleccionar, capacitar, conformar equipos de trabajo interdisciplinarios y ubicación de estudiantes y docentes para las prácticas en las PYMES.

#### **5.1.8.2 *Objetivos de operación.***

1. Brindar al menos 42 servicios de apoyo anuales en promedio a la pequeña y mediana empresa.
2. Brindar en promedio 15 servicios de apoyo a los distritos, barrios y comunidades anualmente.

#### **5.1.8.3 *Objetivo de desarrollo.***

Contribuir al desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.

#### **5.1.9 Relación de los objetivos del proyecto con los objetivos de proyectos afines y su ubicación dentro de un programa o plan de nivel superior.**

**El Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa se vincula con la misión de la Facultad de Ciencias Económica:** se forman profesionales comprometidos con el desarrollo socioeconómico sostenible, a través de la renovación

del proceso enseñanza-aprendizaje de calidad, la investigación y la extensión universitaria, orientando los esfuerzos hacia la adquisición de los medios científicos y tecnológicos que se requieren en la formación integral, para alcanzar un nivel académico de excelencia, que les permita, adaptar en forma creativa y eficiente sus conocimientos a la realidad social donde ejecuten sus acciones.

Además, el CASPME se relaciona con el Plan Operativo Anual de los departamentos, de la Facultad y la universidad, Reglamento Estudiantil, también está vinculado directamente con el Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN – MANAGUA 2020-2029 y el Plan Estratégico Institucional 2020-2024, específicamente con las funciones de extensión, gestión, investigación y docencia.

#### **5.1.10 Contribución que el proyecto brindara al desarrollo local y nacional.**

1. Los docentes al conocer las problemáticas y necesidades de la Pequeña y Mediana Empresa, de las instituciones de gobierno, de los distritos, barrios y comunidades puede aportar soluciones de manera conjunta con sus equipos de trabajo y de esta forma hacer aportes a cada uno de estos sectores.
2. El proyecto permitirá desarrollar habilidades y destrezas en los estudiantes y docentes, lo cual provocará un mejoramiento en su calidad y productividad.

#### **5.1.11 Beneficiarios del proyecto.**

Los beneficiarios del proyecto, a continuación, se enumeran:

1. **Estudiantes** de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas de los turnos matutino y vespertino.
2. **Docentes de tiempo completo y horarios.** Los docentes se convertirán en tutores de los grupos de trabajo y por consiguiente estarán en contacto con los problemas reales que padecen estas empresas, lo que le permitirá un mejoramiento en la impartición de la docencia, puesto que podrán ejemplificar sus asignaturas con casos concretos, en otras palabras, vincularán teoría y práctica y la práctica como criterio de la verdad
3. **Autoridades académicas, estudiantiles y administrativas:** al participar los estudiantes y docentes en esta actividad de proyección y extensión la Facultad

será reconocida como una institución que de acuerdo a su misión está formando profesionales con habilidades y destrezas para el buen desempeño de su labor profesional y de esta manera aportar al desarrollo económico y social del país. Además, se considera que habrá una mejoría en la imagen de la Facultad, lo que redundará en beneficios de la comunidad universitaria.

- 4. Empresas, instituciones de gobierno, distritos, barrios y comunidades:** se beneficiarán por cuanto podrán ahora contar con recursos humanos calificados y de experiencia para desarrollar las actividades y además poder realizar nuevos convenios y vínculos con la Facultad para profundizar en la realización de las prácticas de profesionalización y servicios de apoyo.

Una vez identificados los principales aspectos que caracterizan al proyecto, resulta necesario explicar los fundamentos legales e institucionales que justifican la creación de CASPME como punto de partida y a la vez como la base sobre la cual se sustenta la elaboración de los estudios posteriores, en este sentido es importante aclarar que a diferencia de los proyectos sociales en los proyectos de índole industrial, los aspectos normativos se abordan en el estudio legal el cual se ubica antes del estudio financiero, justamente para efectos de cálculos de depreciación, impuestos y costos, entonces es importante aclarar que por ser este un proyecto de índole social, que contribuirá al mejoramiento del desarrollo académico del egresado y a la vez aportará propuestas para el mejoramiento de la comunidad, barrios y a las PYMES, se ha considerado que en el segundo capítulo del proyecto, se argumente cuáles son los fundamentos jurídicos institucionales.

Por consiguiente, basándonos en las consideraciones anteriores a continuación se nombra como capítulo II: Fundamentos Legales e Institucionales.

## **5.2 Fundamentos legales e institucionales**

Los fundamentos legales con los que se relaciona el presente proyecto son: Constitución Política de la República de Nicaragua, el Plan Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021, el Plan de Lucha Contra la Pobreza para el Desarrollo Humano 2021–2026, Objetivos de desarrollo sostenible, ley No. 582; Ley General de Educación, Ley No. 89; Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. También existen lineamientos, por los que se rige la Facultad, en este caso se han retomado los documentos del Proyecto Institucional y el Plan Estratégico de la UNAN MANAGUA del periodo 2015-2019 y el correspondiente al periodo 2020-2024, así mismo el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029, esto con el objetivo de brindar una sólida fundamentación al origen del proyecto. Además, se continuó relacionándose con el Reglamento del Régimen Académico Estudiantil y el Decreto No. 1073 de Creación del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (INIES). En ellos se detallan los compromisos institucionales, los objetivos, dimensiones estratégicas por función, políticas institucionales, así como las líneas estratégicas que permiten el logro de una educación de calidad.

### **5.2.1 Constitución Política de Nicaragua.**

De acuerdo a la (Constitución Política de Nicaragua, 2014, artículo 117), expresa:

La educación es un proceso único, democrático, creativo y participativo que vincula la teoría con la práctica, el trabajo manual con el intelectual y promueve la investigación científica. Se fundamenta en nuestros valores nacionales, en el conocimiento de nuestra historia, de la realidad, de la cultura nacional y universal y en el desarrollo constante de la ciencia y de la técnica; cultiva los valores propios del nuevo nicaragüense, de acuerdo con los principios establecidos en la presente Constitución, cuyo estudio deberá ser promovido.  
(pág.32)

### **5.2.2 Ley General de Educación, Ley 582.**

En cuanto a la finalidad sustantiva del Subsistema de Educación Superior, la (Ley General de Educación, Ley 582, 2006, artículo 16, inciso c) establece:

La Educación Superior está destinada a la investigación, creación y difusión de conocimientos; a la proyección a la comunidad; al logro de competencias profesionales de alto nivel, de acuerdo con la demanda y la necesidad del desarrollo sostenible del país. (pág.6)

Así mismo el artículo 48, de la misma Ley, señala:

El Subsistema de Educación Superior constituye la segunda etapa del sistema educativo que consolida la formación integral de las personas, produce conocimiento, desarrolla la investigación e innovación y forma profesionales en el más alto nivel de especialización y perfeccionamiento en todos los campos del saber, el arte, la cultura, la ciencia y la tecnología a fin de cubrir la demanda de la sociedad, comunidad étnica y contribuir al desarrollo y sostenibilidad del país. (pág. 10)

Cabe señalar que lo expresado en nuestros instrumentos jurídicos, destacan la importancia del desarrollo de capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes para garantizar una formación armónica de nuestros graduados y que estos puedan responder de forma creativa y emprendedora a las demandas y necesidades de nuestra sociedad, es por ello que debemos de mantener una reflexión permanente sobre la forma en que se están ejecutando las prácticas profesionales: **nuestros estudiantes se están vinculando con la realidad?, las practicas se están ejecutando según sus fundamentos teóricos?, entonces qué valores desarrollan y que conocimientos adquieren de la realidad?.** Esto solo se logrará si todos nos comprometemos a unir esfuerzos para el logro de las competencias profesionales en consonancia con las políticas y normativas. Por tanto, esta reflexión nos permite visualizar dos tipos de escenarios; una situación con proyecto y una sin proyecto tal y como se explica en el capítulo V: Análisis Económico y Social.

### **5.2.3 Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, Ley 89.**

Igualmente, en la (Ley De Autonomía De Las Instituciones De Educación Superior, Ley 89, 1990, capítulo I, artículo 1) afirma que: “Las instituciones de educación superior tienen carácter de servicio público, su función social es la formación

profesional y ciudadano de los estudiantes universitarios. Su prestación en función indeclinable del estado” (pág.2).

La misma ley en su Artículo 2 plantea: “La educación superior estará vinculada a las necesidades del desarrollo político, económico, social y cultural del país” (pág.2).

Además de acuerdo a su artículo VI, inciso 3, sostiene: “Vincular la formación de los estudiantes al proceso productivo de las necesidades objetivas del desarrollo económico en función de los intereses populares” (pág.3)

Los aspectos jurídicos citados anteriormente, validan los planteamientos realizados en el marco teórico en el que se mencionó la relación recíproca que existe entre la universidad- sociedad - teoría – practica, donde los valores representan los ejes fundamentales para alcanzar el bienestar colectivo, el crecimiento y desarrollo de la nación, a través de un modelo educativo que garantice la resolución de problemas, satisfacción de necesidades de las grandes mayorías, en correspondencia con la misión y visión de nuestra alma mater, de ahí la importancia que los programas estén actualizados de acuerdo a las exigencias de la realidad contextual, para lo cual será necesario la vinculación con la estructura productiva actual, la pequeña y mediana empresa.

Desde el punto de vista de la política fiscal: el proyecto está exento de impuesto porque de acuerdo a la (Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, 1990, Título VII, artículo 55) establece:

Los bienes e ingresos de cualquier naturaleza serán administrados con plenitud por las universidades y centros de educación técnica y superior, sin estar sujetos a pagos de impuestos de ninguna índole. También estarán exentos del pago de los servicios públicos (agua, electricidad, teléfono, correo), los que serán brindados de manera gratuita por el estado y sus instituciones. (pág. 9)

#### **5.2.4 Relación entre los diferentes documentos internacionales, nacionales e Institucionales con los objetivos del CASPME.**

Es importante mencionar que entre los desafíos de la educación del siglo XXI, establecidos por la UNESCO, se destaca el mejoramiento de la pertinencia, el cual ha

sido retomado de forma creativa e innovadora por CASPME y para dar respuesta al mismo, plantea establecer vínculos con las PYMES, las instituciones de gobierno, los distritos, comunidades y barrios desde el primer año de formación de los estudiantes hasta su quinto año, con el propósito de brindar servicios de apoyo que contribuyan a la solución de problemas específicos.

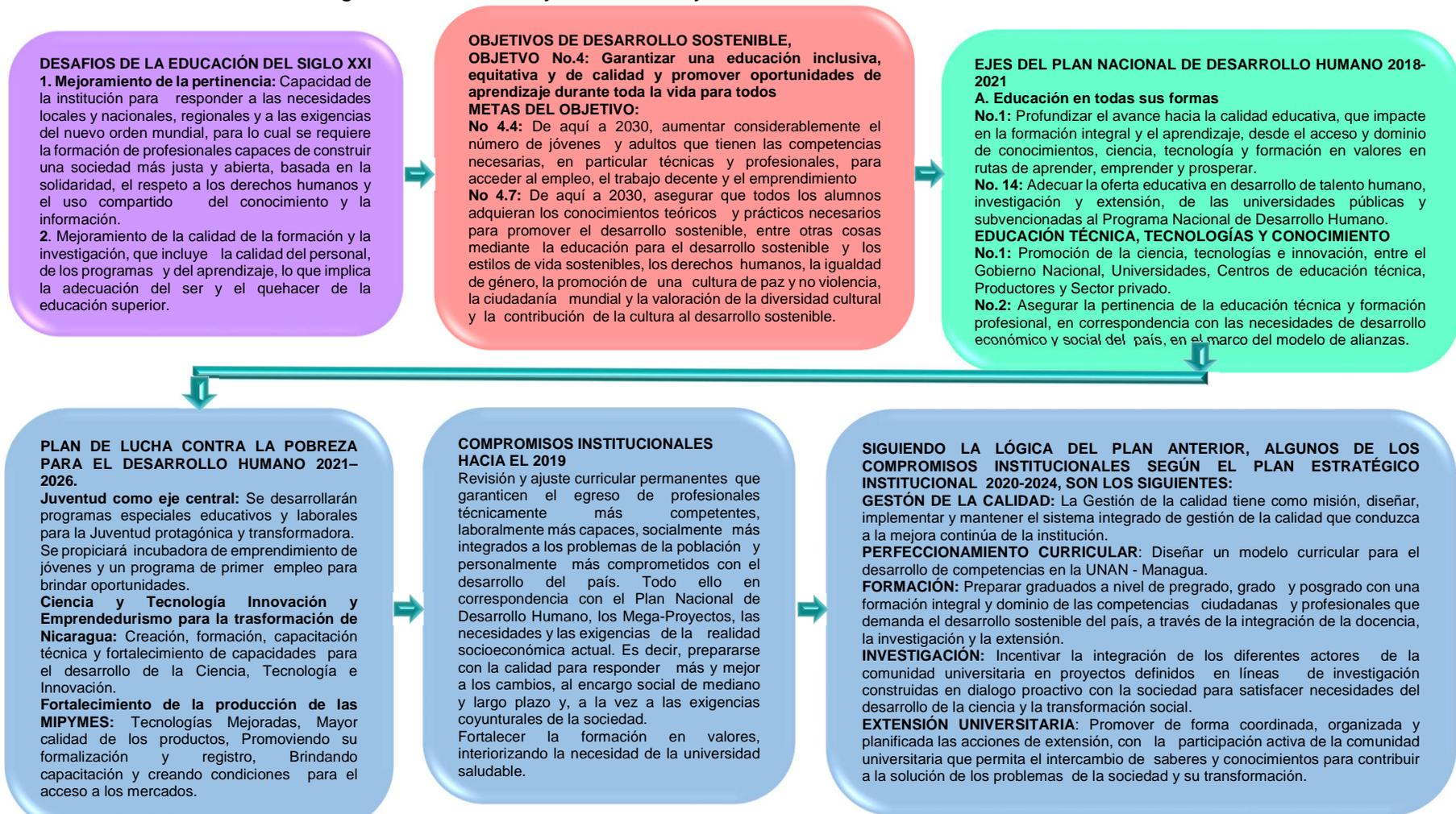
Así mismo, de acuerdo al objetivo N° 4 de desarrollo sostenible, definido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNDUD), que plantea asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible. En base a dicho objetivo el centro tiene por finalidad contribuir al desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas, lo que permitirá brindar una oportunidad a los estudiantes para acceder al mercado laboral, en correspondencia a lo establecido en las metas del objetivo.

De la misma manera el centro se rige mediante el Plan Nacional de Desarrollo Humano, el cual es concebido como un Modelo Cristiano, Socialista, Solidario y Ético en todas sus extensiones y está puesto en práctica con una forma justa para redistribuir no sólo los recursos, sino las oportunidades y capacidades para el desarrollo pleno de las funciones humanas fundamentales de toda la población nicaragüense. Es por ello que CASPME hace especial referencia a los ejes de: Educación en todas sus formas y educación técnica, tecnologías y conocimiento, puesto que ambos apuntan a profundizar en el avance de la calidad educativa en correspondencia con las necesidades de desarrollo económico y social del país, siendo esta la concepción original del centro, el cual pretende generar informes comunitarios a nivel de distrito o barrios, así también la elaboración de planes de negocio o proyectos para las PYMES o alcaldías (social), siendo estos los productos académicos que certificarán el logro de las competencias profesionales que incorporarán los alumnos en su proceso de formación y que a la vez permitirán confrontar y valorar los conocimientos adquiridos, por consiguiente los estudiantes se convertirán en embajadores de las buenas costumbres y de los principios forjados en la universidad, garantizando así la reflexión y proyección social permanente de la profesión.

En este sentido el centro utiliza de referente el Plan de Lucha Contra la Pobreza para el Desarrollo Humano 2021 - 2026, puesto que en éste nuevo contrato social, cristiano y solidario se destacan tres ejes fundamentales para el proyecto: Juventud como eje central, Ciencia y Tecnología Innovación y Emprendedurismo para la transformación de Nicaragua y Fortalecimiento de la producción de las MIPYMES. El primero es el pilar fundamental del centro puesto que el proyecto está concebido para el interés del desarrollo académico y profesional de los estudiantes como uno de los principales protagonistas, el segundo representa ser un complemento del anterior puesto que los estudiantes serán capacitados en el uso de paquetes informáticos que posteriormente podrán aplicar en el momento que estén brindando los servicios de apoyo. Y el tercer eje constituye una de las razones por las cuales surge el centro: apoyo y servicio en particular a las PYMES, para contribuir a la solución de sus problemas en las áreas de: contabilidad, finanzas, mercadeo, planes de negocio, producción y organización.

Después de explicar la relación del centro con los Desafíos de la educación del siglo XXI, los ODS, los ejes del PNDH 2018-2021 y los del Plan de Lucha Contra la Pobreza para el Desarrollo Humano 2021–2026, es necesario detallar de manera específica el contenido de los mismos y a la vez destacar su relación con algunos de los compromisos institucionales según los Planes Estratégicos 2015-2019 y 2020-2024 establecidos por nuestra alma mater, los cuales se detallan a continuación.

**Imagen N° 6:** Relación entre los desafíos de la Educación Superior del XXI, los ODS, los ejes del PNDH 2018-2021, los Planes Estratégicos 2015- 2019 y 2020-2024 y el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2021 con el CASPME



**Fuente:** Elaboración Propia en base a documentos de Desafíos de la Educación del siglo XXI, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Ejes del PNDH 2018-2021, Plan de Lucha contra la Pobreza para el Desarrollo Humano 2021–2026, Compromisos Institucionales hacia el 2024.

#### **5.2.4.1 Planes Estratégicos Institucionales 2015-2019 y 2020-2024.**

Continuando con los fundamentos que sustentan al centro, es importante mencionar de manera particular que en los Planes Estratégicos Institucionales 2015-2019 y 2020-2024 se toman en cuenta los retos y desafíos de Nicaragua y del contexto internacional, lo que ha permitido definir los compromisos de nuestra universidad, es decir hacia dónde vamos, donde queremos llegar y que queremos ser, tal y como lo manifestara nuestra rectora y maestra Ramona Rodríguez.

Como se ha mencionado anteriormente, en esta investigación se han retomado algunos de los objetivos del Proyecto Institucional 2015-2019, como una parte de los fundamentos del punto de partida de CASPME y que además siguen estando vigentes en el nuevo Plan Estratégico Institucional 2020-2024, en el cual se redefine el direccionamiento de la universidad a través de las oportunidades de mejora identificadas en la evaluación realizada al Proyecto Institucional 2015-2019.

Los objetivos y fines de la universidad según el Proyecto Institucional 2015-2019 son los siguientes:

1. Vincular la formación de los estudiantes al proceso productivo y a las necesidades objetivas del desarrollo económico, en función de los intereses populares
2. Desarrollar la investigación científica para contribuir a la transformación de la sociedad, su mejoramiento y adaptación a las nuevas tecnologías.
3. Vincular la planificación, ejecución, control y evaluación de las políticas de la universidad a las necesidades del desarrollo político, económico, social y cultural del país, por medio de su relación con las instituciones de carácter académico y científico, con sedes dentro y fuera del país; y con todas las instituciones, empresas y organismos de la sociedad civil y del estado.
4. Fortalecer la gestión mediante la planificación estratégica, evaluación y mejora continua del quehacer institucional
5. Promover y ejecutar un sistema de captación, selección y promoción de los recursos humanos, académicos y administrativos, sobre la base de un sistema de méritos, en correspondencia con las normas institucionales.

De acuerdo a lo expresado en los párrafos anteriores, el presente proyecto está fundamentado en las funciones de nuestra alma mater, las que constituyen el horizonte que guiará el quehacer de la universidad, en cumplimiento de su misión y visión, según el Plan Estratégico Institucional 2015-2019. A continuación, se presentan cada una de las funciones generales.

**FUNCIÓN GESTIÓN UNIVERSITARIA:** La Gestión es un proceso integral que toma como base la información existente, con el objetivo de dirigir, planificar, organizar, ejecutar y evaluar todas las actividades de carácter docente, investigativo, administrativo, de proyección y comunicación actualizada y confiable de la Universidad con su entorno. Todo ello con el propósito de superar las limitaciones, incrementar las fortalezas y cumplir con la Misión, Visión, Principios, Objetivos y Fines de la Universidad, condiciones indispensables para alcanzar la acreditación institucional.

**FUNCIÓN DOCENCIA:** Comprende la creación y difusión de conocimientos relevantes socialmente válidos, el desarrollo de competencias para el mundo del trabajo, el desarrollo de valores y actitudes que preparen a los educandos para enfrentar con éxito los desafíos de la vida. Esta función comprende la planificación y administración del currículo y el proceso de enseñanza aprendizaje. Se realiza por medio de las Facultades, los Centros e Institutos de Investigación e Institutos adscritos.

**FUNCIÓN INVESTIGACIÓN:** La creación de conocimientos es una función sustantiva de la Universidad, que debe ser aprovechada para contribuir a la transformación de la sociedad, su mejoramiento y adaptación a las nuevas tecnologías de acuerdo con las demandas y necesidades del desarrollo sostenible del país. Se realiza por medio de las Facultades, los Centros e Institutos de Investigación e Institutos adscritos.

**FUNCIÓN PROYECCIÓN Y EXTENSIÓN:** Las funciones de Proyección y Extensión constituyen una responsabilidad social de la Universidad para extender su acción educativa hacia la comunidad nacional y para fortalecer las relaciones de cooperación e intercambio.

**FUNCIÓN INTERNACIONALIZACIÓN:** La internacionalización de la Universidad es un proceso orientado a crear espacios de intercambios de conocimientos y experiencias y a promover las relaciones de movilidad entre académicos, trabajadores no docentes y estudiantes de la UNAN-Managua, con instituciones académicas de diferentes países, como parte sustancial de los esfuerzos de nuestra comunidad universitaria, dirigidos hacia una formación integral y universalizada.

Es importante mencionar que en el Proyecto Institucional 2015-2019, en el capítulo 7, titulado políticas institucionales, se define las líneas estratégicas de: gestión universitaria de calidad, desarrollo académico, universidad y sociedad. A continuación, se detallan tanto las líneas estratégicas como las políticas que están más íntimamente relacionadas con el quehacer del presente documento:

**Gestión Universitaria de Calidad:** Entendido como un eje transversal, que permite mejorar la calidad de sus programas y proyectos, contando para ello con una base de apoyo administrativo, financiero y tecnológico, con el propósito de superar las limitaciones e incrementar las fortalezas y cumplir con la Misión, Visión, Principios, Objetivos y Fines de la Universidad, condiciones indispensables para alcanzar la acreditación institucional.

**Políticas:**

1. Propiciar espacios de convergencia con la sociedad civil y el estado para la toma de decisiones compartidas, guiados por la misión y los fines esenciales de la institución, a la luz de las necesidades que demanda la sociedad.
2. Ofrecer servicios de extensión relacionados con su quehacer académico y las demandas de la población
3. Promover y apoyar prácticas estudiantiles y pasantías docentes instituciones públicas, privadas y organismos nacionales e internacionales.

**Calidad y desarrollo académico:** orienta el cumplimiento de estándares de calidad, brindando una formación académica integral en todos sus niveles de formación, por medio de los procesos de revisión curricular permanente, la creación de carreras nuevas y de la auditoria de los procesos de enseñanza y de aprendizaje,

así como los elementos de apoyo de las actividades de docencia, investigación y extensión y proyección social para brindar una educación de calidad.

**Política:**

1. Fomentar programas y proyectos de investigación básica y aplicada con una visión integral que contribuya a la generación de nuevos conocimientos y a la solución de problemas de Nicaragua con enfoques inter, multi y transdisciplinario.

**Universidad y sociedad:** La UNAN- MANAGUA en todos sus niveles de formación, debe contribuir al desarrollo sostenible, formando profesionales y técnicos que tengan una actitud emprendedora, ética y crítica, que contribuyan al desarrollo equitativo del país y a la construcción de una sociedad humanista y en armonía con el medio ambiente, por medio de la pertinencia de la oferta académica y el desempeño de los graduados, de grado y posgrado.

**Política:**

1. Promover los espacios de intercambio de conocimientos con instituciones académicas y sociales.
2. Propiciar una adecuada articulación de la extensión con la Docencia y la Investigación, teniendo como referente fundamental las demandas de la sociedad y los criterios de calidad y excelencia académica.

**Objetivos:**

1. Vincular la formación de los estudiantes al proceso productivo y a las necesidades objetivas del desarrollo económico, en función de los intereses populares.
2. Desarrollar la investigación científica para contribuir a la transformación de la sociedad, su mejoramiento y adaptación a las nuevas tecnologías.

**Funciones:**

**Investigación:** La creación de conocimiento es una función sustantiva de la universidad, que debe ser aprovechada para contribuir a la transformación de la

sociedad, su mejoramiento y adaptación a las nuevas tecnologías de acuerdo con las demandas y necesidades del desarrollo sostenible del país. Se realiza por medio de las facultades, los centros e institutos de investigación e institutos adscritos.

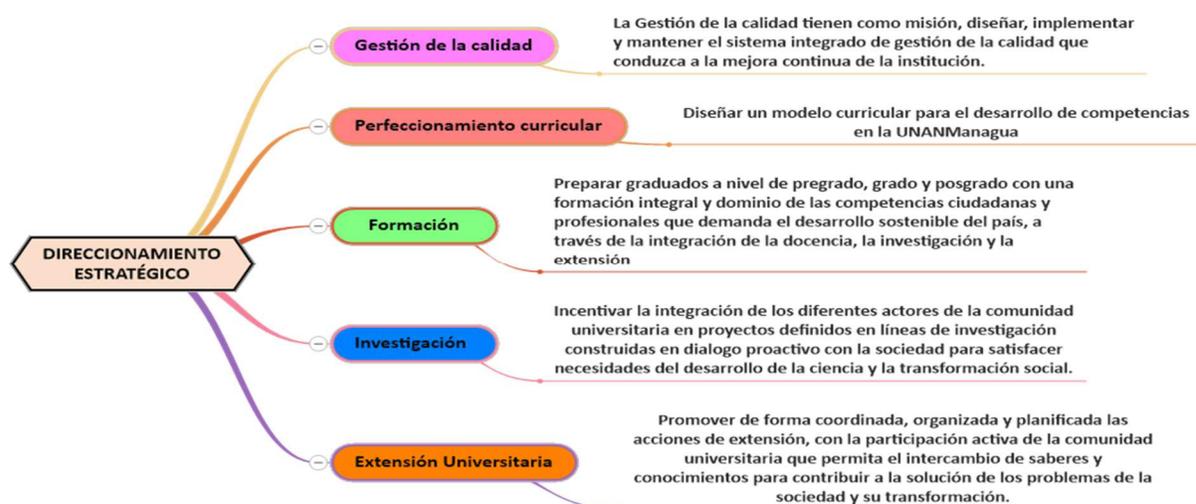
**Proyección y Extensión:** las funciones de proyección y extensión constituyen una responsabilidad social de la universidad para extender su acción educativa hacia la comunidad nacional y para fortalecer las relaciones de cooperación e intercambio.

Líneas estratégicas de la gestión universitaria de calidad y sus políticas:

1. Ofrecer servicios de extensión relacionados con su quehacer académico y las demandas de la población.
2. Promover y apoyar prácticas estudiantiles y pasantías docentes en instituciones públicas, privadas y organismos nacionales e internacionales.

Después de haber realizado un recorrido por los documentos de planificación de la universidad, correspondientes al periodo 2015-2019, a continuación, en la imagen N° 7, destacaremos las finalidades de algunas de las funciones de nuestra alma mater según el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029, las que fundamentan y fortalecen el CASPME y que a la vez con su ejecución se concretizan, posicionando a la Facultad como un referente de excelencia académica y de responsabilidad social.

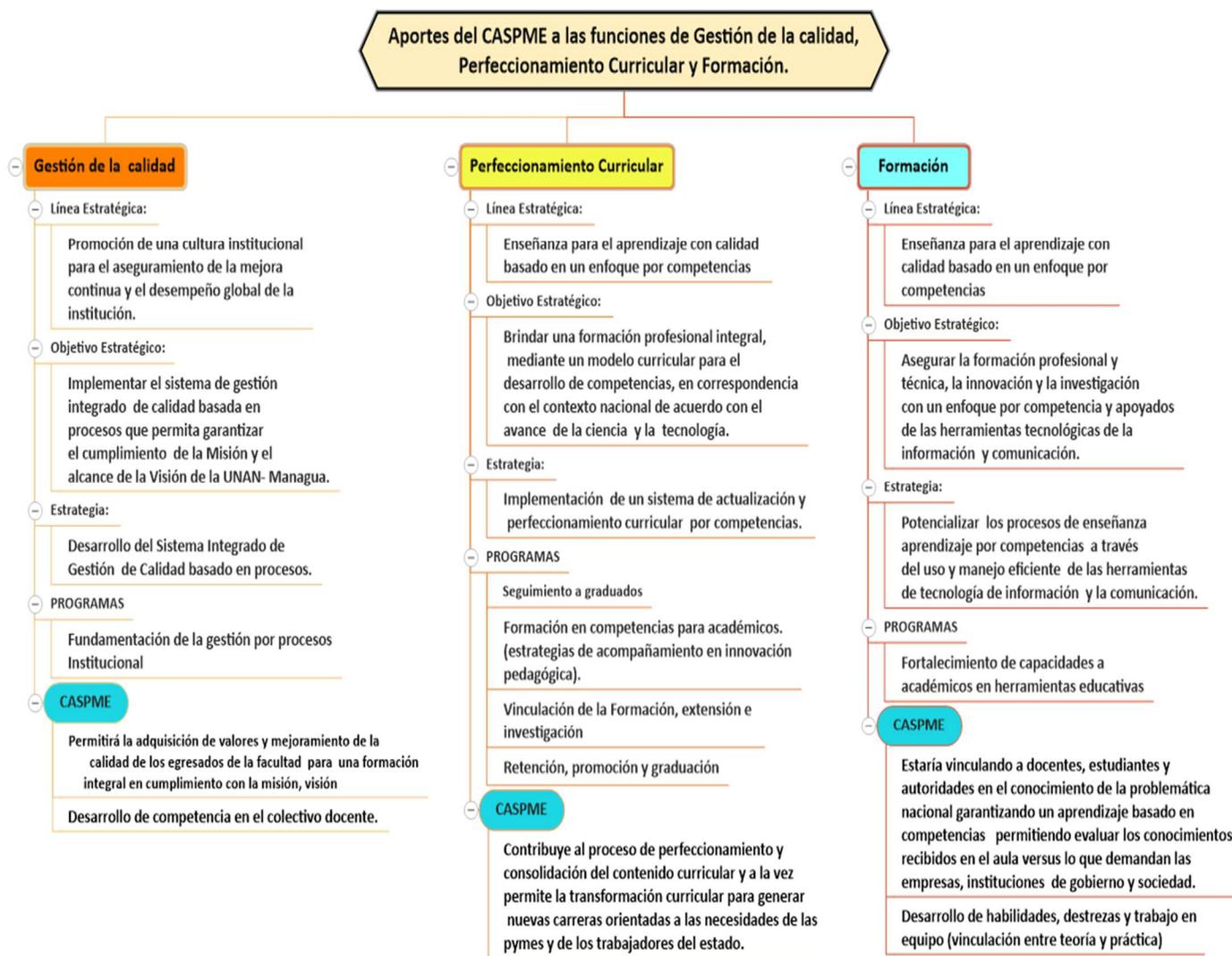
**Imagen N° 7: Direccionamiento Estratégico.**



**Fuente:** Elaboración propia en base a Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029.

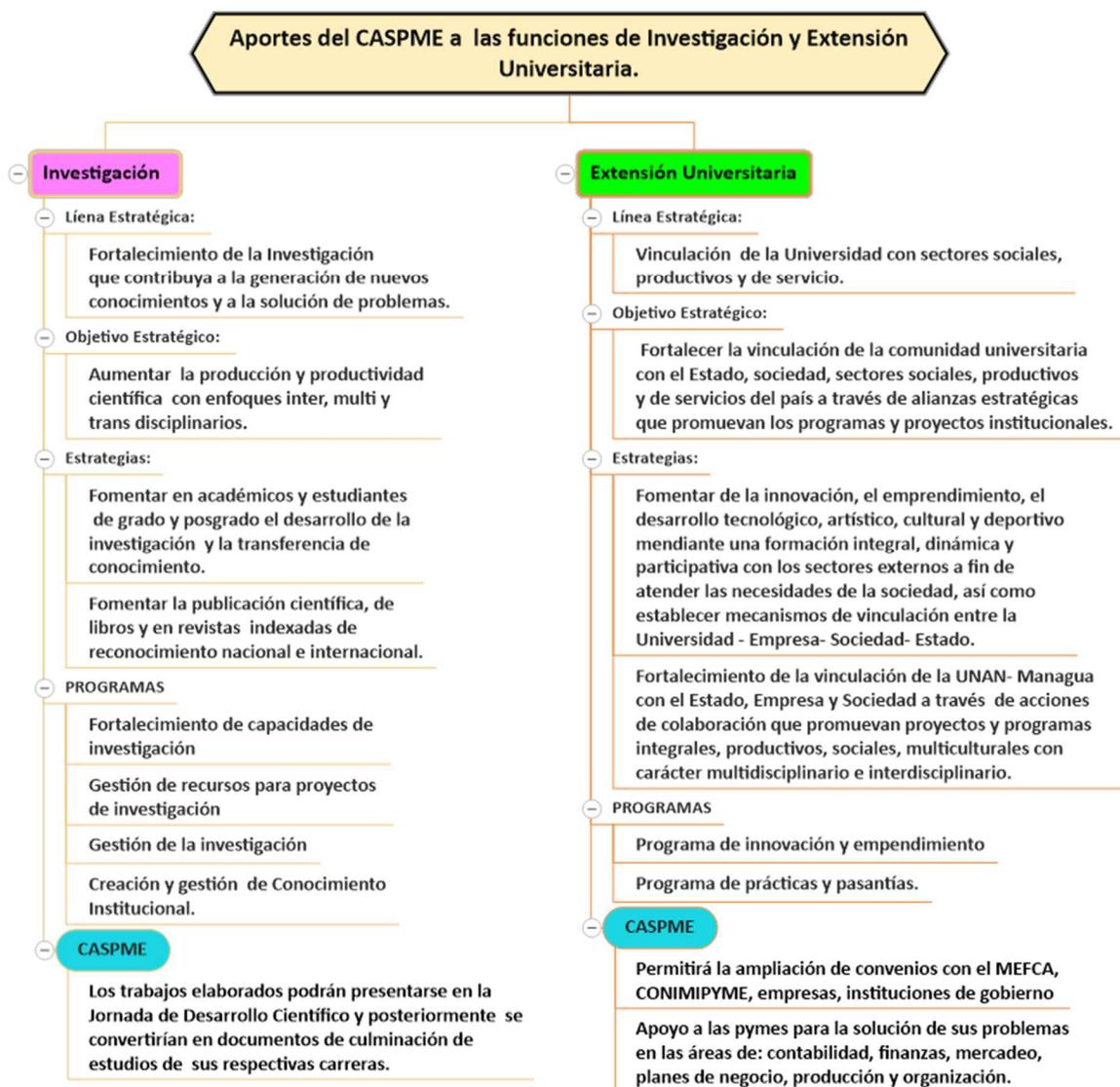
En correspondencia con lo expresado en las páginas anteriores, a continuación, se detallan las líneas y objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029 que dan origen al proyecto y fundamentan su concretización.

**Imagen N° 8:** Aportes del CASPME con las funciones de Gestión de la calidad, Perfeccionamiento Curricular y Formación.



**Fuente:** Fuente: Elaboración propia en base a Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029.

**Imagen N° 9:** Aportes del CASPME a las funciones de Investigación y Extensión Universitaria.



**Fuente:** Elaboración propia en base a Plan Estratégico Institucional 2020-2024 y el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029.

#### **5.2.4.2 Prácticas profesionales.**

En los párrafos anteriores se ha mencionado la trascendencia que tiene el proyecto al contribuir con en el cumplimiento de los compromisos estratégicos de la universidad mediante las diferentes formas que ofrece para vincular a docentes y estudiantes con la realidad, como una oportunidad de realización de las prácticas profesionales las que

se definen según el documento de (Estatutos de la UNAN-MANAGUA con su Reforma, 2018, artículo 170) expresa:

Las Prácticas de Formación Profesional son parte esencial del Plan de Estudio. Constituyen una forma organizativa del proceso docente educativo, cuyos objetivos son vincular la teoría con la práctica y proyección social del quehacer universitario. Los planes de estudio establecen las Prácticas de Formación Profesional como requisitos de promoción académico en sus modalidades, duración y requisitos.

El Reglamento del Régimen Académico Estudiantil regulará los aspectos específicos de las Prácticas de Formación Profesional. (pág.129) (véase en anexo N° 7).

Así mismo el Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular 2011 menciona: Para la organización y ubicación de las Prácticas de Formación Profesional se deben considerar los siguientes aspectos:

- a)** La Comisión de Carrera determinará el semestre en que se realizarán las prácticas con base en: las experiencias anteriores, los recursos de la Universidad, los convenios con las empresas o instituciones (respetando lo estipulado en el Plan de Estudios), y el calendario académico orientado por la Universidad. Las etapas de las prácticas de formación profesional definidas se deben realizar en diferentes años académicos y deben regirse en su diseño por el perfil del graduado.
- b)** Las Prácticas de Familiarización y Especialización formarán parte del Plan de Estudios para las carreras de Técnico Superior.
- c)** En el Plan de Estudios se debe consignar el tiempo en horas asignado a cada etapa de las Prácticas de Formación Profesional en el semestre respectivo.
- d)** Para la ubicación de las Prácticas de Formación Profesional se deben tomar en cuenta los objetivos, cargos y funciones establecidos en el Perfil Profesional y los saberes que el estudiante debe dominar para desempeñarse con éxito en cada etapa.

- e) Se debe procurar establecer una vinculación entre las Prácticas de Formación Profesional y las asignaturas del eje investigación, particularmente Investigación Aplicada y la Modalidad de Graduación.
- f) La Comisión de Carrera debe seleccionar al equipo de docentes que elaborará el Programa de cada una de las etapas de las Prácticas de Formación Profesional. Este documento debe cumplir con todos los requisitos establecidos para los Programas de Asignaturas, además, se debe incorporar lo siguiente: Guías de trabajo para los estudiantes, Guías de supervisión para el tutor y el experto que atenderá al practicante y Guía de evaluación de las prácticas para el uso de los estudiantes.

#### **5.2.4.3 Decreto No. 1073: Creación del Instituto Nicaragüense de Investigaciones Económicas y Sociales.**

Una vez analizados los fundamentos jurídicos que sustentan el CASPME, es importante mencionar que se ha considerado oportuno que el proyecto este adscrito al INIES, pues de acuerdo al Decreto No. 1073: Creación del Instituto Nicaragüense de Investigaciones Económicas y Sociales, según Arto. 3o. los Objetivos y fines del Instituto son los siguientes:

- c) Formar cuadros técnicos por medio de programas propios y en colaboración con otras instituciones con el fin de capacitar expertos en la problemática regional.
- d) Crear un Centro de Documentación especializado en los problemas económicos y sociales de Nicaragua, de la región de Centroamérica y El Caribe que mantenga además un flujo actualizado de información sobre la coyuntura económica internacional; y
- e) Publicar las investigaciones realizadas para estos fines.

Posteriormente en el Arto.6º agrega. Son atribuciones del Comité Ejecutivo:

- a) Proponer y evaluar los proyectos de investigación
- b) Coordinar los equipos de investigación fomentando el trabajo interdisciplinario y regional.

- c) Coordinar las relaciones con los centros de investigación internacionales.
- d) Organizar, los programas de formación del instituto, los seminarios, cursos, conferencias y publicaciones.
- e) Proponer y evaluar los proyectos de desarrollo del Centro de Documentación.

Es importante mencionar que el INIES funcionaba de forma independiente y fuera de las instalaciones de la Facultad de Ciencias Económicas sin ninguna comunicación con sus autoridades, estaba ubicado del hotel Crown Plaza 3 cuadras al sur. Durante años fue dirigido por el doctor Gustavo Siles, desempeñando con anterioridad el cargo de vicerrector de investigación, respondiendo directamente al rector de la universidad. El doctor Siles renunció a su cargo, asumiendo la dirección del instituto en el año 2019, el maestro Narciso García Morales (q.e.p.d), en su período de gestión se realizó la reubicación de las instalaciones al recinto Carlos Fonseca Amador y reorganización de las funciones del instituto y su personal, con él se discutió la necesidad de adscribir el centro a dicho instituto por las finalidades y funciones que se le atribuyen, (ver imagen 36).

El maestro García Morales fue también tutor de este proyecto, así mismo se comentó dicha propuesta a la maestra y decana Elsi López Lowery. Para ver más detalles de la Ley del INIES se ha adjuntado en anexo N° 17, así también en anexo N° 18 se presenta carta de entrega de propuesta de creación del centro a maestro Narciso (q.e.p.d).

Después de habar narrado los fundamentos legales e institucionales que afectan al proyecto se aborda el capítulo III: Diagnostico de Mercado.

### 5.3 Estudio de mercado

En las páginas anteriores se ha descrito el origen, la importancia y las bases teóricas y jurídicas que fundamentan el proyecto. En este capítulo primeramente se realiza una caracterización interna y externa de la Facultad, luego se explica en qué consisten los servicios de apoyo que el centro brindara a las PYMES, instituciones de gobierno, distritos, barrios y comunidades, seguidamente se mencionan las características y tipos de servicios a ofertar y posteriormente se define oferta, demanda y por último los medios a través de los cuales se promocionará el centro.

#### 5.3.1 Caracterización del mercado.

Desde el año 1963 la Facultad de Ciencias Económicas oferta las carreras de Economía, Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas, las cuales hasta la fecha han perdurado durante 60 años consecutivos y que aun con perfeccionamiento curricular siguen siendo las mismas. Economía Agrícola, Mercadotecnia y Banca y Finanzas fueron creadas en fechas posteriores.

##### 5.3.1.1 Egresados en las áreas económicas de las universidades miembros del CNU y su proyección al año 2025.

Según los documentos de información estadística del CNU, para los años 2018 y 2019, de sus 10 universidades miembros, 4 ofertan Economía, 6 Administración de Empresas, 6 Contaduría Pública y Finanzas, 4 Mercadotecnia y 3 Banca y Finanzas, siendo Economía Agrícola la única que es brindada por la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN - MANAGUA, tal y como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla N° 6:** Egresados de las áreas económicas de las universidades autorizadas por el CNU, años 2018-2019 y su proyección para el 2025.

CARRERAS/UNIVERSIDADES	EGRESADOS DE LAS ÁREAS ECONÓMICAS DE LAS UNIVERSIDADES MIEMBROS DEL CNU.														PROMEDIO DE EGRESADOS DE LAS ÁREAS ECONÓMICAS DE LAS UNIVERSIDADES NO MIEMBROS DEL CNU					PROYECCIÓN DE EGRESADOS PARA 2025			
	UNAN - MANAGUA		UCA		UPOLI		URACCAN		BLUEFILEDS INDIAN & CARIBBEAN UNIVERSITY		UNAN - LEÓN		SUB TOTAL		ESTRUCTURA PORCENTUAL		UNIVERSIDADES NO MIEMBROS	PROMEDIO DE EGRESADOS	SUB TOTAL		TOTAL GENERAL DE EGRESADOS		PROMEDIO DE EGRESADOS
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019					2018	2019	
Administración de Empresas	121	98	124	198	35	108	59	32	30	36	116	69	485	541	32%	27%	35	20	700	1185	1241	1213	7278
Banca y Finanzas	81	82	17	1	25	66							123	149	8%	8%	12	20	240	363	389	376	2256
Contaduría Pública y Finanzas	157	161	0	50	58	196	27	55	17	37	168	111	427	610	29%	31%	31	20	620	1047	1230	1139	6831
Economía	55	106	0	20	26	47					62	31	143	204	10%	10%	8	20	160	303	364	334	2001
Economía Agrícola	7	16											7	16	0%	1%	1	20	20	27	36	32	189
Mercadotecnia	64	103	94	137	48	110					102	100	308	450	21%	23%	24	20	480	788	930	859	5154
<b>TOTAL</b>	<b>485</b>	<b>566</b>	<b>235</b>	<b>406</b>	<b>192</b>	<b>527</b>	<b>86</b>	<b>87</b>	<b>47</b>	<b>73</b>	<b>448</b>	<b>311</b>	<b>1493</b>	<b>1970</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>			<b>2220</b>	<b>3713</b>	<b>4190</b>	<b>3952</b>	<b>23709</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a Información estadística de las universidades miembros del CNU años 2018-2019.

De la tabla anterior podemos ver que de las seis carreras que ofrece la Facultad en el año 2019 egresaron 1,970 estudiantes solamente de las universidades miembro del CNU, de este total 541 corresponden a la carrera de Administración de Empresas, los que representan el 27% y 610 pertenecen a Contaduría Pública y Finanzas, es decir el 31%.

Ahora bien, si consideramos que en promedio egresaran 20 profesionales por carrera en cada una de las universidades no miembros del CNU, significaría que solamente en un año tendríamos 2,220 profesionales de las Ciencias Económicas, que sumado a los de las universidades miembros, nos da un total de 3,713 en el año 2018 y 4,190 para el 2019, teniendo un promedio de 3,952 egresados por año.

Es importante aclarar que se trató de buscar información referida a la cantidad de egresados por universidad de las áreas económicas para los años anteriores al 2018 y posteriores al 2019, sin embargo no se encontró, en vista de ello se ha partido del hecho que si el presupuesto se ha mantenido, el nivel de matrícula también, sin embargo los cupos ofertados en el caso particular de la UNAN- MANAGUA, según el (Consejo Nacional de Universidades) para el año 2020 fueron de 10,155, mismos que aumentaron a 12,100 en el 2021 de acuerdo a (Amador, 2020), lo que indica que se abrieron 1,945 cupos con respecto al año anterior, lo que en promedio se traduce a 25 nuevos cupos distribuidos en las 77 carreras que actualmente ofrece la universidad, esto significa que tiende a aumentar el nivel de matrícula en sus diferentes carreras y por tanto la cantidad de egresados.

De lo anterior se infiere que, a partir del total de egresados durante los años 2018 y 2019, en promedio egresarían 3,952 por año, lo que significa que al 2025 serían 23,709 de los cuales 7,278 corresponden a Administración de Empresas y 6,831 a Contaduría Pública y Finanzas.

Ante este escenario resulta válido plantearse la reflexión siguiente: ¿los estudiantes no logran insertarse en el mercado laboral de acuerdo a su perfil profesional, debido a la cantidad de egresados o a la calidad de su formación?

Pues lo ideal sería que los estudiantes no esperen a egresar para iniciar a laborar sino que se inserten en el mercado laboral durante estén cursando su carrera profesional, sin embargo según (Información Estadística de las Universidades miembros del CNU años 2018 y 2019) de 4,241 estudiantes matriculados en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN - MANAGUA, en el año 2018, el 58 % no se encontraban laborando, incrementándose para el año 2019 en un 67% de 3,746 matriculados, tal y como se aprecia en la gráfica siguiente y anexo N° 19.

**Grafico N° 2:** Estudiantes de Grado Inscritos por Condición Laboral, Facultad de Ciencias Económicas, 2018-2019.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a Información estadística de las universidades miembros del CNU años 2018 y 2019.

De acuerdo a los planteamientos anteriores se fundamenta la necesidad de pensar en que la Facultad deberá formar jóvenes en nuevas especialidades que demanda el sector productivo, según el Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN- MANAGUA el cual sugiere cambiar las carreras en función de las necesidades de la sociedad, sin embargo para llevar a cabo esta magna tarea se requiere desarrollar competencias en los futuros profesionales y esto solo será posible a través de utilización de los convenios existentes, la ampliación de los mismos y que además deberán ser específicos para la realización de las prácticas profesionales.

Por tanto, el comportamiento mostrado en la tabla N° 6 referidas a la cantidad de egresados al año 2025, estarían siendo redistribuidos en función de las nuevas carreras que se oferten.

### **5.3.1.2 Caracterización de los alumnos matriculados en las asignaturas de prácticas.**

Para la Facultad de Ciencias Económicas durante el periodo 2016-2019 los estudiantes matriculados en prácticas de familiarización en promedio fueron 283, de los cuales 235 pertenecían al turno matutino y el restante al vespertino. De acuerdo a los datos en anexo N° 20, la carrera con mayor matrícula promedio para el turno matutino durante dicho periodo fue Banca y Finanzas con 54 estudiantes, este comportamiento se debe a que en el año 2017 se registró matrícula del plan de estudio 2013 en el cual se ofrecía tres tipos de prácticas de familiarización, mismas que se impartían en segundo y tercer año, así mismo en el 2018, con el nuevo plan de estudio 2016 se ofrecen dos tipos de prácticas de familiarización, por tanto esto hace que se mantenga una tendencia creciente de matrícula para este tipo de práctica.

Seguido a Banca y Finanzas, las carreras que registran mayor número de matrícula en la modalidad matutina son Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas con 49 alumnos en promedio para ambas profesiones. En el vespertino 15 correspondían a Contaduría Pública y Finanzas y Administración de empresas no registró matrícula en esta asignatura.

En cuanto a la asignatura de prácticas de especialización, para ese mismo período, los estudiantes matriculados en promedio fueron 167, de éstos 150 pertenecían al turno matutino, 44 eran de Contaduría Pública y Finanzas y 33 de Administración de Empresas respectivamente, por lo tanto, estas son las carreras que registraron mayor matrícula en dicha asignatura. La modalidad vespertina solamente registró matrícula de 65 alumnos para el año 2016 y 1 en la carrera de Economía en el año 2017.

Por último, la asignatura de prácticas de profesionalización, para el período en mención registró en promedio 89 matriculados, 78 para el turno matutino, de éstos 23 pertenecen a la carrera de Administración de Empresas y 12 a Contaduría Pública y Finanzas. Finalmente, la modalidad vespertina presentó una matrícula de 11 estudiantes, de los cuales 3 pertenecen a la carrera de Contaduría Pública y Finanzas y 9 a Economía.

Los datos expresados anteriormente indican que en el turno matutino la mayoría de los alumnos matriculados en las prácticas de familiarización y profesionalización pertenecen a las carreras de Banca y Finanzas, Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas, de igual manera para estas dos últimas carreras se registra la misma tendencia en prácticas de especialización.

En este sentido es necesario aclarar que el proyecto propone dentro de su primera etapa que participen estudiantes de tercero, cuarto y quinto año de los turnos matutino y vespertino de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas como prueba piloto, debido a que los principales problemas que enfrentan las pequeñas y medianas empresas son de tipo contables, administrativos y organizativos, los cuales limitan el desarrollo de su productividad, resulta relevante mencionar que de las 149, 911 establecimientos el 61% no cuenta con registro contable básico, lo cual se evidencia en la tabla N° 24, según cartografía del (Banco Central de Nicaragua, 2017), por tanto el propósito de esta primera etapa consiste en cualificar la capacidad de resolver problemas concretos de las PYMES aprovechando los conocimientos adquiridos por los alumnos de ambas profesiones para que contribuyan en brindar soluciones oportunas, así mismo dentro de las carreras técnicas que más se demandan en el país de acuerdo a “informe brindando por la compañera Rosario Murillo son contabilidad y gestión de recursos humanos” (Rodríguez, 2020) ambas impartidas por la Facultad como carreras profesionales.

En correspondencia con lo expresado en el párrafo anterior, en la siguiente tabla se muestra la cantidad de estudiantes matriculados en prácticas según modalidad para las carreras objeto de estudio, durante el período 2016- 2020, a partir de dichos datos se puede observar que el turno matutino representa en promedio el 90% de estudiantes matriculados en prácticas y el restante corresponde al turno vespertino.

**Tabla N° 7:** Estudiantes Matriculados en Prácticas por turno para las Carreras objeto de estudio, período 2016-2020.

PRÁCTICAS DE FAMILIARIZACIÓN	AÑO 2016					AÑO 2017					AÑO 2018					AÑO 2019					AÑO 2020					PROMEDIO DE MATRICULA				
CARRERAS	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	TOTAL GENERAL	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO
	CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	86	23	50	52	211	42	18	42	56	158	37	0	42	34	113	29	17	44	0	90	31	18	37	38	124	696	45	15	
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	89	0	44	55	188	32	0	47	48	127	34	0	33	37	104	40	0	38	44	122	46	0	36	46	128	669	48	0	47%	69%
SUB TOTAL	175	23	94	107	399	74	18	89	104	285	71	0	75	71	217	69	17	82	44	212	77	18	73	84	252	1365	93	15		
PRÁCTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN																														
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	22	11	81	82	196	13	0	73	119	205	14	0	37	38	89	0	0	120	65	185	0	0	133	38	171	846	10	2		
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	27	0	45	65	137	20	0	55	79	154	22	0	45	42	109	24	0	28	34	86	19	0	33	28	80	566	22	0	16%	10%
SUB TOTAL	49	11	126	147	333	33	0	128	198	359	36	0	82	80	198	24	0	148	99	271	19	0	166	66	251	1412	32	2		
PRÁCTICAS DE ESPECIALIZACIÓN																														
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	48	16	69	97	230	58	0	62	62	182	31	0	49	43	123	38	0	121	39	198	27	0	111	42	180	913	40	3		
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	39	7	50	78	174	41	0	42	54	137	23	0	25	30	78	28	0	23	28	79	29	0	27	50	106	574	32	1	37%	21%
SUB TOTAL	87	23	119	175	404	99	0	104	116	319	54	0	74	73	201	66	0	144	67	277	56	0	138	92	286	1487	72	5		
TOTAL GENERAL	311	57	339	429	1136	206	18	321	418	963	161	0	231	224	616	159	17	374	210	760	152	18	377	242	789	4264	198	22	90%	10%

**Fuente:** Elaboración Propia, en base a Datos Proporcionados por MSC. Alvaro Guido, Director de Registro Académico, Facultad de Ciencias Económicas y Registro Académico de UNAN MANAGUA.

Así mismo se aprecia que de los 198 estudiantes matriculados en promedio en prácticas en el turno matutino, el 47% son de familiarización, el 37% de especialización y 16% de profesionalización. En cambio, el turno vespertino muestra una reducida matrícula de 22 estudiantes en promedio, pues en el caso de la carrera de Administración de Empresas, no tiene registro de alumnos matriculados en prácticas de familiarización ni profesionalización y en especialización solamente hubo matrícula en el año 2016 durante dicho periodo, a pesar de ello el proyecto contempla en su primera etapa de la prueba piloto el turno vespertino.

### 5.3.1.3 Caracterización de la ejecución de las prácticas profesionales.

Para conocer las formas en que se han ejecutado las prácticas, se procedió a realizar visitas a los encargados de las mismas, en los departamentos de Economía Agrícola (Msc Mario López), Administración de Empresas (Msc. Silvia Mejía) y Contaduría Pública y Finanzas (Ada Ofelia Delgado Ruz), quien además tiene experiencia en el tema de las prácticas, puesto que ha realizado estudios y propuestas. En las entrevistas realizadas se obtuvo la información siguiente:

1. Programas y planes didácticos de las asignaturas de prácticas de familiarización, especialización y profesionalización.
2. Guías para entrega de informes.

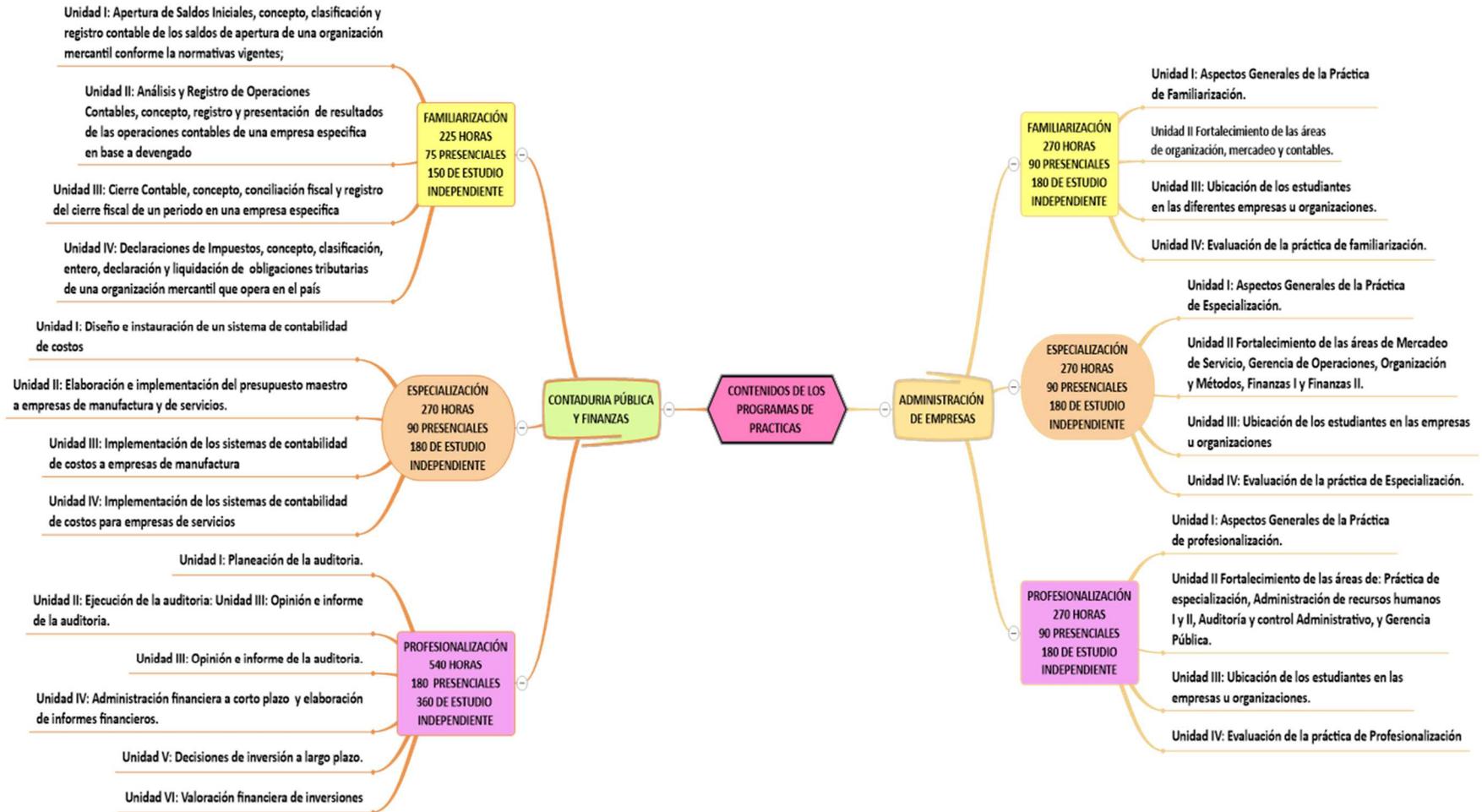
3. Informes de prácticas del departamento de Administración de Empresas para los años 2017 y 2018.
4. Informes de prácticas del departamento de Contaduría Pública y Finanzas para el año 2019.

De acuerdo a los programas de prácticas de las carreras objeto de estudio, se percibe que los contenidos de las unidades difieren para cada una de ellas, lo cual está justificado por que cada asignatura de prácticas se enfoca en el estudio de las disciplinas que conforman el tronco común de cada carrera, sin embargo, ante esta realidad lo que debería existir es un programa general de prácticas para todas las carreras.

Revisando cada uno de los programas para los departamentos de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas, se observa que el programa para la asignatura de práctica de profesionalización es diferente tanto para la carrera de Administración de Empresas como para Mercadotecnia. En cuanto a las prácticas de familiarización y especialización los programas son los mismos para ambas carreras. En el caso de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas tiene sus propios programas que se diferencian de la carrera de Banca y Finanzas.

A continuación, se muestran los contenidos de las unidades de las asignaturas de prácticas que actualmente se ofertan en las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas.

**Imagen N° 10:** Contenidos de los Programas de Prácticas.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a Programas vigentes de Prácticas de los departamentos de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas.

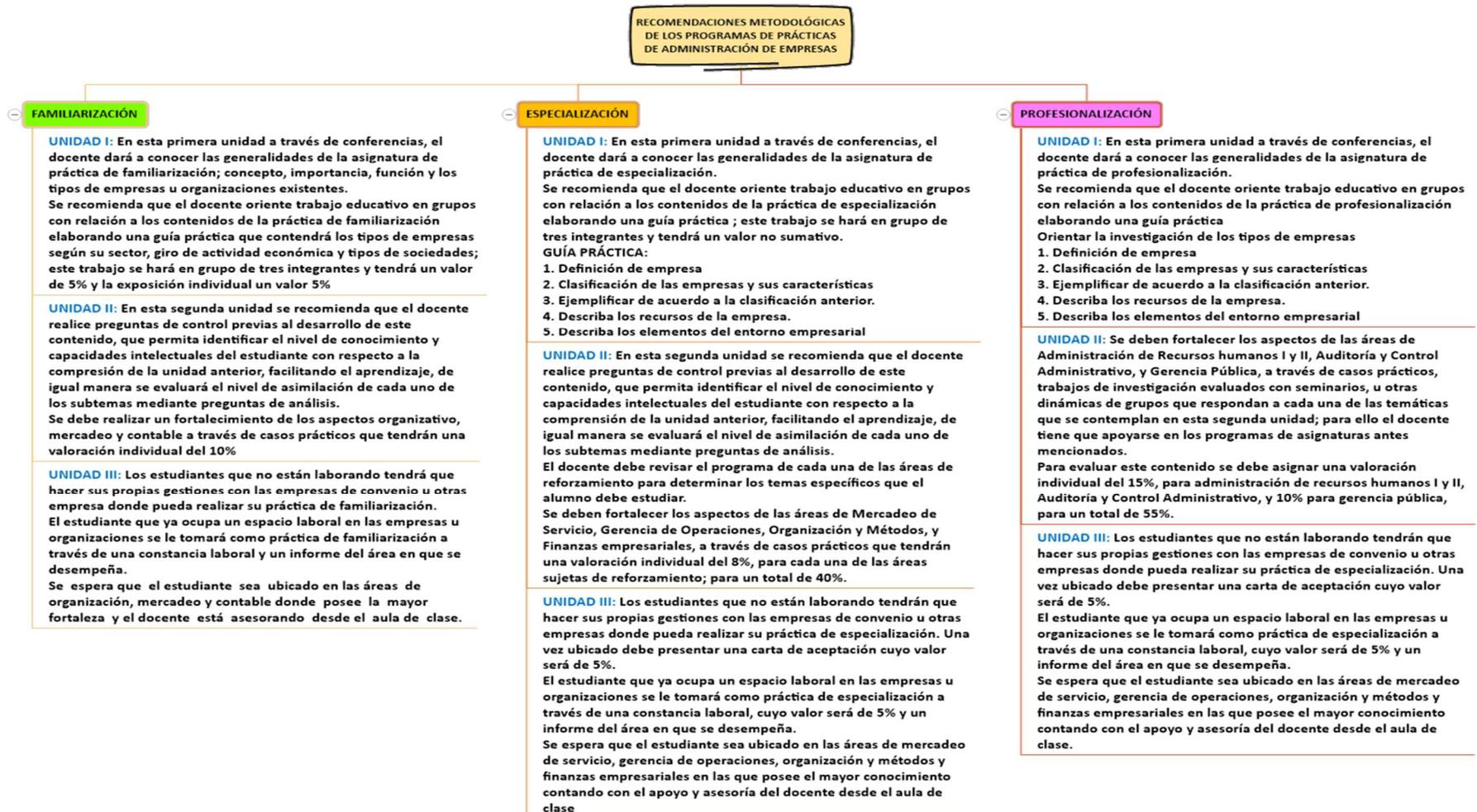
Dado que los programas de prácticas son diferentes para cada carrera, se percibe que están diseñados para que las prácticas se realicen en el aula de clase y no fuera de la misma a través de empresas o instituciones, esto lo podemos constatar en las orientaciones metodológicas de cada uno de ellos, mismas que se muestran en las imágenes N° 11,12 y 13. En el caso de los programas para la carrera de Administración de Empresas también se observa que las recomendaciones son similares para las tres prácticas en sus tres unidades. Por ejemplo, en las unidades I y II sobresale el uso de estrategias tales como conferencias para brindar una descripción general de la asignatura como tal y también se indica la realización de casos prácticos con la finalidad de brindar reforzamiento en aquellas áreas de la carrera donde el estudiante lo requiera. Así mismo en los programas de Contaduría Pública y Finanzas indican el uso de casos prácticos en todas las unidades de cada una de las prácticas, siendo este un aspecto en común con los de la carrera de Administración de Empresas, sin embargo, además sugieren realizar pruebas cortas y la aplicación de un examen para la acumulación de 100 puntos y en el caso de prácticas de profesionalización requiere de 540 horas para su ejecución.

Ante este planteamiento es importante recordar que hoy en día en todos los niveles de la enseñanza los roles del docente y el estudiante han cambiado, pues el profesor ahora es un guía o acompañante del proceso educativo, en el cual el estudiante se convierte en el protagonista, es por tal razón que no se recomienda utilizar como estrategia de enseñanza las conferencias, puesto que estas hacen del estudiante un ser inactivo, que no crea, no emprende y no innova. Ahora bien los tres tipos de prácticas que el estudiante debe cursar como asignatura, no deberían ser vistas como una oportunidad para enseñar lo que otros docentes dejaron de impartir en sus asignaturas, por tanto el uso de casos prácticos como estrategia en el caso de las practicas da lugar a dos cosas: a la repetición de contenidos o bien a tratar de llenar lagunas que otros docentes dejaron en sus alumnos, lo que implica que no hay un sistema de seguimiento y control efectivo de la ejecución de los programas de los planes de estudios.

En la imagen N° 11, podemos visualizar que en la unidad número III de las tres practicas manifiesta que el estudiante que no está laborando es quien tiene que hacer sus propias gestiones para efectuar las prácticas, si bien es cierto hay alumnos que tienen las posibilidades, sin embargo no se les debe delegar toda esa responsabilidad, puesto que da lugar a aceptar por practica informes en los que se narra que aparentemente el alumno se desempeñó en las áreas de su profesión.

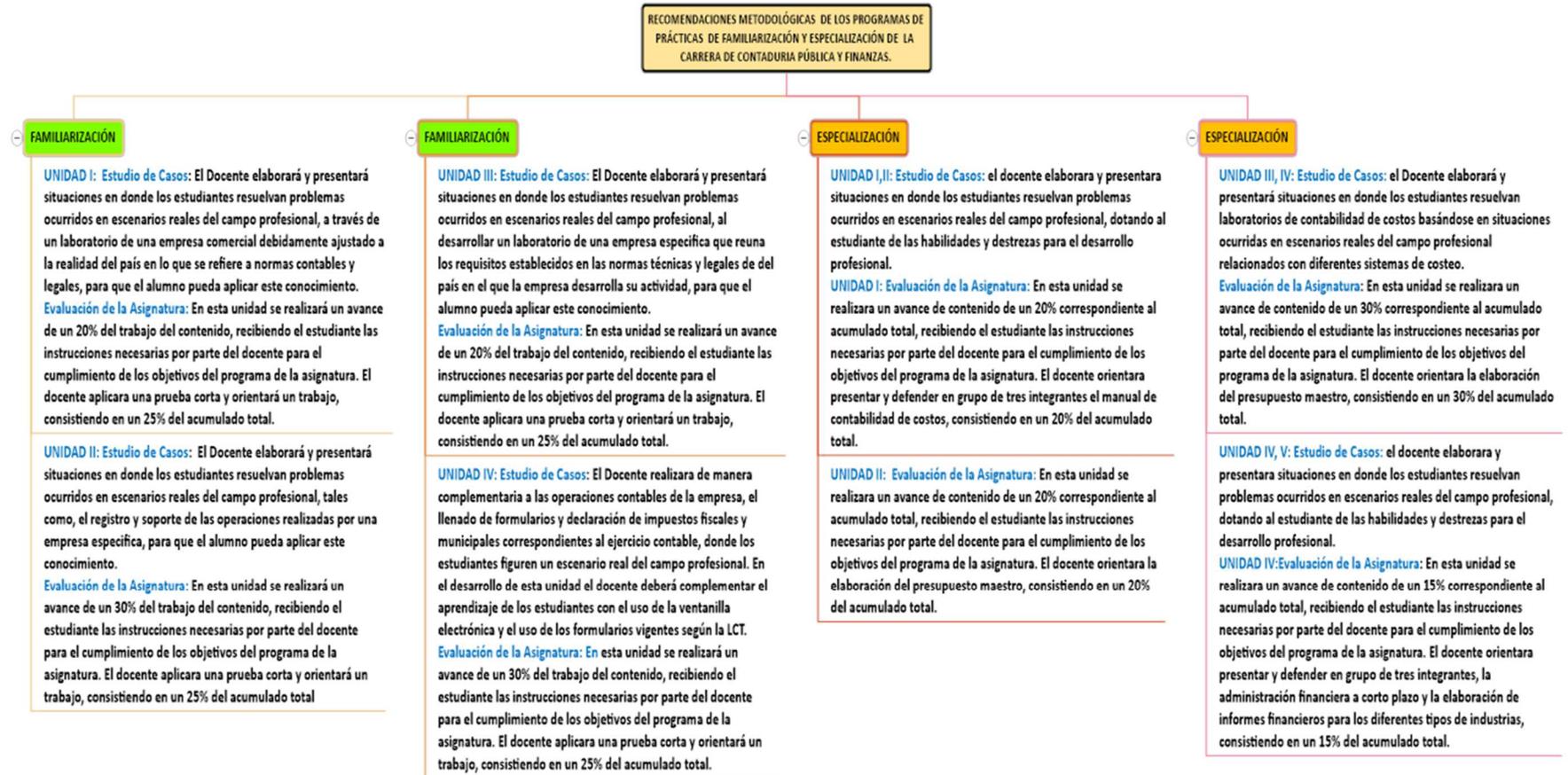
A continuación, se muestran las recomendaciones metodológicas que plantean los programas de prácticas de las carreras objeto de estudio.

## Imagen N° 11: Recomendaciones metodológicas de los programas de prácticas de la carrera de Administración de Empresas.



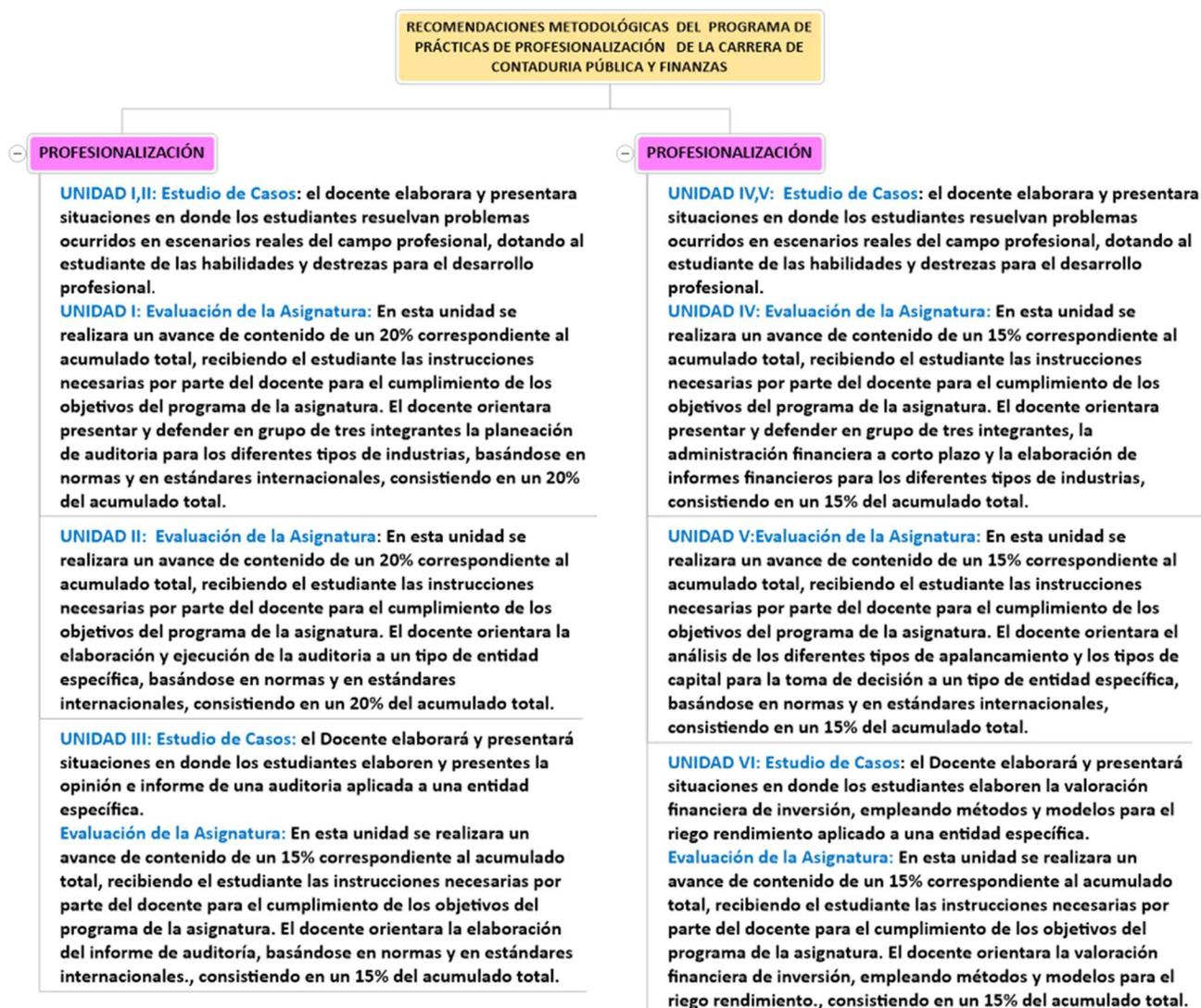
**Fuente:** Elaboración Propia en base a Programas vigentes de Prácticas del departamento de Administración de Empresas.

## Imagen N° 12: Recomendaciones metodológicas de los programas de prácticas de Familiarización y Especialización de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a Programas vigentes de Prácticas del departamento de Contaduría Pública y Finanzas.

### Imagen N° 13: Recomendaciones metodológicas del programa de Prácticas de Profesionalización de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a Programas vigentes de Prácticas del departamento de Contaduría Pública y Finanzas.

Es importante destacar que a pesar de que los programas de prácticas estén diseñados para que se hagan en el aula de clases y que además los convenios existentes resultan ser insuficientes para las prácticas, la Facultad realiza esfuerzos para ubicar a sus alumnos, un ejemplo de ello es el departamento de Contaduría Pública y Finanzas, pues en entrevista realizada a la maestra Ada Delgado Ruz manifestó que: “a través de sus docentes horarios han establecido contactos con

empresas e instituciones, también mediante la DGI han logrado ubicar tanto a sus estudiantes como a los de otras carreras”. En este sentido también se realizaron entrevistas a los maestros Silvia Mejía y Mario López, ambos coordinadores de prácticas de los departamentos de Administración de Empresas y Economía Agrícola. La entrevista tenía por objetivo: conocer la forma de planificación, organización, ejecución, control y seguimiento a las prácticas profesionales. En anexos N° 13 y 14 se puede observar en detalle el formato de preguntas realizadas.

De los argumentos planteados por los entrevistados, la maestra Silvia Mejía destacó que la finalidad de las prácticas es que el estudiante se familiarice con el ambiente de trabajo para que compare la teoría con la práctica y que además brinde aportes. Por su parte el maestro Mario López agregó que con las prácticas se trata de calibrar los conocimientos del estudiante, si este es capaz de responder en habilidades y destrezas y si estos conocimientos aplican o no hasta detectar hasta donde llegan sus capacidades.

A los maestros también se les pregunto cuáles eran sus funciones como coordinadores de prácticas, a lo que la maestra Silvia respondió que existe un coordinador por Facultad, al que cada responsable por departamento deberá entregarle un informe semestral, el que contendrá la información que se visualiza en la tabla siguiente:

**Tabla No 8:** Formato para información de prácticas.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS RECINTO UNIVERSITARIO "CARLOS FONSECA AMADOR" DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS											
Formato 1											
No	Carrera	Año	Grupo	Nombre de la practica	Alumnos matriculados	Alumnos Ubicados en la empresa	Mujeres ubicadas en las empresas	Porcentaje de Ubicados en las empresas	Porcentaje de mujeres ubicadas en las empresas	Docente	

Formato 2												
No	Carrera	Año	Grupo	Nombre de la practica	Nombre de la empresa	Alumnos Ubicados en la empresa	Nombre del Alumno	Correo electrónico del contacto	Contacto de la empresa	Teléfono del contacto	Dirección	Municipio

Formato 3													
No	Carrera	Año	Grupo	Categoría	Nombre de la empresa	Alumnos Ubicados en la empresa	Correo electrónico del contacto	Teléfono del contacto	Dirección	Municipio	Contacto de Empresa	Alumno	Fecha de Solicitud

**Fuente:** Coordinación Facultativa de Practicas (adaptación de colores y diseño)

Así mismo el maestro Mario añadió que no hay un manual de funciones directamente definido para los coordinadores, sin embargo, adujo que en los programas de las asignaturas de prácticas se plantean funciones para las mismas.

Otra de las preguntas realizadas fue acerca de los convenios, si se hace uso de los mismos y si los departamentos tienen acuerdos con empresas o instituciones para realización de las prácticas. En este sentido la coordinadora del departamento Administración de Empresas, manifestó que el departamento como tal no tiene convenios con ninguna empresa y que los estudiantes buscan de manera independiente como realizar sus prácticas, para lo cual se les otorga una carta de presentación por parte de la dirección. Por otro lado el maestro Mario López agregó que como UNAN MANAGUA se tiene convenios, pero como Facultad dijo desconocer si existen y si los hay subraya que no se hace uso de los mismo, también explicó que la ruta para realizar un convenio, consiste primeramente en llevar a cabo pláticas con las entidades, lo que implica la elaboración de cartas de intención, además añadió que la firma de todos los convenios que establece la universidad está a cargo de la dirección de relaciones públicas, particularmente rectoría.

También otro de los aspectos abordados en la entrevista fue referido al periodo en que se realiza la planificación de las prácticas y en que consiste. En el caso del departamento de Administración de Empresas la coordinadora expresó que se realiza de acuerdo a la cantidad de estudiantes matriculados y grupos a los cuales se les da seguimiento si ya se encuentra ubicado en una entidad y cómo va el proceso referido a la gestión de la carta de presentación. A este respecto el coordinador de Economía agrícola refiere que la planificación se efectúa de forma semestral, para ello el director de departamento elije al coordinador, sin embargo para llevar a cabo el proceso de ejecución de las prácticas, primeramente los docentes asignados a dichas asignaturas deberán tomar en cuenta los programas, en este sentido los profesores decidirán si realizará un trabajo de campo, que comprende una gira de un día a una finca a un rango de distancia entre 100 a 120 km de la Facultad, para lo cual los estudiantes deberán llevar su alimentación, en este particular el maestro añadió que en el caso de las prácticas de familiarización y especialización es donde se realizan estas giras de

campo, a partir de las cuales se han visitado lugares como la Cascada Blanca, la Garnacha y en Sébaco para ver el proceso industrial, el producto final de estas actividades concluye con la entrega de un ensayo, para el cual se le facilita una guía al estudiante. En cuanto a las prácticas de profesionalización se logra ubicar a algunos estudiantes en el INTA y el MAGFOR, según la demanda de cada institución, para ello la dirección brinda una carta de recomendación y el docente responsable de dicha asignatura realiza una visita para efectos de comprobar la aceptación o rechazo de la institución, la que se comprueba a través de carta emitida.

Referido al control y seguimiento a los estudiantes que realizan las prácticas en empresas o instituciones, el maestro Mario manifestó que se confía en los trabajos y los reportes que realiza la institución, puesto que resulta muy costoso viajar para realizar visitas insitu. Por otro lado, la maestra Silvia argumentó que todos los alumnos matriculados en prácticas llegan al aula de clases independientemente que estén o no realizando sus prácticas en alguna entidad, pues existe un programa al cual se le da seguimiento y que consiste en brindar a los alumnos refrescamiento de otras asignaturas. Además, manifestó que si el estudiante está ubicado en una empresa deberá entregar un informe según formato elaborado por el maestro que imparte la asignatura, en este sentido aclaró que en las de prácticas de especialización se presenta un plan estratégico.

Por último para finalizar la entrevista se les preguntó que sugerencias proponen para mejorar la forma de ejecución de las prácticas actuales, en este contexto, por un lado el coordinador de Economía Agrícola recomendó dar seguimiento a las prácticas, utilizar los convenios, explicar cuáles son los vigentes y su utilidad para aprovecharlos, por último la maestra y coordinadora del departamento de Administración de Empresas, propone elaborar un plan estratégico para realizar un diagnóstico de las prácticas, así mismo unificar criterios entre los departamentos, establecer convenios y fortalecer los que ya existen.

También se realizaron encuestas, durante los años 2019 y 2020 a las carreras objeto de estudio, tomándose como universo para el año 2019, los alumnos matriculados en prácticas de profesionalización de la carrera de Administración de

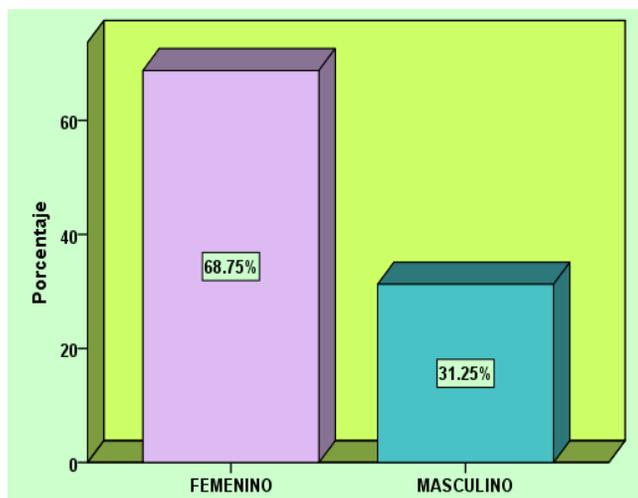
Empresas y para el año 2020, se tomó como universo los alumnos matriculados en prácticas de especialización de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, sin embargo, es importante mencionar que al momento de aplicar las encuestas, del universo un 6 % estaba ausente, por lo que se logró encuestar a 250 alumnos, los que representan el 94%, tal y como se muestra en la tabla N° 9 y en anexo N° 6 en el que se ha agregado formato de preguntas de la encuesta.

**Tabla N° 9:** Cantidad de Estudiantes Encuestados según matrícula de las asignaturas de Prácticas de profesionalización y especialización.

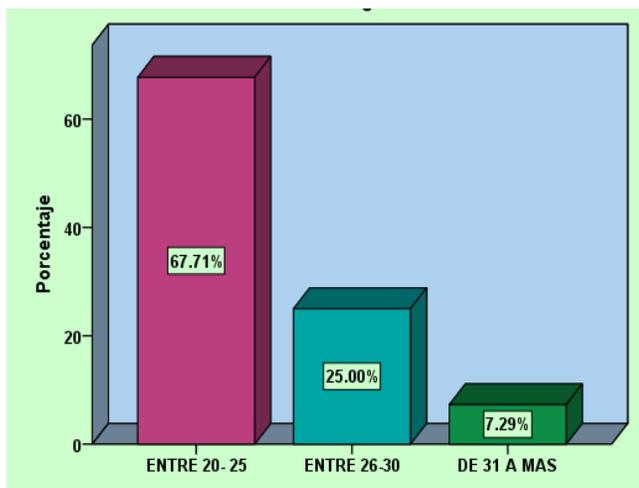
AÑOS	2019			2020			
Carreras	No. Est	No. Enc	% Enc	No. Est	No. Enc	% Enc	Totales
Administración de Empresas	86	80	93%				
Contaduría Pública y Finanzas				180	170	94%	
<b>Total No. Estudiantes Matriculados</b>							<b>266</b>
<b>Total No. Encuestados.</b>							<b>250</b>
<b>Porcentaje de encuestados</b>							<b>94%</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia en base a datos de Sistema de Registro Académico y ejecución de Encuestas.							

Del total de estudiantes encuestados, el 69% eran mujeres, el 68% tenían edades entre 20 – 25 años y el 54% manifestó que se encontraba laborando, también se les preguntó si conocían los objetivos de las prácticas de familiarización, el 95% manifestó conocerlos, todos estos datos podemos apreciarlos en los gráficos siguientes:

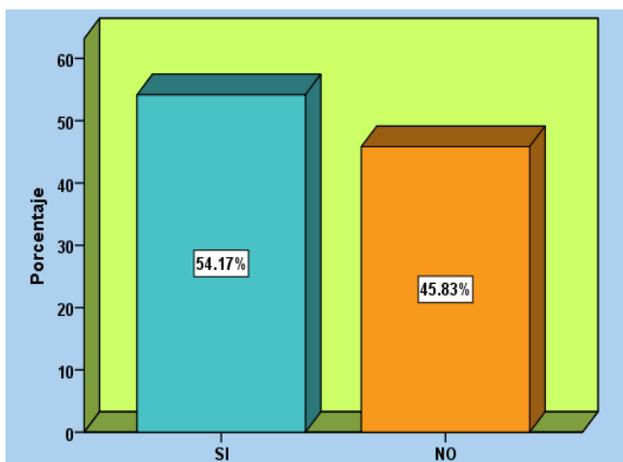
**Gráfico N° 3:** ¿Sexo?.



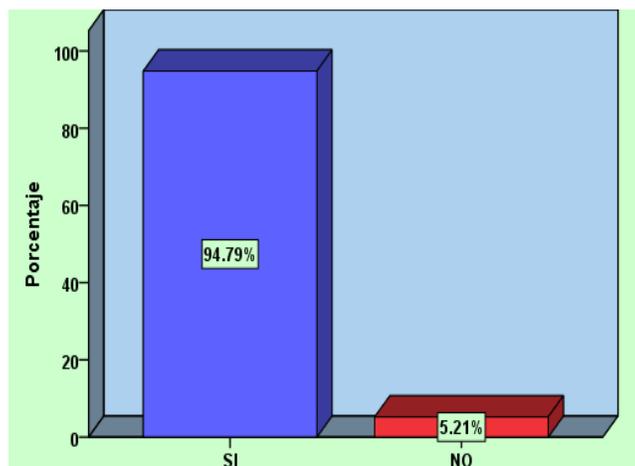
**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuestas ejecutadas en los años 2019 y 2020.

**Gráfico N° 4: ¿Edad?.**

**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuestas ejecutadas en los años 2019 y 2020.

**Gráfico N° 5: ¿Trabaja?.**

**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuestas ejecutadas en los años 2019 y 2020.

**Gráfico N° 6:** ¿Conoce cuáles son los objetivos de las prácticas de familiarización?

**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuestas ejecutadas en los años 2019 y 2020.

Es importante destacar que las preguntas 5 y 6 tienen una relación directa, pues en la medida que los estudiantes se insertan al campo laboral, se apropian de los objetivos que persiguen las prácticas.

Posteriormente se les hizo una pregunta referida al lugar donde habían realizado sus prácticas de familiarización, el 47% expresó haberla recibido en el aula de clases, de los cuales el 46% son de Contaduría Pública y Finanzas y el 1% de Administración de Empresas, como se aprecia en la tabla N° 10.

**Tabla N° 10:** ¿Dónde realizó sus Prácticas de Familiarización?

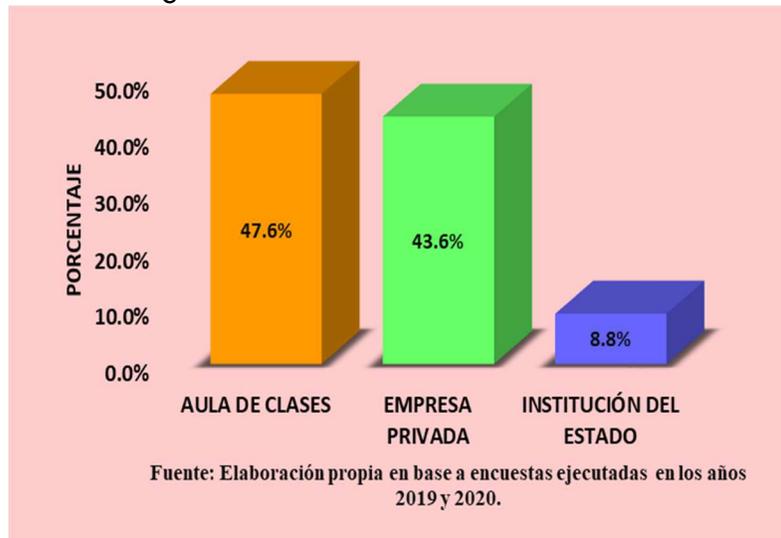
CARRERAS/ CATEGORIAS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	%	CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS	%	TOTAL
AULA DE CLASES	3	1.2%	116	46.4%	119
EMPRESA PRIVADA	73	29.2%	36	14.4%	109
INSTITUCIÓN DEL ESTADO	4	1.6%	18	7.2%	22
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>32%</b>	<b>170</b>	<b>68%</b>	<b>250</b>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuesta ejecutada en los años 2019 y 2020.

Agregando a lo anterior del total de encuestados el 43.6% indicó haber efectuado sus prácticas en la empresa privada, de los cuales predomina Administración de Empresas con el 29% y Contaduría Pública y Finanzas el 14% aquí podemos observar

que solamente el 8.8% fue a instituciones del Estado, tal y como se observa en la gráfica N° 7.

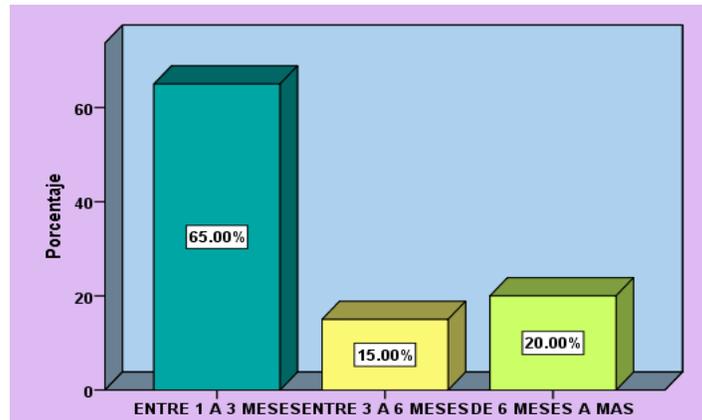
**Gráfico N° 7: ¿Dónde realizó las Prácticas de Familiarización?**



Ante este escenario se visualiza la necesidad de que la Facultad sea reconocida ante la sociedad, mediante la ampliación de convenios con las alcaldías, distritos de la capital, pequeñas y medianas empresas e instituciones del Estado.

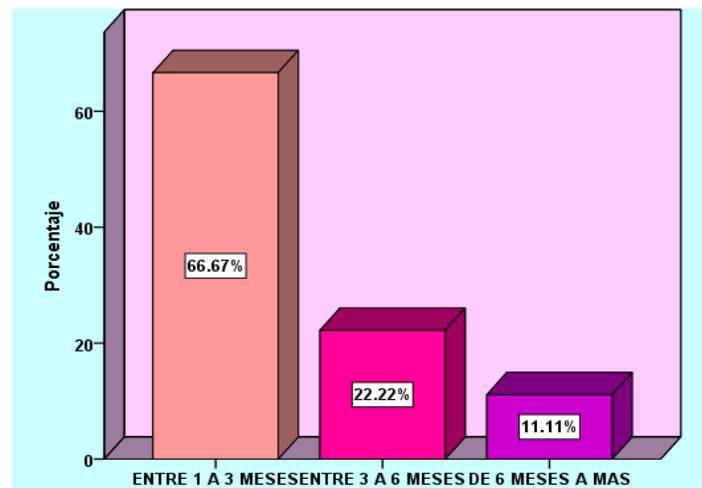
La siguiente pregunta realizada está relacionada con la anterior, pues se le solicitó a los que realizaron sus prácticas en una institución o empresa indicar el periodo de tiempo en el que estuvieron, a esta interrogante de los 77 estudiantes de Administración de Empresas, el 65%, expresó entre 1 a 3 meses y en cuanto a la carrera de Contaduría Pública y Finanzas de los 54 alumnos que realizaron sus prácticas en instituciones y empresas, el 66.67% manifestó que el tiempo que estuvo fue de 1 a 3 meses, todos estos datos podemos observarlos en las gráficas N° 8 y N° 9.

**Gráfico N° 8:** ¿Cuál fue el período de tiempo en el que estuvo?



**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuesta ejecutada a la carrera de Administración de Empresas, año 2019.

**Gráfico N° 9:** ¿Cuál fue el período de tiempo en el que estuvo?



**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuesta ejecutada a la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, año 2020.

Es importante destacar que, durante este tiempo invertido en una entidad, el estudiante debería obtener un resultado o producto que le sea útil para la culminación de su carrera y además sea un aporte que beneficie también a la empresa e institución, de ahí se infiere la importancia de la creación de CASMPE, el cual permitirá darles seguimiento a los trabajos de investigación o propuestas realizadas con el objetivo de beneficiar a los involucrados durante el proceso de intercambio académico.

De forma similar a las prácticas de familiarización también se preguntó dónde habían realizado las prácticas de especialización, el 80% de los estudiantes

encuestados de Administración de Empresas, expresó haberlas efectuado en empresas privadas, este comportamiento se debe a que los alumnos son quienes de manera independiente logran ubicarse en una empresa para efectuar sus prácticas, tal y como lo mencionará la maestra Silvia en la entrevista realizada.

Así mismo la gráfica N° 10, refleja que el 76% de los encuestados de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas realizó su práctica de especialización en el aula de clase, el 18% manifestó que estuvieron en una entidad privada y solamente el 6% fue a una institución del Estado, siendo este un comportamiento similar a las prácticas de familiarización.

De los datos expresados anteriormente, es importante mencionar que algunos estudiantes se insertan en las practicas a través de relaciones inter personales de docentes de la Facultad con trabajadores de empresas, estudiantes de maestrías, profesores horarios o amigos, por lo que estos alumnos son ubicados en entidades con las cuales no se tienen convenios, lo que al final se convierte en una limitante para realizar un efectivo control y seguimiento al estudiante, con el objetivo de supervisarlo y verificar si las condiciones en las que se encuentra son las idóneas, con lo cual también se evitarían casos de abusos y además se garantizaría el cumplimiento del objetivo de intercambio académico: el desarrollo de competencias y valores en el educando a través del aprender haciendo.

**Gráfico N° 10:** ¿Dónde realizó las Prácticas de Especialización?



Es importante mencionar que los alumnos que habían realizado sus prácticas de especialización en el salón de clases, se les orientó que indicaran cual fue la actividad que habían realizado, a lo que respondieron de la siguiente manera:

**Tabla N° 11:** ¿Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clases, que hizo?

Estudiantes de Contaduría Pública y Finanzas.		
	Frecuencia	Porcentaje
CONSTITUCIÓN DE UNA MICROFINANCIERA	60	35.2
CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA	30	17.6
TRABAJO FINAL	15	8.8
CONTABILIDAD BANCARIA	15	8.8
ELABORACIÓN DE UN CATALOGO DE CUENTAS	5	2.9
ANALISIS FINANCIERO A UNA EMPRESA	5	2.9
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>76.4</b>
UBICADOS EN EMPRESAS, INSTITUCIONES	40	23.5
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuesta ejecutada en el año 2020.

Los datos reflejados en la tabla anterior para la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, nos indican que al momento de realizar las prácticas en los salones de clases, los estudiantes trabajaron con un caso práctico de una empresa, en el que se elaboró su sistema de costos, catálogo de cuentas con su instructivo, presupuesto maestro y hoja de costo unitario presupuestado y real. Por tanto, podemos observar que a través de estos casos lo que se pretende es brindar reforzamiento a la asignatura contabilidad de costos, dejándose de esta manera sin posibilidades a los alumnos de al menos visitar una empresa.

En cuanto a los alumnos de la carrera de Administración de Empresas que estaban laborando en el área administrativa, realizaron un informe que estaba valorado en 50 puntos, el cual consistía en abordar las generalidades, análisis FODA, objetivos organizacionales, misión y visión de la entidad, añadido a lo anterior durante el semestre realizaron trabajos y exposiciones acerca de la planeación estratégica de

mercado y tipos de planes en una organización, todo ello para completar el 100% de la nota final de la asignatura.

Referido a los estudiantes de Contaduría Pública y Finanzas que se encontraban laborando en el área de costos, entregaron formatos de evaluación de sus jefes inmediatos y reporte con las generalidades de la institución tales como visión, misión y estructura organizacional.

En lo que respecta a las prácticas de profesionalización, el 37.5% de los estudiantes encuestados de Administración de Empresas, expresó haberlas efectuado en el aula de clases, el 37.5% manifestó que estuvieron en una entidad privada y solamente el 25% fue a una institución del Estado. Así mismo los alumnos de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, el 80% indicó haber realizado sus prácticas en el salón de clases, el 14% en la empresa privada y el restante en instituciones del Estado tal y como se refleja en la gráfica siguiente:

**Gráfico N° 11:** ¿Dónde realizó las Prácticas de Profesionalización?



Es importante mencionar, que quienes recibieron sus prácticas de profesionalización en el aula de clases, cuando se les preguntó que habían realizado, respondieron de manera similar a lo que dijeron en las prácticas de especialización, como puede apreciarse en la siguiente tabla.

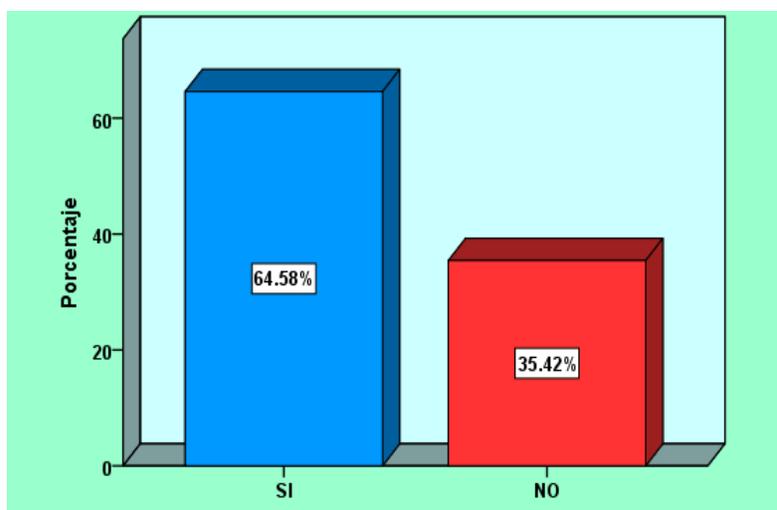
**Tabla N° 12:** ¿Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clase que hizo?

CARRERAS/ CATEGORIAS	CONTADURIA PÚBLICA Y	%	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	%	TOTAL
TRABAJO FINAL	40	29%	15	50%	55
SIMULACIÓN DE UNA MICROFINANCIERA	8	6%			8
CREACIÓN DE UNA EMPRESA			15	50%	15
USO DE PLATAFORMAS DE INVERSIÓN	48	35%			48
ESTUDIOS FINANCIEROS A UNA EMPRESA	32	24%			32
DEBATE SOBRE LA SITUACIÓN SOCIOECONOMICA DEL PAIS	8	6%			8
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>166</b>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuestas ejecutadas los años 2019 y 2020.

Finalmente, se preguntó si consideraban que las prácticas profesionales les habían permitido conocer el mercado laboral e insertarse en el mismo, de las respuestas obtenidas se puede apreciar en la gráfica N° 12, de los 250 encuestados el 65% contestó de forma afirmativa, sin embargo, el restante opina de forma negativa.

**Gráfico N° 12:** ¿Considera que las Prácticas Profesionales le han permitido conocer el mercado laboral e insertarse en el mismo?



**Fuente:** Elaboración Propia en base a encuestas ejecutadas en los años 2019 y 2020.

Esta percepción negativa se debe a que los estudiantes no lograron realizar de forma continua sus tres prácticas fuera del aula de clases y por tanto estos consideran que dichas asignaturas no les permitieron conocer el mercado laboral y mucho menos insertarse en el mismo.

Por otro lado, añadido a lo anterior los programas están diseñados para que las prácticas se realicen en el aula de clases mediante laboratorios y que el estudiante

finalmente elabore un trabajo como forma de culminación de dicha asignatura. Y por último el seguimiento y control a las prácticas por medio de visitas a las empresas no es efectivo, puesto que no hay una organización como tal que se encargue de dicho proceso.

En cuanto a los informes de prácticas, resulta importante aclarar que para los últimos cuatro años la información se encuentra bastante dispersa y generalizada, motivo por el cual no se logró sistematizar datos que permitieran realizar un análisis de mayor profundidad, por tanto se trató de organizar y trabajar con aquella información que fuera más consistente, a partir de la misma se realiza a continuación una breve síntesis de los departamentos de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas y en algunos casos se logra presentar detalles para las carreras objeto de estudio.

Según informe general de prácticas del año 2017, elaborado por la maestra Ada Ofelia Delgado Ruz, en ese entonces coordinadora Facultativa de las prácticas, indica que en el año 2016 del departamento de Contaduría Pública y Finanzas 118 alumnos realizaron sus prácticas en empresas, de los cuales 70 eran mujeres, es decir el 59% y el restante fueron varones. Así mismo plantea que del departamento Administración de Empresas, 81 estudiantes efectuaron sus prácticas en empresas, de los cuales 50 eran mujeres, correspondiente al 62%. De los 81 practicantes, 39 pertenecían a la carrera de Administración de Empresas, tal y como se observa en la siguiente tabla, en la que también se detallan las empresas donde los alumnos fueron a realizar sus prácticas.

**Tabla No 13: Empresas participantes en la realización de las prácticas.**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS				DEPARTAMENTO DE CONDATURIA PÚBLICA Y FINANZAS			
2016		2018		2016		2016	
EMPRESAS	CANTIDAD DE ESTUDIANTES	EMPRESAS	CANTIDAD DE ESTUDIANTES	EMPRESAS	CANTIDAD DE ESTUDIANTES	EMPRESAS	CANTIDAD DE ESTUDIANTES
AGROINDUSTRIA	1	MS-DISISA	1	Sin nombre especificado	1	ACRILICOS NIC. S.A.	1
ALCADIA DE DIRIOMO	1	INISER	1	Los pipitos	1	Alcaldía de Diriamba	3
ALCALDIA DE MASATEPE	1	TARM	1	Hyatt place managua	1	Alcaldía de la Concepcion	1
AUTO HOTEL PISIS	1	Artesanías Bermúdez	1	CORASCO	1	Alcaldía de Managua	7
AUTOCOOL	1	INATEC	1	INMATT	1	Alcaldía de Masaya	1
BANPRO	3	Heladería Osorio	1	CIRA UNAN	1	Almacenadora de Exportaciones	1
CARGILL TIP-TOP	1	Centro médico Finlay	1	MITRAB	1	ASONVIHSIDA	1
COSERVISA	1	Carpintería Felix Valerio	1	PRODECON S.A	1	BAC-Credomatic	10
DELUXE	1	Multiautos de Nicaragua. S.A	1	FOGEL	1	Banco LAFISE	2
EMBOTELLADORA NACIONAL	1	Pastelería dulce felicidad	1	CENICSA	1	BANPRO	1
EXCEL AUTOMOTRIZ	1	ADIM & CIA LTDA	1	Farmacia Grande solo Dios	1	Cadena Centroamericana de Television	1
FEMSA-COCA COLA	1	Bar y restaurante el embrujo del Bognete	1	Centro educativo Sor Maria Romero	1	Caja Rural Nacional R. L (CARUNA, R.L)	2
FINDE	1	Taller Palma	1	Distribuidora Lucy	1	Casa del Café	1
GINSA	1	Repostería Sofia	1	UNAN-Managua	1	Centro de Mantenimiento de Equipos Medicos (CEMED)	1
GLOBEX	1	Artesanía Arte	1	Grupo industrial el granjero	1	Centro Juvenil de Capacitación Olof Palme, S.A.	1
GRUPO MONGE	1	Industria Fatima S.A	1	Litografía RIMESA. S.A	1	Comisariato Policía Nacional	1
HOSPITAL CENTRAL DE MANAGUA	1	Bar y restaurant Steak House	1	ENACAL	1	COOPERATIVA CRUNA	1
HOTEL SEMINOLE	1	Ministerio de hacienda y crédito público	2	Fundación Zamora	1	Cooperativa de Taxis de Servicios "La Gran Sultana COOTASEGRAS R.L	1
INATEC	1	Laurell Coffe Shop	1	ENATREL	1	Dirección General de Ingresos (DGI)	10
INISER	1	Dicegsa	1	Sin nombre especificado	1	FDL	1
INSS	1	SITEL NICARAGUA	1	Hotel Grand Lago	1	FINDE	15
MHCP	1	SETPA	1	ENACAL	1	FINDE	3
MITRAB	2	Taller Ana Picado	1	Transportes del Lago S,A	1	Funeraria Santa Lucia	1
MONISA	1	Repuestos Wilson	1			Gasolinera UNO SANTA TERESA - Nandaime	1
NIC EL POLLO	1	DIANA	1			General Import, S.A.	1
ROCEDES, S.A	1	Nuevo Hospital Monte España	2			Grupo Industrial AGROSA	1
SERFIGSA	1	COMTECH S.A	1			Grupo Industrial EL GRANJERO	1
SERVIPRO	1	DRAXLMAIR	1			Hermoso y Vigil	2
SINAPRED	1	UNAN	1			Hernaldo Vasquez y Cia Limitada Y/o COPYNIC	4
SINSA	1	Variedades Melizas	1			Hospital Bautista	3
TIGOBUSSINES	1	Nicaragua Travel	1			Hospital Escuela Regional Santiago de Jinotepe	1
UNAN-MANAGUA	3	Gatornica AB S.A	1			Impresa Repuestos,S.A Inauto de Nicaragua,S.A del C.V	1
USURA CERO	1	INATEC	3			INAA	1
VALEYMETRO SECURITY	1	CASA CROSS	3			J.Murillo& Co.	4
		Industrias gráficas mercurio	2			Keiser University	1
		Zenkells Pit Stop	1			Mangueras J. R	1
		Hospital Humberto Alvarado Vasquez	1			Metropolitana Distribucion	2
		Distribuidora Gutierrez	1			Ministerio Castillo del Rey	1
		MITRAB	1			Ministerio del Trabajo	2
		Ministerio de fomento, industria y comercio	1			Mondol Gaitan, Lopez & Asociados. S,A	1
		Instituto Nacional Forestal INAFOR	1			PIZZA HAUT Central	3
		Farmacia san Lucas	1			Restaurante Los Ranchos	1
		D'Ideas Floristería	1			RIVERA-ZAPATA CONTADORES	6
		Alcaldía de ciudad sandino	1			Soluciones Celulares, S.A.	2
		INETER	2			UNAN - MANAGUA	1
						UNAN - RUCFA (Facultad de Ciencias Economicas)	10
<b>SUB TOTAL</b>	<b>39</b>		<b>76</b>		<b>23</b>		<b>118</b>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a informe general de prácticas del año 2016, suministrado por la maestra Ada Ofelia Delgado Ruz e informe de Administración de Empresas para el año 2018, proporcionado por la maestra Silvia Mejía.

Por otro lado, en el informe general de prácticas del año 2017 se mencionan algunas debilidades, entre ellas se citan:

1. Falta de interés de algunos departamentos en cuanto a la entrega de informes de prácticas.
2. Falta de recursos para realizar el monitoreo al estudiante que está desarrollando la práctica.
3. En algunos departamentos cambian en cada semestre el docente coordinador de las prácticas.
4. Algunos departamentos aún no han nombrado a su coordinador de prácticas.
5. Poco interés de algunos directores en cuanto a las prácticas y pasantías.

En cuanto al año 2017 en la carrera de Administración de Empresas según informe de prácticas elaborado por la coordinadora, maestra Silvia Munguía de los 211 estudiantes matriculados en las diferentes asignaturas de prácticas el 47% fueron ubicados en empresas, de los cuales el 73% fueron mujeres tal y como se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla N° 14:** Resumen de Estudiantes ubicados en las Prácticas al 02 de octubre 2017.

DEPARTAMENTO	TOTAL MATRICULADOS	UBICADOS EN EMPRESAS	MUJERES	PORCENTAJE UBICADOS		PORCENTAJE DE MUJERES
ADMINISTRACIÓN	211	99	72	47%		73%
MERCADOTECNIA	161	96	61	60%		64%
<b>Fuente:</b> Elaborado por Msc. Silvia Munguía (adaptación de colores a la tabla).						

De acuerdo a los datos citados anteriormente se observa que, en el año 2017, 60 alumnos más fueron ubicados en empresas con respecto al año 2016.

En el año 2018 la cantidad de estudiantes que realizaron sus prácticas fuera del aula de clases aumentó en un 95% en comparación al 2016 tal y como se aprecia en las tablas anteriores.

Según (Informe de Extensión del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas, 2018), elaborado por la maestra Ada Ofelia Delgado Ruz indica que:

La gestión de las prácticas, se desarrolla de dos maneras; una es la práctica de campo, la que se realiza con presencia de 300 horas académicas en las empresas, en esta se realiza un proceso de seguimiento y monitoreo al practicante el que es evaluado por el jefe inmediato que le asignan en la organización a este se le envía un instrumento por parte del docente que imparte la asignatura de prácticas, además presenta un informe de las actividades desarrolladas en el campo laboral. Otra forma que tiene el estudiante para el desarrollo de las prácticas, es mediante un laboratorio o caso práctico en el salón de clase, esta actividad es planificada en cumplimiento con los objetivos y competencias de acuerdo al programa de estudio de la práctica correspondiente en el semestre que se imparte, esta actividad es guiada por un docente con experiencia académica y laboral según la temática del programa de estudios. (pág.1)

En dicho documento de informe de extensión menciona:

En relación a las prácticas en el primer semestre del año 2018 correspondientes a los meses de agosto, septiembre y octubre, han sido pocos estudiantes ubicados en las empresas, sin embargo es importante mencionar que los alumnos de tercer año de la carrera de Banca y Finanzas del turno regular matutino se ubicaron en un 100%, estos estudiantes están realizando las prácticas de familiarización en el campo laboral, de los cuales un 90% fueron ubicados por el departamento de Contaduría Pública y Finanzas y un 10% fueron los estudiantes que buscaron su ubicación en las empresas. (pág. 1)

Después de mostrar un buen crecimiento en los años anteriores en cuanto a la cantidad de estudiantes ubicados en empresas para la realización de sus prácticas, en el año 2018 se discontinua debido a los acontecimientos ocurridos en los meses de abril a julio, ante este escenario es importante aclarar que hubieron dos factores significativos que marcaron la ejecución de las prácticas, primeramente el año académico se postergó, lo que ocasionó que la naturaleza de los semestres se desarrollara en menos tiempo del habitual y un segundo elemento fue la afectación al

buen desempeño que venía mostrando la actividad económica, pues según (Banco Central de Nicaragua, 2018) plantea:

En 2018, Nicaragua experimentó una serie de acontecimientos sociopolíticos que afectaron a diversos sectores de la economía, alterando la tendencia de crecimiento económico que se venía observando desde 2010, lo que se reflejó en afectaciones a la actividad económica estimadas en 1,453.3 millones de dólares, reducción de la ocupación hasta el tercer trimestre en 154,512 trabajadores y 139,918 adicionales que salieron de la fuerza laboral. Adicionalmente se cuantificaron daños a la infraestructura por 204.6 millones de dólares. (pág.1)

Ante estos hechos que fueron relevantes durante el año académico, en dicho informe se menciona:

En relación a la práctica de familiarización I del grupo 5531 del turno sabatino del total de estudiantes que conforman dicho grupo de clases; un 11% está ubicado en empresas, y un 89% realizan el trabajo en el salón de clase bajo la rúbrica elaborada por el docente.

En el dominical el grupo 5231 el 100% de los alumnos se encuentra realizando el caso práctico orientado por el docente, de acuerdo a lo estipulado en el programa de prácticas de familiarización I. (pág.2)

Según los datos citados en los párrafos anteriores, observamos que de dos grupos de una misma asignatura de practicas la mayoría de los alumnos se quedaron en un salón de clases, pues ante este panorama significa que debería estarse preparados para enfrentar externalidades internas y externas que afectaran el desarrollo de competencias en los alumnos, mismas que solamente se adquieren estando en las empresas, instituciones, distritos y comunidades y es aquí donde una vez más surge la necesidad de tener una organización que promueva el desarrollo de competencias tanto en los estudiantes como en los docentes por lo que la creación de CASMPE es oportuna.

En cuanto al departamento de Administración de Empresas presenta para el año 2019 informe preliminar el cual fue elaborado por la maestra Silvia Mejía. Es importante mencionar que este documento tiene un nuevo formato que lo diferencia de los informes de los años anteriores pues en él no se detalla la cantidad de estudiantes que realizaron sus prácticas ni por departamento ni por carrera, sin embargo menciona la cantidad de instituciones públicas y privadas participantes en la realización de cada una de los tres tipos de prácticas, donde se indica que todas fueron por gestión personal del estudiante y por tanto no existen acuerdos de formalización de convenios entre la Facultad y dichas entidades.

Para la asignatura de práctica de familiarización participaron 53 entidades de las cuales el 81% eran privadas y los restantes públicos, para especialización colaboraron 25 instituciones, siendo el 72% del sector público y por último en las prácticas de profesionalización cooperaron 15 empresas de las que el 93% fueron privadas.

Durante los años anteriores al 2018 se observó un continuo crecimiento de ubicación de estudiantes en empresas para la realización de sus prácticas, esto gracias a los excelentes esfuerzos mostrados por las autoridades y el crecimiento sostenido de la economía que permitía que los estudiantes por su propia cuenta encontraran una institución donde efectuar sus prácticas, sin embargo a partir del 2018 este aumento se ve reducido por los acontecimientos sociopolíticos y la pandemia del COVID-19, ambos factores afectaron el buen desempeño que venía mostrando la actividad económica, lo que provocó el cierre de algunas empresas y por ende dejando en el desempleo a su personal, y por el lado del desarrollo de la vida académica también se produjo la postergación y modificación de los años académicos del 2018, 2019 y 2020.

Por otro lado, es importante mencionar como están propuestas a realizarse las prácticas con el nuevo plan de estudios por competencias. Primeramente las practicas pre profesionales se sitúan en el noveno semestre y en el décimo semestre las profesionales, lo que nos indica que las prácticas como tal se estarían realizando hasta en el año 2025 y es en el 2026 que se conocerían los frutos de dicho plan de estudios y es que ante un mundo cada vez más competitivo y cambiante, lo que se requiere es

que los alumnos desde los inicios de su formación estén en las empresas, instituciones, distritos, barrios y comunidades porque solo así estos podrán tener la oportunidad de desarrollar competencias, dado que desde un aula de clases no podrán conocer y aportar soluciones a los problemas de las pymes y las necesidades de la población, porque lo máximo que el alumno llega a hacer a un salón de estudios, es trabajar con casos hipotéticos sin conocer el mundo empresarial y sus complejidades de manera tal que lo que logran aprender es a memorizar y no teniendo las competencias que puedan adquirir en las empresas, no podrán realizar un emprendimiento o proyecto exitoso. Por consiguiente, tanto con los planes de estudios anteriores, así como con el nuevo por competencias el tema de como ejecutar de forma idónea las prácticas sigue siendo un dilema, que debe solucionarse.

De acuerdo a los resultados del análisis de entrevistas a coordinadores de prácticas, encuestas a estudiantes e informes de los departamentos de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas, se ha narrado cómo se han ejecutado las prácticas y como se ejecutarán con el nuevo plan de estudios, a partir de esta información en síntesis se infiere el problema central: **Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Ante esta realidad primeramente es necesario comprender que las practicas no pueden ser vistas como asignaturas y como tal no deberían haber programas por departamento ni por carrera para cada una de las prácticas, por lo que se recomienda elaborar un programa general de prácticas para la Facultad, del cual se desprendan guías que orienten al docente y al estudiante sobre la valoración de los diferentes procesos de las empresas, instituciones privadas/ públicas y la problemática de los barrios y comunidades, todo lo cual permitiría constatar los conocimientos adquiridos en la universidad con la realidad y realizar la debida argumentación o sugerencias, mismas que servirán de fuente de información para el perfeccionamiento curricular para cada carrera.

Se sugiere elaborar guías orientadoras porque revisando las guías de entrega de informes actuales para la carrera de Administración de Empresas, se aprecia que es

muy amplia porque se abordan casi todos los aspectos que constituyen a una empresa, lo cual resulta muy difícil que lo estudiantes lo desarrollen, porque se trata de una información a la que no pueden tener acceso, en vista de ello es que se propone diseñar documentos orientadores para áreas específicas de la empresa, en correspondencia con las funciones y el perfil de la carrera, por ejemplo en Contaduría Pública y Finanzas se enseña a efectuar inventarios, entonces una clase práctica es que los discentes participen elaborando inventarios y valorando los mismos en una empresa, para hacer esto, los alumnos deben llevar una guía para realizar el inventario así como otra como para la valoración de los mismos a través de los métodos: últimas en entrar primeras en salir (UEPS), primeras entradas, primeras salidas (PEPS) y el promedio, de esta manera el estudiante conocerá que método utiliza la empresa y porque y cuál es el más adecuado. De la misma manera se deberán elaborar guías donde se detalle el proceso para realizar las contabilidades, los costos, los presupuestos y las auditorias para una empresa, institución pública o privada. En el caso de Administración de Empresas, podrían elaborarse documentos orientadores acerca del control interno de una empresa o institución de ahí podrían derivarse guías sobre el proceso de inducción, selección, capacitación y contratación del personal de una empresa, como se realiza el proceso para que salga un producto del almacén, por otro lado, también podrían formularse guías para la aplicación de las herramientas de marketing.

De los planteamientos anteriores, se confirma la necesidad de que la Facultad amplíe sus convenios, con el objetivo de que pueda brindar a todos sus alumnos oportunidades para insertarse a realizar sus prácticas en empresas e instituciones como parte de sus responsabilidades académicas y sociales.

Después de haber realizado una caracterización a nivel externo e interno de la Facultad, a continuación, se definen las principales variables de mercado que fundamentan el proyecto.

### **5.3.2 Definición del servicio.**

El apoyo que se brindará, consiste en buscar información primaria y caracterizar a la organización o población objeto de estudio, para diagnosticar la situación actual e

histórica de los mismos, con el fin de identificar sus necesidades, problemas y oportunidades y de esta forma generar propuestas de mejoramiento.

#### **5.3.2.1 Apoyo Técnico a Pymes, distritos, barrios y comunidades.**

El apoyo que brindará el proyecto a través de docentes y estudiantes está relacionado a las necesidades administrativas, organizativas, contables, financieras y tributarias de las PYMES, así mismo se identificaran problemas y necesidades en los distritos, barrios y comunidades, mediante la aplicación de instrumentos técnicos de investigación, tales como los censos y encuestas, contribuyendo de esta manera tanto al crecimiento de las PYMES como al mejoramiento del bienestar de la población. Se trata de desarrollar una conciencia de trabajo en equipo interdisciplinario. Por tanto, los servicios de apoyo prestado por el centro es el resultado de actividades combinadas entre docentes; tutores, investigadores y estudiantes.

##### *5.3.2.1.1 Características de los servicios.*

Las principales características que enmarcan los servicios ofertados por el centro son los siguientes:

1. Servicio Temporal: Es el apoyo que los alumnos y docentes proporcionaran a las PYMES durante los meses de diciembre, enero y febrero. Los docentes en calidad de tutores aportaran de su tiempo, conocimientos y experiencia de manera objetiva. Con respecto a los servicios de acompañamiento a las instituciones de gobierno, estos se efectuarán en el semestre de la asignatura de práctica que corresponda y por último los de acompañamiento social se realizarán durante el segundo académico.
2. Servicio académico y social: A través de los servicios de apoyo los estudiantes realizaran las prácticas de profesionalización, las que les permitirán al igual que los docentes relacionarse con las necesidades de las empresas, instituciones y de la sociedad y a partir de dicha vinculación generaran propuestas para el mejoramiento del desempeño de las PYMES y de la calidad de vida de la población. Así mismo los docentes que participen en calidad de tutores e investigadores deberán ser especialistas en las áreas administrativas, contables y financieras, con el objetivo de garantizar una atención de calidad.

#### 5.3.2.1.2 Tipos de servicios.

Los servicios de apoyo a las PYMES son de naturaleza administrativa, económica y contable, los cuales serán brindados a través de los equipos interdisciplinarios. A continuación, se definen los mismos:

1. Apoyo administrativo: Se brindará para la toma oportuna de decisiones y el adecuado manejo de su empresa incluyendo análisis a nivel de estructura administrativa para un desarrollo eficiente y eficaz.

Contenido del servicio:

- a. Elaboración y análisis de nómina.
  - b. Elaboración de Manuales y Reglamentos Internos.
  - c. Plan de desarrollo Humano.
  - d. Proceso de convocatoria, inducción, selección, contratación, capacitación y evaluación del personal.
  - e. Coordinar la logística de servicio al cliente.
  - f. Coordinar las adquisiciones a los proveedores.
  - g. Apoyo en sistema de seguridad social, para informar a los empresarios a cerca de la importancia de vincular a sus empleados al sistema de seguridad social.
  - h. Elaboración de registro del funcionamiento de la empresa.
2. Apoyo de Producción y Organización: Se definirán las estrategias para Optimizar el proceso de producción, con el objetivo de que las empresas puedan utilizar de una forma más eficiente los recursos (materias primas, equipo, personal e insumos, etc.).

Contenido del servicio:

- a. Análisis de productos.
  - b. Análisis del proceso de producción y la capacidad de la empresa.
  - c. Análisis de la estructura organizacional y definición de sus funciones.
  - d. Investigación de mercado para la diversificación de productos.
3. Apoyo para la elaboración de planes de negocio: A través del proceso de diagnóstico, se elaborará un documento formal donde se definan los objetivos de la empresa y donde se establezcan las acciones que se tomarán a futuro y

las estrategias a emplearse en términos de mercado, técnicos, económicos, tecnológicos y financieros.

Contenido del servicio:

- a. Resumen ejecutivo.
- b. Introducción.
- c. Justificación.
- d. Objetivos.
- e. Misión.
- f. Visión.
- g. Valores.
- h. Diagnóstico de la empresa.
- i. Análisis Foda.
- j. Análisis de mercado.
- k. Aspectos técnicos y legales.
- l. Análisis económico y financiero.
- m. Anexos.

De acuerdo a (Hernández C. E., 2006) afirma que:

El plan de negocio es un Bloque de información, expresada en un documento, que tiene que ser comprendido por propios y extraños y que evidencia un pensamiento estratégico de la empresa y sus negocios, con obligaciones y resultados cuantificables previstos para un período de tiempo determinado. (pág.46)

La idea de la elaboración de planes de negocios se fundamenta a raíz de algunas de las razones que expone Varela (como se citó en Hernández, 2006) a continuación se mencionan las que están más relacionadas con la naturaleza del proyecto:

- Permite hacer una evaluación real del potencial de la oportunidad de negocio.
- Determina las variables que exigen control permanente
- Brinda la posibilidad de explicar, justificar, proyectar y evaluar los supuestos de base del negocio.

- Establece un plan estratégico para la empresa y una serie de metas que permiten evaluar el desarrollo del plan estratégico.
  - Entrega al empresario el primer presupuesto y con ello la primera herramienta administrativa de su empresa.
  - Da posibles soluciones a potenciales dificultades que la empresa pueda enfrentar.
  - Evalúa el estado actual y futuro de la empresa y del entorno en que operará.
  - Establece objetivos y metas de corto y largo plazo.
  - Define los requerimientos de recursos de todo tipo, en un panorama de tiempo y las formas de consecución de ellos.
  - Muestra la capacidad empresarial del empresario.
4. Apoyo contable: Se brindará en todas las áreas que abarca el proceso contable, principalmente en lo relacionado con procedimientos y políticas, con el fin de que el ciclo contable constituya una herramienta útil y oportuna para la toma de decisiones.

Contenido del servicio:

- a. Prepara y presenta el Sistema contable de la empresa y en el caso de que ya lo posea, revisa si está elaborado de acuerdo a las NIIF, de no cumplir deberá reorientarse.
  - b. Manejo de sistema informático para el procesamiento de la información contable.
  - c. Liquida y registra los costos de producción.
  - d. Levantamiento y Valoración de Inventarios
  - e. Control y seguimiento de inventario.
  - f. Revisión de los controles internos.
  - g. Apoyo para la elaboración y análisis de los estados financieros proyectados y presupuestos proyectados.
5. Apoyo financiero: Se realizará análisis de los Estados Financieros, Inversiones, rendimientos financieros, con el objetivo de favorecer su consolidación financiera, pues no basta con obtener utilidades, sino que también es necesario tener un grado de liquidez y solvencia.

Contenido del servicio:

- a. Realizar un diagnóstico de la situación financiera de la empresa en materia de liquidez, productividad y capacidad financiera.
  - b. Análisis de Gastos.
  - c. Análisis y calificación de riesgos.
  - d. Realiza registros y Declaraciones de Impuestos.
  - e. Análisis de Ratios Financieros.
6. Acompañamiento social: Consiste en el levantamiento de censos y encuestas en las comunidades y barrios, en la que participaran grupos interdisciplinarios de estudiantes de primer y segundo año de los turnos matutino y vespertino, los cuales estarán acompañados de docentes tutores, con el objetivo de que ambos involucrados se familiaricen con los problemas de las comunidades y puedan generar propuestas de solución o proyectos.
- Agregando a lo anterior, en el caso del BCN, que realiza un informe semestral y que para su elaboración aplica encuestas, entonces esta es una oportunidad donde la Facultad podría coordinarse para que participen sus estudiantes.

Es importante aclarar que los equipos estarán conformados por alumnos de tercero a quinto año de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas de los turnos matutino y vespertino. En anexos N° 21 y 22 se muestra el perfil y funciones que desempeñan los profesionales de las carreras antes mencionadas. Los alumnos de tercer año de ambas carreras brindaran apoyo de índole administrativa y contable, con respecto a los de cuarto año realizaran apoyo en las áreas de producción, organización y financiero, los de quinto año elaboraran propuestas de mejoramiento o planes de negocio.

Por lo que en la medida que los docentes y estudiantes se relacionen con las necesidades de las empresas y de la población, desarrollaran habilidades y destrezas, permitiéndoles vincular la teoría con la práctica, y de esta manera se estaría conectando la formación profesional al proceso productivo y a las necesidades objetivas del desarrollo económico y social, en función del mejoramiento de las PYME,

el bienestar de la población y la calidad de los egresados de la Facultad, a través de las funciones de docencia, investigación y extensión.

De las lecciones aprendidas en el desarrollo de las prácticas profesionales de la forma en que se expone en el presente documento, los docentes y autoridades de las diferentes instituciones podrían participar en capacitaciones, seminarios y conferencias en la Facultad para enriquecimiento de conocimientos.

#### *5.3.2.1.3 Usuarios.*

Los servicios del proyecto están orientados al segmento de la pequeña y mediana empresa de Managua, los distritos a través de los representantes, quienes en la medida que realizan visitas a los barrios y comunidades para identificar las necesidades de la población, requieren de apoyo en cuanto a la generación de propuestas que solucionen dichos problemas. Un tercer y último segmento está las instituciones de gobiernos con los que la Facultad establezca convenios.

Los usos de estos servicios, consisten en la ejecución de las sugerencias y recomendaciones realizadas en las propuestas de mejoramiento que los docentes y estudiantes elaboren, las que al ser aplicadas se convertirán en soluciones oportunas para mejorar la calidad de vida de la población de los distritos, barrios y comunidades y por otro lado contribuirán al desarrollo de los procesos empresariales de las PYMES y por último para que en futuras visitas de otros alumnos evalúen el desempeño que han tenido dichas empresas a partir de la implementación de las sugerencias antes realizadas.

#### **5.3.3 Oferta del proyecto.**

Se considera como oferta la cantidad de equipos y grupos conformados que participaran brindando los servicios del centro. En este sentido, es importante aclarar que para efectuar dicho cálculo, primeramente se llevó a cabo una sistematización de los datos sobre el comportamiento que ha mostrado la matrícula en los tres tipos de prácticas de las carreras objeto de estudio durante el periodo 2016-2020 y se tomó en cuenta el índice de deserción estudiantil establecido en el Plan Estratégico Institucional 2020-2024 de la UNAN- MANAGUA para estimar la matrícula promedio de estudiantes para el periodo 2021-2025 en los turnos matutino y vespertino en las carreras en mención, considerando que para el año 2025 el índice de deserción se mantendrá en

5%, esto debido al comportamiento que se muestra para los años anteriores y que además a esa fecha el centro estará consolidado y por tanto contribuirá a la retención estudiantil, puesto que a través de él se estará brindando la oportunidad de desarrollar competencias tanto en docentes y alumnos mediante la experiencia acumulada en el desarrollo de los servicios de apoyo, garantizando de esta manera una formación integral. En la tabla siguiente se detallan los datos antes mencionados.

**Tabla N° 15:** Estudiantes matriculados en prácticas durante 2016 -2020 y promedio de matrícula para el periodo 2021 – 2025.

PRACTICAS DE FAMILIARIZACIÓN	2016		2017		2018		2019		2020		PROMEDIO POR TURNO Y CARRERA		PORCENTAJE DE DERSECIÓN ESTUDIANTIL									
	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO	2021 40%		2022 30%		2023 20%		2024 10%		2025 5%									
													MATUTINO	VESPERTINO								
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	86	23	42	18	37	0	29	17	31	18	45	15	27	9	32	11	36	12	41	14	43	14
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	89	0	32	0	34	0	40	0	46	0	48	0	29	0	34	0	39	0	43	0	46	0
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA	175	23	74	18	71	0	69	17	77	18	93	15	56	9	65	11	75	12	84	14	89	14
PRACTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN																						
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	22	11	13	0	14	0	0	0	0	0	10	2	6	1	7	2	8	2	9	2	9	2
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	27	0	20	0	22	0	24	0	19	0	22	0	13	0	16	0	18	0	20	0	21	0
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA	49	11	33	0	36	0	24	0	19	0	32	2	19	1	23	2	26	2	29	2	31	2
PRACTICAS DE ESPECIALIZACIÓN																						
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	48	16	58	0	31	0	38	0	27	0	40	3	24	2	28	2	32	3	36	3	38	3
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	39	7	41	0	23	0	28	0	29	0	32	1	19	1	22	1	26	1	29	1	30	1
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA	87	23	99	0	54	0	66	0	56	0	72	5	43	3	51	3	58	4	65	4	69	4

**Fuente:** Elaboración propia, en base a documento de Planificación Estratégica de la UNAN - MANAGUA 2020-2024 y de acuerdo a datos proporcionados en físico y digital por la Msc. Carola Muñoz y por el Msc. Álvaro Guido, Director de Registro Académico, Facultad de Ciencias Económicas y Registro Académico UNAN MANAGUA.

A partir de la sistematización de los datos anteriores en la tabla N° 16, se detalla de forma específica la cantidad de equipos conformados por cada tipo de prácticas y cantidad de estudiantes por cada una de las dos carreras que integran dichos equipos.

**Tabla N° 16:** Equipos de trabajo interdisciplinarios conformados durante el periodo 2021-2025.

AÑOS	2021				2022				2023				2024				2025			
	MATUTINO		VESPERTINO		MATUTINO		VESPERTINO		MATUTINO		VESPERTINO		MATUTINO		VESPERTINO		MATUTINO		VESPERTINO	
	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA	CANTIDAD DE EQUIPOS POR ASIGNATURA	CANTIDAD DE ESTUDIANTES POR EQUIPOS Y CARRERA
<b>PRACTICAS DE FAMILIARIZACIÓN</b>																				
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	14	2	2	9	16	2	2	11	18	2	3	12	21	2	3	14	22	2	3	14
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		2		0		2		0		2		0		2		0		2		0
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA		56		9		65		11		75		12		84		14		89		14
<b>PRACTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN</b>																				
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	4	1	1	1	5	1	1	2	6	1	1	2	7	1	1	2	7	1	1	2
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		3		0		3		0		3		0		3		0		3		0
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA		19		1		23		2		26		2		29		2		31		2
<b>PRACTICAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>																				
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	10	2	1	2	12	2	1	2	14	2	1	3	16	2	1	3	17	2	1	3
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		2		1		2		1		2		1		2		1		2		1
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA		43		3		51		3		58		4		65		4		69		4
<b>TOTALES</b>	<b>28</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>44</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>46</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos de la tabla N° 15.

De acuerdo a lo expresado en la descripción del proyecto donde también se propone que los servicios que consisten en la realización de censos y encuestas en los barrios y elaboración de propuestas de mejoramiento sean ejecutados por alumnos del primer año del plan por competencias y por los del segundo año que corresponden al plan 2016 de las carreras antes mencionadas, se sugiere que dichos servicios se realicen durante el segundo semestre académico. En la siguiente tabla se muestran la cantidad de estudiantes matriculados de primer año para el segundo semestre del año 2021 y a la vez se ha tomado en cuenta el índice de deserción estipulado por la UNAN MANAGUA, para estimar la cantidad de estudiantes de primer ingreso que participarían en la realización de censos y encuestas para el periodo 2021-2025, considerando que la matrícula permanecerá constante durante este tiempo, dicho planteamiento se encuentra fundamentado de acuerdo a lo expresado en el acápite titulado egresados en las áreas económicas, donde se expone la necesidad de cambiar las carreras que actualmente sirve la Facultad y pensar en formar jóvenes en nuevas especialidades que requiera el sector productivo, en consecuencia con el PNDH 2018-2021 y el Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN- MANAGUA el cual plantea cambiar las carreras en función de las necesidades de la sociedad, por tanto en base estos principios en este estudio no se considera la posibilidad de aumentar más los cupos para los próximos años para las carreras que actualmente se ofrecen.

**Tabla N° 17:** Promedio de estudiantes matriculados de primer año, Plan por competencias, durante el periodo 2021-2025.

CARRERAS/ AÑOS	2021	PORCENTAJE DE DESERCIÓN ESTUDIANTIL 2022 30%	PORCENTAJE DE DESERCIÓN ESTUDIANTIL 2023 20%	PORCENTAJE DE DESERCIÓN ESTUDIANTIL 2024 10%	PORCENTAJE DE DESERCIÓN ESTUDIANTIL 2025 5%
CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS	94	66	75	85	89
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	110	77	88	99	105
TOTAL	204	143	163	184	194
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia en base a datos de Registro Académico UNAN - MANAGUA para el año 2021 y de acuerdo a documento de Planificación Estratégica de la UNAN - MANAGUA 2020-2024.					

En cuanto a los alumnos del segundo año de ambas carreras de igual manera se aplicó el porcentaje de deserción esperado para el año 2021, a partir de dicho cálculo se estima que de los 52 estudiantes del turno matutino que participarían en la

realización de censos y encuestas el 54% pertenece a Contaduría Pública y Finanzas y de la modalidad vespertina de los 33 matriculados el 64% corresponde a esta misma carrera tal y como se aprecia en la tabla siguiente.

**Tabla N° 18:** Estudiantes matriculados en segundo año durante 2016-2020 y promedio de matrícula para el periodo 2021-2025.

CARRERAS/ TURNOS	2016		2017		2018		2019		2020		PROMEDIO POR TURNO Y CARRERA		PORCENTAJE DE DERSERCIÓN ESTUDIANTEL 2021 40%		PORCENTAJE DE DERSERCIÓN ESTUDIANTEL 2022 30%		PORCENTAJE DE DERSERCIÓN ESTUDIANTEL 2023 20%		PORCENTAJE DE DERSERCIÓN ESTUDIANTEL 2024 10%		PORCENTAJE DE DERSERCIÓN ESTUDIANTEL 2025 5%	
	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO								
CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS	45	37	44	30	44	31	38	31	64	45	47	35	28	21	33	24	38	28	42	31	45	33
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	42	2	35	22	47	21	36	27	41	32	40	21	24	12	28	15	32	17	36	19	38	20
PROMEDIO GENERAL DE MATRICULA	87	39	79	52	91	52	74	58	105	77	87	56	52	33	61	39	70	44	78	50	83	53

**Fuente:** Elaboración propia, en base a documento de Planificación Estratégica de la UNAN - MANAUGUA 2020-2024 y de acuerdo a datos proporcionados en físico y digital por la Msc. Carola Muñiz y por el Msc. Álvaro Guido, Director de Registro Académico, Facultad de Ciencias Económicas y datos de Registro Académico UNAN MANAGUA.

Los datos de la tabla anterior nos indican que, de ambas carreras, Contaduría Pública y Finanzas es la que muestra un mayor número de estudiantes matriculados en el segundo año en ambos turnos y de los 85 que representan el promedio general de matrícula para el 2021, el 61% pertenecen a la modalidad del matutino.

En la siguiente tabla sistematiza la cantidad total de alumnos de primero y segundo año de ambas carreras.

**Tabla N° 19:** Promedio de estudiantes participantes de primer y segundo año, periodo 2021-2025.

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
PRIMER AÑO	204	143	163	184	194
SEGUNDO AÑO	85	100	114	128	136
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>	<b>243</b>	<b>277</b>	<b>312</b>	<b>330</b>

A partir del total de alumnos matriculados se propone dividirlos proporcionalmente tal y como se muestra en la tabla siguiente de manera que una parte apliquen encuestas y la otra mitad realicen censos ya sean estos de índole socioeconómico, de salud o educacional dependiendo de las necesidades que solicite el distrito, barrios

y comunidades. Es importante mencionar que estos servicios de censos y encuestas servirán para elaborar propuestas de desarrollo comunitarias.

**Tabla N° 20:** Promedio de estudiantes participantes en censos y encuestas, periodo 2021-2025.

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
ENCUESTAS	144.5	121.4	138.7	156	165
CENSOS	144.5	121.4	138.7	156	165

De acuerdo a las estimaciones de la tabla anterior, se propone que los grupos estén integrados por 20 estudiantes en promedio, con el objetivo que los tutores tengan un mayor control y atención de los alumnos. A continuación, se estiman la cantidad de grupos participantes de primer año para el periodo 2021-2025.

**Tabla N° 21:** Cantidad promedio de grupos interdisciplinarios conformados durante el periodo 2021-2025.

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Cantidad de grupos para encuestas	7	6	7	8	8.3
Cantidad de grupos para censos	7	6	7	8	8.3
<b>Total de grupos</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>17</b>

#### **5.3.4 Demanda del proyecto.**

Las PYMES, demandan apoyo en las áreas administrativa, contable, de producción, organización y financiera, por lo que el centro a través de los servicios que oferta pretende promover el desarrollo de la productividad de dicho sector y a la vez solventar la necesidad de realización de las prácticas profesionales de los estudiantes de la Facultad. Es necesario mencionar que también los barrios y comunidades demandan apoyo para realizar diagnósticos, censos y encuestas. De igual manera las instituciones del sector público.

##### **5.3.4.1 *Caracterización de la Pymes.***

En los párrafos anteriores se ha detallado la conformación de equipos interdisciplinarios para brindar apoyo a las PYMES en periodo de vacaciones, cuya finalidad es promover su desarrollo, con el objetivo de establecer vínculos durante el proceso de formación del estudiante con el sector productivo, el campo ocupacional y

profesional, siendo el propósito cualificar la capacidad de resolver problemas concretos de las PYMES, mediante la elaboración de propuestas, para lo cual el proyecto concibe que dentro de la primera etapa participen estudiantes de tercero, cuarto y quinto año de los turnos matutino y vespertino de las carreras de Admiración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas como prueba piloto, la que permitirá establecer espacios de participación profesional tanto para estudiantes como docentes y de esta manera puedan desarrollar y promocionar sus competencias en el medio ocupacional para garantizar su desempeño académico y profesional y que de acuerdo a esta experiencia posteriormente se pueda ampliar para el resto de carreras que ofrece la Facultad.

Durante el proceso de recopilación de información estadística referida a las PYMES, se hizo búsqueda en los sitios web de las instituciones siguientes: MEFCA, MIFIC, CONIMIPYME y BCN, sin embargo es importante mencionar que los datos más actualizados que existen para este sector, fueron publicados en enero del año 2017, en el documento titulado Cartografía Digital y Censo de Edificaciones del BCN, según así lo expresara la Lic. Karla García, directora ejecutiva de CONIMIPYME, en entrevista realizada el 24 de febrero del año 2020, quien añadió que para llevar a cabo el levantamiento de dicha información se requiere de un trabajo arduo que involucra recursos humanos, financieros y equipos, por lo que posiblemente en los próximos años se reúnan esfuerzos para llevar a cabo esta magna tarea.

En correspondencia a lo expresado en el párrafo anterior a continuación en la tabla N° 22, se muestran los datos existentes para las PYMES, según el Banco Central de Nicaragua y tomando como referencia el artículo N° 3 del Reglamento de Ley de Promoción y Fomento de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley MIPYME) decreto n° 17-2008. Aprobado el 04 de abril del 2008.

**Tabla N° 22:** Establecimientos según número de trabajadores.

De los datos de la tabla anterior para efectos de análisis no se toman en cuenta las

DEPARTAMENTOS	CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS						CANTIDAD DE EMPLEOS				
	MICROEMPRESA	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	N/D	TOTALES	MICROEMPRESA	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTALES
BILWI	2,052	163	15	6	272	2,508	3,251	1,793	713	1,105	6,862
BLUEFIELDS	1,972	166	19	6	244	2,407	3,066	1,804	1,021	1,357	7,248
BOACO	1,715	64	7	1	330	2,117	2,541	653	385	287	3,866
CHINANDEGA	7,610	433	41	9	1127	9,220	12,243	4,464	2,125	2,296	21,128
ESTELÍ	5,886	361	49	22	754	7,072	9,777	4,012	2,326	10,042	26,157
GRANADA	5,137	322	30	3	437	5,929	7,762	3,380	1,533	555	13,230
JINOTEGA	2,594	145	12	3	371	3,125	4,462	1,470	543	1,061	7,536
JINOTEPE	2,558	162	13	3	165	2,901	4,014	1,650	647	5,140	11,451
JUIGALPA	2,808	169	22	4	374	3,377	4,317	1,887	1070	1,244	8,518
LEÓN	8,160	379	37	8	1165	9,749	12,235	4,189	1,800	2,755	20,979
MASAYA	10,771	702	36	14	19	11,542	18,868	6,906	1,795	8,286	35,855
MATAGALPA	5,335	351	40	7	507	6,240	8,427	3,757	2,015	1,536	15,735
OCOTAL	1,718	89	15	4	291	2,117	2,682	939	753	533	4,907
RIVAS	2,121	136	6	1	558	2,822	3,830	1,570	307	200	5,907
SAN CARLOS	868	56	6	0	134	1,064	1,414	587	259	0	2,260
SOMOTO	1,689	80	9	0	311	2,089	2,331	885	496	0	3,712
MANAGUA	58,363	3,691	409	147	13022	75,632	93,059	41,095	21,042	42,504	197,700
<b>TOTALES</b>	<b>121,357</b>	<b>7,469</b>	<b>766</b>	<b>238</b>	<b>20,081</b>	<b>149,911</b>	<b>194,279</b>	<b>81,041</b>	<b>38,830</b>	<b>78,901</b>	<b>393,051</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de Cartografía Digital y Censo de Edificaciones, Enero 2017, BCN.

que no brindaron información, es decir las que aparecen con la nomenclatura: N/D.

Es importante destacar que del total de empleo generado por los establecimientos empresariales, la pequeña empresa aporta el 20.61% y la mediana el 9.87% respectivamente.

También se puede apreciar que el 48% de los establecimientos se concentra en el departamento de Managua, los que representan 62, 610, de los cuales el 93.22% son micro empresas, las que generan empleo a 93,059 personas. En cuanto a las pequeñas estas conforman el 5.90%, las medianas el 0.65% y el restante son grandes empresas.

Agregado a lo anterior solamente en el departamento de Managua, los puestos de trabajo generado por los establecimientos económicos, beneficia a 197,700 personas, de las cuales las mujeres representan el mayor porcentaje, registrando el 52.5%, así mismo según condición laboral, el empleo permanente ocupa el primer lugar con un 60.8%, tal y como se puede constatar en la tabla siguiente según datos del (Banco Central de Nicaragua, 2017):

**Tabla N° 23:** Trabajadores según condición laboral y género.

Trabajadores	Hombres	Mujeres	Total
Permanentes	66528	53757	120285
Cuenta Propia	12278	35387	47665
Patrones	6688	6092	12780
No remunerados	3363	4914	8277
Temporales	5068	3625	8693
<b>Trabajadores Totales</b>	<b>93925</b>	<b>103775</b>	<b>197700</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia en base a datos de BCN.			

En definitiva, según las cifras anteriores, el departamento de Managua es el que más destaca en la cantidad de establecimientos y por tanto en generación de empleo.

Sin embargo, las PYMES presentan una serie de dificultades que limitan el desarrollo de su productividad, (Castillo, 2010) menciona algunos problemas que afectan de manera negativa a este sector, a continuación, se enumeran los más relevantes:

1. Personal poco calificado o no profesional: en el caso de las empresas familiares, es común que muchos puestos sean ocupados por parientes, que poseen poca o ninguna formación en administración.
2. Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo: abrumados por el día a día, los empresarios PYME no logran encontrar el tiempo y la forma de analizar sus metas a largo plazo.
3. Falta de información acerca del entorno y el mercado: por ser estos muy caros o no tener la estructura o los conocimientos necesarios para generarla en el seno de la propia empresa.
4. Falta de innovación tecnológica: puede deberse a falta de recursos, o por no contar con el espíritu innovador necesario.
5. Falta de políticas de capacitación: se considera un gasto, no una inversión, al no poder divisar las ventajas a largo plazo que puede generar.
6. Organización del trabajo anticuada: cuando un método no funciona mal, se mantiene sin analizar si existen otros mejores.

Las dificultades planteadas anteriormente se han venido resolviendo a partir del año 2012 con la conformación del MEFCA con sus 22 delegaciones a nivel nacional. El ministerio tiene por funciones y atribuciones la siguiente:

Formular, coordinar y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos para el fortalecimiento de la economía familiar, comunitaria, cooperativa y asociativa, atendiendo a las necesidades específicas de los diversos sectores productivos vinculados con la economía familiar y otros actores a nivel territorial y comunitario, en la búsqueda de mejorar los niveles de producción, rendimientos agropecuarios, productividad, ingresos y el nivel de vida de las familias y las comunidades contribuyendo a la defensa de la seguridad y soberanía alimentaria y la protección contra los impactos del cambio climático. (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2012)

A pesar de los esfuerzos realizados por el GRUN y siendo el universo de las PYMES 149,911 al 2017, con una tendencia a incrementarse por los procesos de innovación y reducción del desempleo, todavía es necesario ampliar el apoyo a este importante sector de la economía, de ahí que los problemas que enfrentan las PYMES, CASPME los visualiza como una oportunidad para vincular a la Facultad con el sector empresarial, dado que el centro contribuye a la solución de los mismos a través de sus servicios de apoyo, en este sentido es importante recordar que dentro de los mismos se menciona el apoyo contable, en este particular resulta relevante mencionar que del total de establecimientos el 61% no cuenta con registro contable básico, lo cual se evidencia en la tabla N° 24, según cartografía del (Banco Central de Nicaragua, 2017):

**Tabla N° 24:** Registros contables de los establecimientos económicos.

DEPARTAMENTOS	TOTAL DE MIPYMES	SIN REGISTRO CONTABLE	% SIN REGISTRO	REGISTRO CONTABLE BÁSICO	% REGISTRO CONTABLE BÁSICO	CON REGISTRO CONTABLE FORMAL	% CON REGISTRO CONTABLE FORMAL	NO BRINDÓ INFORMACIÓN	% NO BRINDÓ INFORMACIÓN
BILWI	2508	1096	43.7%	968	38.6%	120	4.8%	324	12.9%
BLUEFIELDS	2407	922	38%	1086	45%	101	4%	298	12%
BOACO	2117	1044	49.3%	766	36.2%	72	3.4%	235	11%
CHINANDEGA	9220	5560	60.3%	2821	30.6%	479	5.2%	360	4%
ESTELI	7072	3932	55.6%	2291	32.4%	679	9.6%	170	2.4%
GRANADA	5929	3587.045	60.5%	1779	30%	451	7.6%	113	1.9%
JINOTEGA	3125	2003	64.1%	756	24.2%	291	9.3%	75	2.4%
JINOTEPE	2901	1442	49.7%	1117	38.5%	255	8.8%	87	3%
JUIGALPA	3377	2357	69.8%	767	22.7%	115	3.4%	138	4.1%
LEÓN	9749	5030	51.6%	3861	39.6%	361	3.7%	497	5.1%
MASAYA	11542	8287	71.8%	2701	23.4%	554	4.8%	0	0%
MATAGALPA	6240	3544	56.8%	2215	35.5%	337	5.4%	144	2.3%
OCOTAL	2117	1359	64.2%	553	26.1%	108	5.1%	97	4.6%
RIVAS	2822	1530	54.20%	985	34.90%	214	7.60%	93	3.3%
SAN CARLOS	1064	349	32.8%	488	45.9%	49	4.6%	178	16.7%
SOMOTO	2089	1120	53.6%	658	31.5%	90	4.3%	221	11%
MANAGUA	75632	48178	63.7%	17395	23.0%	6656	8.8%	3403	4.5%
<b>TOTAL</b>	<b>149911</b>	<b>91339</b>	<b>60.9%</b>	<b>41207</b>	<b>27.5%</b>	<b>10931</b>	<b>7.3%</b>	<b>6432.751</b>	<b>4.3%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de Cartografía Digital y Censo de Edificaciones, Enero 2017, BCN.

### 5.3.5 Canales de comercialización y estrategias de marketing.

Para que la propuesta del centro se ejecute debe primeramente ser conocida por la comunidad universitaria (autoridades, docentes horarios y de tiempo completo, personal administrativo y organización estudiantil), para ello se deberá realizar un proceso de concientización acerca de la importancia de las prácticas profesionales en la formación académica y desarrollo de competencias en los futuros profesionales de la Facultad, con el objetivo de promocionar y socializar el contenido del proyecto, de manera que todos los agentes académicos estén enterados en que consiste y como se ejecutará.

Lo que implica explicar que son las prácticas, para que sirven, como se han realizado y como deberían hacerse, así mismo detallar los convenios que tiene la Facultad para el desarrollo de las mismas, por lo tanto para el abordaje de estas temáticas se necesita la elaboración de panfletos, los que serán distribuidos a autoridades, estudiantes, docentes y administrativos en los talleres que se realicen, los cuales serán ejecutados por los directores del INIES, CASPME acompañados de los jefes de departamentos, quienes dirigidos por la decana, además realizaran de

forma aleatoria la elección de los estudiantes que participaran en los talleres, esto con el propósito de evitar que influyan asuntos políticos y personales.

Así mismo, es importante destacar que al involucrar en los talleres al personal administrativo, se les estaría concientizando sobre el rol que desempeñan para que el proyecto se ejecute en las condiciones esperadas y por tanto trabajarían en función de priorizar lo académico antes que lo administrativo, evitando excusas al momento de solicitar equipos, transporte etc., lo cual se trata de justificar con que no hay presupuesto, este tipo de actitudes al final se convierten en vicios, que no permiten el desarrollo de los proyectos, es por tal motivo que ante el personal administrativo se debe promover la trascendencia que tiene la propuesta para el desarrollo de competencias y valores en los estudiantes, los que para la Facultad representan ser sus clientes a los que se les debe brindar la mejor atención posible.

Esta propuesta finalmente, invita a toda la comunidad universitaria a la unidad, honestidad, solidaridad y tolerancia. Cada uno de estos principios se concretizan en dicha propuesta y para ello garantiza la participación de todo el personal con la finalidad de promover la identidad facultativa, lo cual en los nuevos tiempos no es una tarea sencilla es por tal motivo que a lo largo del proyecto se destaca la importancia del trabajo en equipo.

En este sentido como parte del personal administrativo se encuentran los conductores, los cuales, al estar claros de la importancia de esta propuesta, se sentirán orgullosos de saber que son ellos quienes trasladan a formar a las empresas, instituciones, barrios y comunidades a los futuros profesionales, los cuales en adelante son los que sostendrán la economía de nuestro país.

Finalmente, entre los canales por medio de los cuales se promocionará el centro será a través de la página oficial de nuestra alma mater: <https://www.unan.edu.ni/> , también los sitios de redes oficiales de los departamentos y direcciones de la Facultad. Así mismo se aprovechará para difundir las funciones y actividades del centro mediante la radio de la universidad y a través de la Revista Universitaria TV UNAN-Managua, la cual es transmitida en los Canales 6 y 15. Además como parte del proceso de divulgación del centro se sugiere crear su sitio web y redes sociales.

## **5.4 Estudio técnico**

Después de efectuar el diagnóstico de mercado para el proyecto, a continuación, se detallan las variables que caracterizan al estudio técnico, tales como la capacidad, es decir la cantidad de servicios que se ofrecerán semestralmente, luego se determina la localización, se elabora el flujo grama del proceso y por último se describen los aspectos administrativos y organizacionales del centro.

### **5.4.1 Capacidad.**

Para determinar la capacidad de atención de servicios semestrales promedios que brindara el centro, se partió de los cálculos realizados en el acápite de oferta, tabla N° 16, donde se detalló la cantidad de equipos de trabajo interdisciplinarios conformados por cada tipo de prácticas y la cantidad de estudiantes por cada una de las dos carreras que participaran brindando los servicios de apoyo a las PYMES, así también se especificó en la tabla N° 21 la cantidad de grupos que participaran realizando los censos y encuestas para la elaboración de diagnósticos en los distritos, barrios y comunidades.

#### **5.4.1.1 *Servicios de apoyo a las PYMES.***

De acuerdo a lo expresado en el párrafo anterior, primeramente se estimó la cantidad de servicios de apoyo que el centro podrá generar semestralmente a las PYMES, para lo cual se consideró que cada equipo podrá realizar 1 servicio por semestre, esta estimación está condicionada por el limitado tiempo que se dispone el cual se resume a tres meses, por tanto se requerirá del debido compromiso y responsabilidad tanto de estudiantes como de los tutores asignados, quienes deberán brindarles el debido apoyo y seguimiento. Es importante recordar que estos servicios de apoyo serán brindados durante los meses de diciembre, enero y febrero, tiempo en que la universidad no imparte clases pero que se encuentra laborando, por tanto, se trata de aprovechar este periodo en que los docentes tienen mayor disponibilidad.

Con el objetivo de garantizar el cumplimiento del propósito y finalidades del centro se recomienda que los coordinadores de prácticas establezcan horarios de atención para que los tutores brinden de manera oportuna las asesorías a los equipos que les sean asignados, todo ello de conformidad con él (Reglamento del Trabajo de los Profesores de la UNAN - MANAGUA), mismo que se transcribe a continuación:

## Capítulo IV; DEL CONTENIDO, ORGANIZACIÓN Y NORMACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO.

Artículo 29; DEL CONTENIDO Y ORGANIZACIÓN. El trabajo académico implica las tareas de:

- d) Dirigir las prácticas de formación profesional, presentar los informes y participar en la reunión de análisis final
- g) Realizar las actividades de orientación, tutoría y evaluación de trabajos o proyectos de curso.
- h) Atender las consultas a los alumnos, conforme a programación establecida por el departamento.

Artículo 34: El trabajo educativo debe proponerse como tareas fundamentales:

1. La formación integral de los estudiantes
2. Desarrollar la capacidad de análisis y el juicio crítico e independiente de los estudiantes
4. Motivar y apoyar la participación de actividades de proyectos y extensión universitaria.

Una vez fundamentado los establecimientos de los horarios de atención de los tutores hacia los equipos de trabajos interdisciplinarios, a continuación, se determina la capacidad del proyecto en cuanto a los servicios ofertados semestralmente a las PYMES según el tipo de práctica, se definió la fórmula siguiente: Cantidad de servicios ofrecidos semestralmente a las PYMES= cantidad de servicios de apoyo a realizar en el semestre \* el total de equipos de trabajos interdisciplinarios. En la tabla N° 25 se muestra dicho cálculo, también se establece la cantidad de tutores requeridos por equipo, para ello se consideró necesario que se asigne a cada tutor dos equipos, debido a que esta será la primera experiencia de vinculación que el centro tendrán con el entorno empresarial, por tanto no es recomendable asignarle a cada tutor más de dos equipos, puesto que lo ideal es que los docentes primeramente se familiaricen con la realidad y una vez que adquieran mayor experiencia durante los años posteriores al 2025, entonces sí estarán en capacidad de brindar tutorías a más equipos.

En correspondencia a los cálculos de la siguiente tabla el centro tendrá una capacidad de atención de 42 servicios semestrales promedios durante un periodo de 5 años de operación, cada equipo conformado por cada práctica brindará en promedio un servicio, así mismo a partir del año 2022 cada tutor atenderá en promedio 2 equipos.

**Tabla N° 25:** Servicios de apoyo ofertados a las PYMES durante el periodo 2021-2025.

AÑOS	2021	2022	2023	2024	2025
SEMESTRE	I	I	I	I	I
CANTIDAD DE SERVICIOS DE APOYO POR SEMESTRE	1	1	1	1	1
CANTIDAD DE SERVICIOS DE APOYO DE PRÁCTIAS DE FAMILIARIZACIÓN	16	18	21	24	25
CANTIDAD DE SERVICIOS DE APOYO DE PRÁCTICAS DE ESPECIALIZACIÓN	11	13	15	17	18
CANTIDAD DE SERVICIOS DE APOYO DE PRÁCTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN	5	6	7	8	8
<b>TOTAL DE SERVICIOS DE APOYO</b>	<b>32</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>49</b>	<b>51</b>
<b>TOTAL DE TUTORES POR EQUIPO</b>	<b>32</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>26</b>

**Fuente:** Elaboración Propia de acuerdo a los datos de la tabla N° 16.

Después de explicar los servicios que el centro brindara a las PYMES a través de los equipos de trabajos interdisciplinarios guiados por sus tutores, a continuación, se detallan los de apoyo a los distritos, comunidades y barrios, mismos que serán ofrecidos mediante grupos de estudiantes de primero y segundo año de las carreras antes mencionadas.

#### **5.4.1.2 Servicios de Apoyo a los distritos, barrios y comunidades.**

Este tipo de servicio consiste en la realización de censos, aplicación de encuesta en los barrios o comunidades para la elaboración de informes de trabajos comunitarios, los cuales serán ejecutados por alumnos del primer año del plan por competencias y por los del segundo año que corresponden al plan 2016 de las carreras en mención. Los censos a realizar son de tipo poblacionales y para la conformación de una base de datos de la cantidad de PYMES que existen, de igual forma las encuestas a aplicar serán para conocer los principales problemas de las mismas.

Es importante aclarar que se ha considerado que los alumnos de primer y segundo año participen brindando dichos servicios durante el segundo semestre, debido a que ellos en ese tiempo han recibido la teoría y ahora es necesario se les brinde la oportunidad de contrastarla con la realidad. En cuanto a la cantidad de tutores que se requerirán se estima que será uno por cada grupo de estudiantes.

Los productos de este servicio serán de mucha utilidad tanto para las instituciones de gobierno como para la comunidad universitaria, puesto que la Facultad contara con su propia base de datos, misma que podrán utilizar los docentes y estudiantes de tercero, cuarto y quinto año que estén elaborando propuestas de proyectos e investigaciones, es por tal razón que el servicio de apoyo a los distritos, barrios y comunidades se considera como un enfoque sistémico por que servirá para realizar futuros estudios.

En base a lo explicado en los párrafos anteriores y los planteamientos señalados en el capítulo III, se estima que se realizarían en promedio quince informes de trabajo anualmente. En la tabla siguiente se sintetiza el total de servicios ofrecidos por el centro y el número de tutores que se requerirán.

**Tabla N° 26:** Servicios de apoyo ofertados por el centro durante el periodo 2021-2025.

AÑOS	2021		2022		2023		2024		2025	
	I	II								
CANTIDAD DE SERVICIOS DE APOYO A LAS PYMES	32		37		43		49		51	
CANTIDAD DE TUTORES ASIGNADOS A LOS SERVICIOS DE APOYO A LAS PYMES	32		19		22		25		26	
CANTIDAD DE INFORMES DE TRABAJO DE ENCUESTAS		7		6		7		8		8.3
CANTIDAD DE INFORMES DE TRABAJO DE CENSOS	7		6		7		8		8.3	
CANTIDAD DE SERVICIOS DE APOYO A LOS DISTRITOS, BARRIOS Y COMUNIDADES	14		12		14		16		17	
CANTIDAD DE TUTORES ASIGNADOS A LOS GRUPOS DE PRIMER Y SEGUNDO AÑO	14		12		14		16		17	
<b>TOTAL DE TUTORES ASIGNADOS A LOS EQUIPOS Y GRUPOS</b>	<b>46</b>		<b>31</b>		<b>36</b>		<b>41</b>		<b>43</b>	
<b>TOTAL DE SERVICIOS DE APOYO OFERTADOS POR EL CENTRO</b>	<b>46</b>		<b>49</b>		<b>57</b>		<b>65</b>		<b>68</b>	

**Fuente:** Elaboración Propia de acuerdo a datos de las Tablas N° 16 y 21.

Luego de determinar la capacidad del centro a continuación se identifica su localización.

#### 5.4.2 Localización.

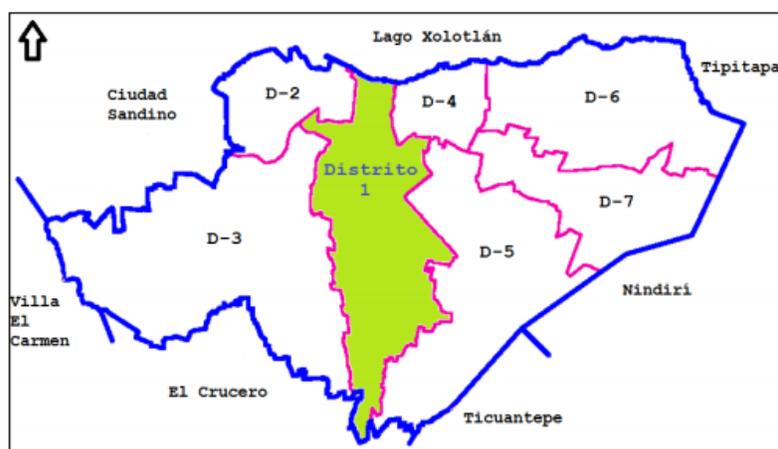
Según lo expresado en los fundamentos jurídicos el centro se ubicará en la Facultad de Ciencias Económicas, RUCFA, en las instalaciones del INIES, en este sentido es importante mencionar que una vez que se efectuó el proceso de traslado de la Facultad al Recinto Rubén Darío se recomienda que se garantice que el centro continúe funcionando dentro de las instalaciones que le asignen al instituto, puesto que estará adscrito al mismo. Para definir la localización, a continuación, se detallan dos de sus etapas:

#### 5.4.2.1 *Macro localización.*

El Centro de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa estará localizado en el departamento de MANAGUA, distrito I, de acuerdo a (ORDENANZA MUNICIPAL No. 03-2009, REORGANIZACIÓN DE LOS DISTRITOS DE MANAGUA, CCAPITULO II, Art 4, 2009), “El distrito I limita al norte con el lago de Managua, al sur el municipio de El Crucero, al este con los Distritos IV y V y al oeste con los Distritos II y III”.

En base a artículo periodístico del (El Nuevo Diario, 2012) son 30 los barrios que conforman dicho distrito. En la siguiente imagen se muestra mapa del mismo.

**Imagen N° 14:** Mapa de Caracterización de los Distritos Urbanos de Managua.



**Fuente:** Documento de Alcaldía de Managua, abril 2020.

Conforme a documento de la (Alcaldía de Managua, 2020) el distrito I, “Tiene una extensión de 46 Km<sup>2</sup>, que equivale al 17% de la extensión del municipio. Presenta relieves pronunciado en su parte sur y plano en su parte norte” (pag.2).

#### 5.4.2.2 *Micro localización.*

El centro estará ubicado en la Facultad de Ciencias Económicas, (RUCFA) el cual está localizado en la siguiente dirección: del Ministerio de Defensa, cuadra y media hacia arriba. La localización exacta del centro será dentro de las instalaciones del INIES, pabellón C.

Desde el punto de vista de los servicios de: agua, luz, teléfono e internet la Facultad cuenta con total disponibilidad.

En la imagen siguiente se observa las instancias con las que limita el INIES: Al norte se localiza el parqueo y en el noreste el pabellón A en el que se ubica Secretaria Académica, Decanatura, Vice Decanatura, Administración de Recursos Humanos y Caja. En el costado sureste se encuentra el pabellón B en el que funciona el Centro de Cómputos y el Departamento de Contaduría Pública y Finanzas. Del lado este se sitúa área verde y monumento del comandante Carlos Fonseca Amador y por último en el punto oeste se ubica UNEN, Contabilidad, Registro Académico, Bodega y SITRA.

**Imagen N° 15:** Instancias con las que limita el INIES.



**Fuente:** Elaboración Propia.

### **5.4.3 Ingeniería del Proyecto.**

En este acápite se describen los siguientes elementos técnicos del proyecto: tecnología a utilizar, procedimientos necesarios para brindar los servicios, diseño de planta para la instalación y funcionamiento del centro, requerimientos de equipos y mano de obra.

#### **5.4.3.1 Tecnología.**

Para la ejecución del centro se requerirá del uso de tecnología, para ello se ha considerado los medios que más se adopten a las condiciones del proyecto, seleccionándose los siguientes:

1. Dos computadoras laptop, una asignada al director del centro y la otra para uso de defensas de trabajos e informes, ambos equipos deberán tener todos los programas de Windows instalados (Word, Excel, Powerpoint, Project, Spss) e

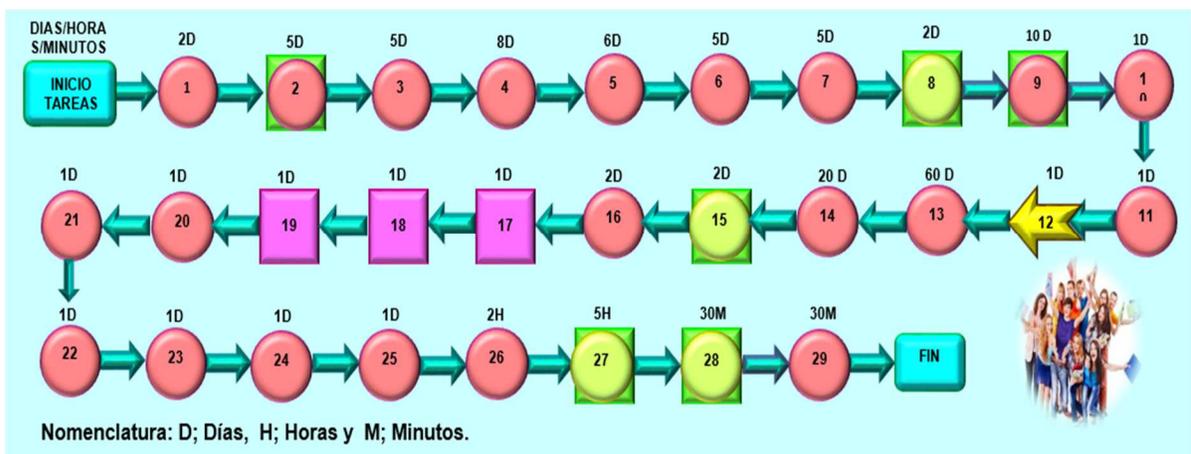
Internet. Es importante aclarar que tanto los coordinadores y docentes tutores por ser personal de planta ya tienen computadoras asignadas, por tanto harán uso de las mismas para la realización de las funciones que el centro les asigne.

2. Un data show para la presentación de informes y trabajos.
3. Uso de Software o paquetes informáticos tales como: Microsoft Project 2010, SPSS versión 21, Mónica, Excel, Excel financiero 2013, solver, análisis multivariable.
4. Sala de trabajo acondicionada del INIES
5. Pizarra acrílica
6. Marcadores acrílicos
7. Internet y teléfono.

#### 5.4.3.2 Flujo grama del proceso del servicio.

Para detallar de manera específica los procesos que integran el flujo grama se utilizó la Simbología recomendada por la Organización Internacional de Trabajo (OIT), que es la misma de la ASME “American society Mechanical Engineers”, las cuales son de aplicación general y son inteligibles para cualquier persona. En la siguiente imagen se representan gráficamente los procesos necesarios para llevar a cabo los servicios de apoyo que el centro ofrecerá.

**Imagen N° 16:** Flujo grama del proceso del servicio



**Fuente:** Elaboración propia con base simbología de la OIT.

A partir del flujo grama anterior, a continuación, se explican en que consiste cada de las principales actividades que se requieren para brindar los servicios:

1. Estudiar el proyecto y su importancia: El director del INIES asegurará que todo el equipo de trabajo estudie el proyecto y valoren la importancia que este tiene en la contribución del desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional de los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y por ende el mejoramiento de la imagen corporativa de la institución.
2. Capacitación a coordinadores de prácticas y docentes tutores: Con el objetivo de que el centro se ejecute según lo programado se considera necesario capacitar a su equipo de trabajo, para ello se propone abordar las siguientes temáticas: Funciones del tutor, Elaboración de informe, Herramientas tecnológicas: Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), MICROSOFT PROJECT Y EXCEL FINANCIERO, Problemas económicos y sociales de Nicaragua, Principales problemas de la pequeña y mediana empresa, Finanzas de empresas, Métodos cuantitativos y toma de decisiones, Gerencias de empresas, Productividad y procesos de producción.

Se sugiere que dentro de la planta docente se seleccione a profesores para las capacitaciones, además se aconseja que se invite a representantes de instituciones de gobierno como el BCN, MHCP, MEFCA, MT, especialistas de universidades miembros del CNU y APRODESNI.

3. Realización de talleres de concientización: Para que la propuesta del centro se ejecute debe primeramente ser conocida por la comunidad universitaria (autoridades, docentes horarios y de tiempo completo, personal administrativo y organización estudiantil), para ello se deberá realizar un proceso de concientización acerca de la importancia de las prácticas profesionales en la formación académica y desarrollo de competencias en los futuros profesionales de la Facultad, con el objetivo de promocionar y socializar el contenido del proyecto de manera que todos los agentes académicos estén enterados en que consiste y como se ejecutara el

proyecto. Lo que implica explicar que son las prácticas, para que sirven, como se han realizado y como deberían hacerse, así mismo detallar los convenios que tiene la Facultad para el desarrollo de las mismas. Los talleres serán ejecutados por los directores del INIES, CASPME acompañados de los jefes de departamentos, quienes, dirigidos por la decana, además realizarán de forma aleatoria la elección de los estudiantes que participarán en los talleres, esto con el propósito de evitar que influyan asuntos políticos y personales.

4. Propuesta y aceptación de guías para la elaboración de informes de trabajo comunitarios, planes de negocio y proyectos: El equipo de trabajo se encargará de elaborar dichas guías mismas que deberán ser revisadas y aprobadas por el director del centro, con el objetivo de proporcionarlas en las capacitaciones que se realicen a los estudiantes.
5. Listado de estudiantes matriculados en prácticas, primero y segundo año: Los coordinadores de prácticas solicitarán a la dirección de Registro Académico, lista de estudiantes matriculados en prácticas, para la realización de los servicios de apoyo a empresas e instituciones de gobierno y también deberán pedir lista de estudiantes matriculados en primer y segundo año para brindar servicio social, por tanto, ambos datos constituyen uno de los insumos más importantes para el desarrollo de los servicios que el centro ofrecerá a través de la conformación de equipos y grupos de estudiantes. En este sentido es importante que los coordinadores de prácticas elaboren una lista de aquellos estudiantes que son excelencia académica y que están matriculados en prácticas así mismo deberán elaborar otra lista de los alumnos que ya se encuentran laborando, dicha información será de utilidad para las actividades siguientes.
6. Recepción de Solicitudes de practicantes por medio del MEFCA, APRODESNI, instituciones de gobierno y delegados de distritos: Para esta tarea se hace necesario sistematizar toda su información de manera detallada para lo cual se recomienda crear una carpeta por semestre académico, donde se especifique una referida a las PYMES y dentro de esta

abrir una carpeta llamada solicitudes de PYMES, en la que se ubicará, según la fecha de solicitud y orden alfabético, las empresas que demandan los servicios ofrecidos por el centro. Las solicitudes se archivarán de manera electrónica, para ello APRODESNI y el MEFCA deberán presentar a la Coordinación del centro la documentación siguiente: Cantidad de estudiantes que demandan de acuerdo al formato diseñado para tal fin, mismo que puede ser compartido vía correo electrónico o bien descargado de la página web del centro.

De la misma manera se recomienda crear dos carpetas más dentro de la llamada semestre académico, una para organizar la información de las instituciones de gobierno que requieran practicantes y la última para ordenar las solicitudes de los distritos, en la que se detallará los sitios que se visitaran, quienes son sus responsables o representantes ya sea de los barrios o comunidades, así también se determinará los grupos conformados, trabajos asignados y entrega de avances de la propuesta de mejoramiento de la calidad de vida de la población o proyectos, de acuerdo a rubrica según sea el caso.

7. Recepción de documentación de estudiantes: Esta actividad estará a cargo del director de CASPME y su equipo de trabajo, quienes se encargarán de verificar que los estudiantes que presenten su ficha de inscripción cumplen con los requisitos siguientes: No estar sometido a una prueba de conducta o suspensión temporal, historial académico, certificado de salud y constancia de trabajador activo en el caso de aquellos discentes que se encuentran laborando. Para garantizar el cumplimiento exitoso de esta actividad se sugiere que Registro Académico facilite sin costo alguno el historial académico tanto de los alumnos inscritos en prácticas como los que cursan el primer y segundo año de las carreras objeto del proyecto. Así mismo previo a la ubicación de los estudiantes se recomienda que la Facultad de Medicina a través de su Clínica de Atención Integral Concepción Palacios otorgue un certificado de salud o constancia médica de los alumnos seleccionados.

8. Conformación de equipos y grupos pre seleccionados: Esta actividad estará a cargo del director del centro y coordinadores de prácticas, quienes a partir de las listas que les suministre el departamento de Registro Académico procederán a realizar dicha conformación, para ello se ha considerado que en la primera etapa de la prueba piloto se incorporen los turnos matutino y vespertino indistintamente de que esta última sea muy escasa la matrícula, sin embargo el turno como tal existe con el plan de estudio 2016 y por tanto se trata de beneficiar a estos alumnos que por sus características no laboran de ahí aunque sean relativamente pocos. Así mismo se sugiere que los equipos interdisciplinarios estén integrados en promedio por cuatro estudiantes, dos por carrera.
9. Capacitación a estudiantes pre seleccionados: Se sugiere que sean impartidas por los directores del INIES y CASPME junto a su equipo de trabajo, además se recomienda que participen docentes horarios con experiencia en el campo laboral, así también especialistas de instituciones de gobierno. Las temáticas en las que se les capacitará son las siguientes: Lineamientos del PNDH, Gestión de la información, Elaboración de Informes, Normas Asociación Americana de Psicología (APA), Identificación de proyectos, Problemas económicos y sociales de Nicaragua, Principales problemas de la pequeña y mediana empresa, Finanzas de empresas, Métodos cuantitativos y toma de decisiones, Gerencias de empresas, Productividad y procesos de producción, Proceso para elaborar un plan de negocio, Herramientas tecnológicas: SPSS, MICROSOFT PROJECT Y EXCEL FINANCIERO, Solidaridad y participación en la vida democrática de la comunidad.
10. Asignación de tutores a equipos de trabajo interdisciplinarios y grupos de estudiantes de primer y segundo año: El director del centro en coordinación con los directores de los departamentos de Contaduría Pública y Finanzas y Administración de Empresas, realizarán dichas asignaciones. En el caso de la tutoría a los equipos de trabajos interdisciplinarios es importante recordar que estas se efectuarán durante los meses de diciembre, enero y febrero,

tiempo en que la universidad no imparte clases pero que se encuentra laborando, por tanto se trata de aprovechar este periodo en que los docentes de planta tienen mayor disponibilidad, sin embargo se consideró necesario que en promedio se asignen dos equipos por tutor al menos en el año 2022, debido a que esta será la primera experiencia de vinculación que el centro tendrán con el entorno empresarial, por tanto no es recomendable asignarle a cada tutor más de dos equipos, puesto que lo ideal es que los docentes primeramente se familiaricen con la realidad y en la medida que adquieran experiencia durante los siguientes años de operación del proyecto, se les asignen mayores cantidades de equipos para que brinden de manera adecuada las tutorías respectivas. Con respecto a los grupos de primer año y segundo año se sugiere se asigne un docente por grupo, con el objetivo de que tenga mayor control de los mismos.

11. Asignación de equipos y grupos a entidades participantes: Esta tarea consiste en realizar la asignación de los mismos a las entidades participantes, posteriormente se efectuará una reunión con sus representantes para entregarles documentación de los alumnos asignados, así mismo informarles sobre el proceso de preparación que estos han tenido y por último explicarles las próximas tareas que se estarán desarrollando. Esta actividad la efectuará el director del centro con los coordinadores de prácticas.
12. Traslado y Ubicación definitiva de equipos y grupos de estudiantes: Las entidades participantes deberán garantizar el recibimiento de los alumnos, en este sentido el Director de CASPME acompañado de su equipo de trabajo asegurará el traslado de los alumnos a las empresas, instituciones o distritos, para ello se citará a los discentes en el recinto de la Facultad con tiempo de anticipación a la hora fijada de ingreso a las entidades correspondientes, por tanto el centro deberá solicitar unidades de transporte en las oficinas administrativas.
13. Brindar apoyo a las empresas e instituciones: En lo que se refiere a los servicios de apoyo empresarial serán ofrecidos por los equipos de trabajos

interdisciplinarios en conjunto con sus tutores durante el periodo de vacaciones que comprende los meses de: diciembre, enero y febrero. Con respecto a los servicios de acompañamiento a las instituciones de gobierno se realizarán en el segundo semestre y quienes participaran serán los alumnos con excelencia académica matriculados en prácticas, los cuales elaboraran propuestas de mejoramiento a dichas instituciones y de la misma manera procederán los que ya se encuentren laborando para una entidad ya sea pública o privada.

14. Realización de censos y encuestas en las comunidades y barrios: En esta actividad participaran grupos de estudiantes de primer y segundo año acompañados de docentes tutores, con el objetivo de que ambos se familiaricen con los problemas de las comunidades y puedan generar propuestas de solución o proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida y el bienestar de dicha población. Esta tarea se llevará a cabo durante los semestres académicos, tal y como se especificó en el capítulo anterior.
15. Entrega de informes de avances semanales de los estudiantes a los tutores: Esta tarea consiste en que cada responsable de equipo y grupo deberá remitir los días viernes de cada semana los avances al correo electrónico de cada uno de sus tutores asignados conforme a la rúbrica que les fue proporcionada para la elaboración de los informes comunitarios, planes de negocio o proyectos, esta actividad tiene por objetivo brindarles el apoyo necesario para el mejoramiento de dichos documentos y a la vez garantiza el cumplimiento de los resultados esperados del centro.
16. Envío de sugerencias semanales: Esta actividad estará a cargo de los tutores, quienes revisaran y evaluarán en un periodo de 72 horas los avances que sus grupos o equipos le envíen, con el objetivo de que los días martes de cada semana los tutores proporcionen a los alumnos observaciones en aspectos didácticos y organizativos, de tal forma que garanticen una formación integral en los estudiantes que tengan a su cargo; estimulando la reflexión crítica, curiosidad científica y transmitiéndoles los valores de la Universidad.

17. Reunión semanal de coordinadores de prácticas con docentes tutores:  
Consiste en la presentación de informes de los tutores para informar el grado de avance de sus equipos y grupos. Esta tarea tiene como propósito monitorear el cumplimiento del calendario programado y los procesos de supervisión de las visitas de los docentes tutores a las empresas e instituciones.
18. Visitas quincenales de los tutores a las empresas e instituciones: Consiste en verificar las condiciones en las que se encuentran los alumnos y valorar su desempeño en el ambiente laboral en el que se desarrollan a través de entrevistas que realice el tutor a los estudiantes y al responsable en la empresa.
19. Reunión quincenal del director del centro con coordinadores de prácticas:  
En esta actividad los coordinadores presentaran al director un informe de los procesos de supervisión, coordinación y control de los avances según lo programado de los servicios de apoyo que se estén realizando.
20. Entrega de Informe quincenal de representantes de empresas, instituciones de gobierno y de distritos: Dicho informe deberá ser enviado al correo de coordinación del centro, el cual deberá contener la descripción del cargo y las funciones que desempeña el estudiante en la empresa e institución, el grado de cumplimiento a las tareas encomendadas y la práctica de valores como la solidaridad, asistencia, puntualidad, trabajo en equipo y grado de satisfacción de los clientes ( empresas, instituciones de gobierno y distritos) con los servicios recibidos por parte del centro, todo ello facilitara documentar el cierre del proyecto.
21. Entrega de primer borrador y diapositiva de propuestas de planes de negocios, proyectos e informes comunitarios a tutores: Los responsables de equipos deberán enviar al correo electrónico de sus tutores su primer boceto el día viernes de la primera semana del mes de febrero. En cuanto a los informes generados por los grupos de primer año los responsables deberán remitirlos el día viernes de la primera semana de noviembre del segundo semestre y con respecto a los de segundo año enviarán su borrador el día

viernes de la primera semana de junio correspondiente al primer semestre académico. Una vez que los equipos y grupos hallan entregado dichos documentos los docentes entregaran de forma digital en un periodo de 72 horas las recomendaciones pertinentes.

22. Entrega de segundo borrador y diapositivas de presentación con sugerencias incorporadas: Los responsables de equipos remitirán sus trabajos al correo de su tutor el día viernes de la tercera semana de febrero. Así mismo los grupos de primer y segundo año enviaran al correo de sus tutores los documentos elaborados dos semanas después de haber entregado el primer borrador y posteriormente los docentes enviaran de forma digital las últimas sugerencias en un periodo de 72 horas.
23. Exposición de propuestas a director del centro, coordinadores y tutores: Los equipos de trabajo interdisciplinarios y grupos expondrán los documentos elaborados, en un periodo de tiempo entre 10 a 15 minutos, seguidamente el director del centro en coordinación con su equipo aportará las sugerencias que estimen necesarias para la presentación de dichos trabajos en la JUDC. De acuerdo a lo anterior las exposiciones de los equipos se sugieren se efectúen en la primera semana del mes de marzo antes de iniciar las clases. En cuanto a los grupos se recomienda que los de primer año expongan en la primera semana de diciembre y los de segundo año en la primera semana de julio. En este sentido es importante aclarar que los alumnos de primer año no participarían en la JDC por lo que se recomienda organizar una actividad donde puedan presentar sus trabajos finales ante las autoridades, docentes y representantes de los distritos.
24. Entrega final del documento y diapositivas con sugerencias incorporadas: Los representantes de equipos y grupos deberán enviar los documentos finales a los correos de sus tutores y al de coordinación del centro una semana después de haber realizado sus exposiciones ante el equipo de trabajo de CASPME. Una vez que se dispone de los productos finales de los servicios ofertados estos quedaran listos para ser presentados en la JUDC.

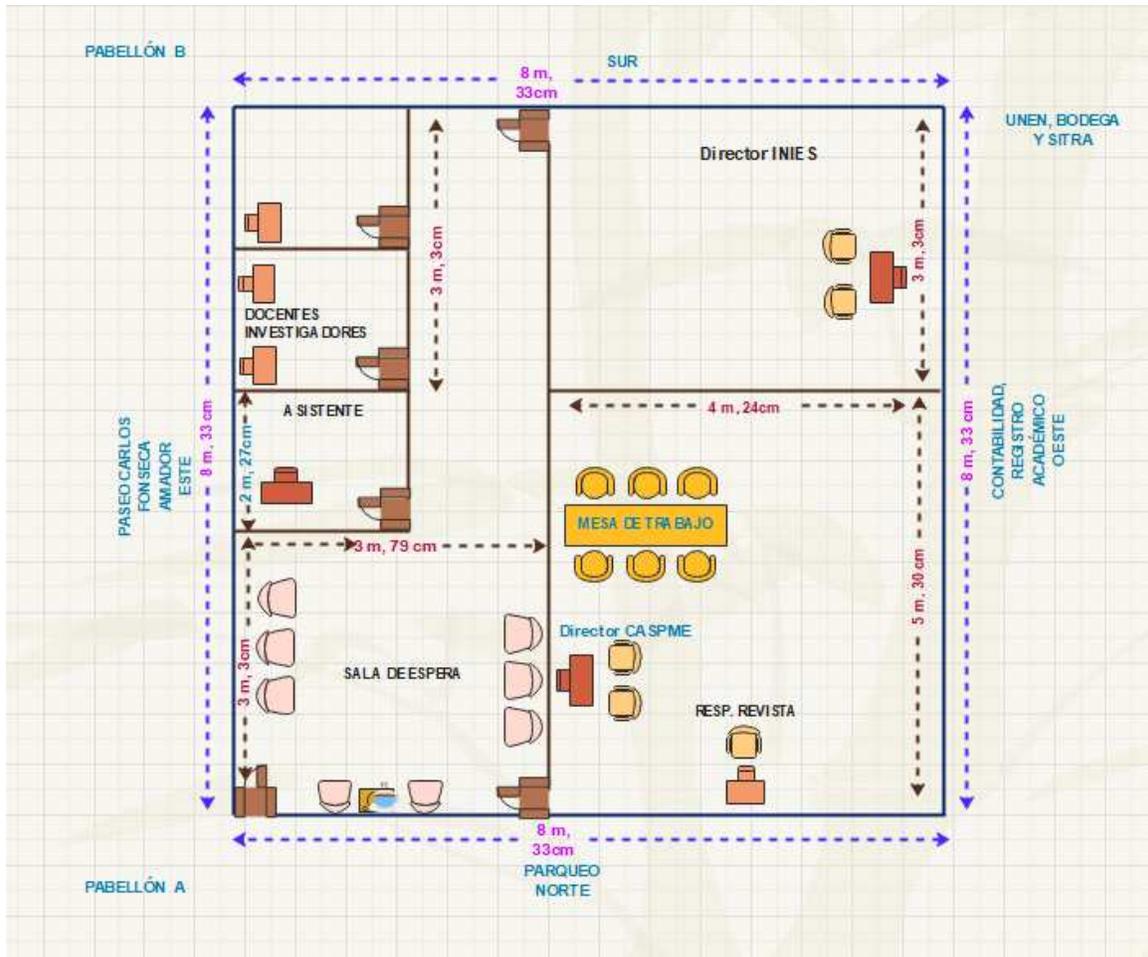
25. Apertura de JUDC: El director del INIES en coordinación con el director del centro realizarán la planificación para llevar a cabo dicho evento.
26. Conferencias de entidades participantes: Durante la actividad de JDC se llevarán a cabo ponencias de temas de interés de la comunidad universitaria en las que participarán los representantes de las empresas, instituciones de gobierno y de distritos a los cuales el centro les brinda los servicios de apoyo.
27. Presentación de propuestas de planes de negocios o proyectos en JDC: Para efectuar las exposiciones se asignará un tiempo máximo de 10 minutos por equipo y grupo así mismo durante el desarrollo de esta actividad se llevarán a cabo presentaciones artísticas.
28. Presentación de informes por parte de las empresas, instituciones y distritos en JUDC: Los representantes de dichas entidades expondrán los beneficios y experiencias adquiridas como resultado de los vínculos creados entre universidad- empresa – instituciones y sociedad.
29. Reconocimientos a los equipos de trabajos interdisciplinarios, grupos de estudiantes, docentes tutores, empresas e instituciones participantes: El evento finalizará con la entrega de estímulos - recompensas (lapiceros, agendas, Tablet, libros, celulares) y reconocimientos al buen desempeño (certificados firmados por decana, representantes de empresas e instituciones de gobierno), para lo cual se evaluará el mejoramiento continuo de los equipos y grupos como una unidad.

#### **5.4.3.3 *Diseño de planta.***

De acuerdo a lo expresado en los fundamentos legales e institucionales referido a la adscripción y ubicación del centro se presenta la propuesta de su diseño de planta la que contempla un acondicionamiento del espacio físico del INIES para la instalación de una oficina pequeña del director y una sala de trabajo, es importante mencionar que el diseño del área que utilizará el centro se encuentra adaptado a la organización del INIES, por tanto la distribución del equipo y mueblería se ha efectuado en base a dicha disposición física, con lo que se trata de minimizar costos, optimizar espacios y garantizar bienestar y seguridad para los que visiten las oficinas del centro. Por lo tanto no se requiere Inversión en planta fija, puesto que el INIES cuenta con un área para

la ubicación del centro. A continuación, se presenta la distribución de planta del instituto, indicando la ubicación del programa.

**Imagen N° 17:** Plano para la Distribución de Planta.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a organización del INIES.

#### 5.4.3.4 Equipos y Mobiliario.

De acuerdo al diseño anterior se detallan los principales recursos que el centro necesitará para su funcionamiento. En el área de despacho del director se requerirá un computador, un teléfono, una impresora, un archivador de cuatro gavetas, una silla de oficina, un escritorio y dos sillas para visitantes y en cuanto al espacio de la sala de trabajo se instalarán una mesa para reunión con seis sillas y un refrigerador minibar.

Una vez identificados los requerimientos de equipos y mobiliarios necesarios para la operación del centro se procedió a solicitar los precios a diferentes empresas. Los

criterios que se utilizaron para seleccionar los equipos fueron los siguientes: precio, marca, calidad y garantía.

A continuación, en la tabla siguiente se muestra presupuesto de equipo y mobiliario.

**Tabla N° 27: Presupuesto de Equipo y Mobiliario (Córdobas).**

DESCRIPCION	CANT	UNID MED	COSTO UNIT	COSTO TOTAL	TIPO DE CAMBIO	COSTO TOTAL ANUAL EN DÓLARES	EMPRESA
Archivadora	1	Unidad	C\$7,700.00	C\$7,700.00	35.52	217	VIRTUAL TECHNOLOGY
Computadora LAPTOP DELL	2	Unidad	C\$12,565.00	C\$25,130.00	35.52	707	COMTECH
Data show EPSON	1	Unidad	C\$18,725.00	C\$18,725.00	35.52	527	COMPUEXPRESS
Escritorio	1	Unidad	C\$6,300.00	C\$6,300.00	35.52	177	VIRTUAL TECHNOLOGY
Silas para visitantes	8	Unidad	C\$2,975.00	C\$23,800.00	35.52	670	VIRTUAL TECHNOLOGY
Silla de oficina	1	Unidad	C\$3,500.00	C\$3,500.00	35.52	99	VIRTUAL TECHNOLOGY
Impresora EPSON	1	Unidad	C\$6,790.00	C\$6,790.00	35.52	191	COMTECH
Audifono	1	Unidad	C\$420.00	C\$420.00	35.52	12	COMTECH
Mesa de trabajo	1	Unidad	C\$11,970.00	C\$11,970.00	35.52	337	SYSCOM
Refrigerador Minibar	1	Unidad	C\$7,200.00	C\$7,200.00	35.52	203	La Curacao
Cafetera Black and Decker	1	Unidad	C\$1,015.00	C\$1,015.00	35.52	29	Siman
<b>TOTALES</b>				<b>C\$112,550.00</b>		<b>3169</b>	

**Fuente:** Elaboración Propia en base a cotizaciones realizadas a las empresas siguientes: OFFI MUEBLES, SYSCOM, MOBIEQUIPO, BEST COMPUTER, CONICO, COMPUEXPRESS, VIRTUAL TECHNOLOGY, COMTECH, MUEBLES CORTEZ COMERCIAL, LA CURACAO, GRAND MALL Y SIMAN .

Es importante aclarar que como el equipo de apoyo del centro está conformado por personal de tiempo completo de los departamentos y como tal tienen oficinas y equipos ya asignados, estos podrán hacer uso de los mismos para realizar las coordinaciones y tutorías correspondientes.

#### **5.4.3.5 Gastos operativos.**

Primeramente se estimó el presupuesto de materiales y útiles de oficina para la operación del proyecto, para lo cual fue necesario realizar cotizaciones a las empresas que se indican en la siguiente tabla.

**Tabla N° 28:** Presupuesto de materiales y útiles de oficina (Córdobas).

DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIT	COSTO TOTAL	TIPO DE CAMBIO	COSTO TOTAL ANUAL EN DÓLARES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL EN DÓLARES
AZÚCAR PREMIUM MORENA	1	6	BOLSA 2KG	75	450	35.52	13	75	2
BIDON DE AGUA	1	12	LITRO	90	1080	35.52	30	90	3
BORRADOR DE GOMA MIGAJÓN	2	24	PIEZA	8.44	203	35.52	6	16.88	0
BORRADOR DE PIZARRA PELIKÁN PLÁSTICO	2	24	UNIDAD	28.24	678	35.52	19	56.48	2
CAFÉ MOLIDO SELECTO SUPERIOR MEDIO	1	12	BOLSA 400 G	159	1908	35.52	54	159	4
BINDER CLIPS 19 MM	1	12	CAJA	14.66	176	35.52	5	14.66	0
ENGRAPADORA BARRILITO TIRA COMPLETA	1	3	UNIDAD	109.8	329	35.52	9	109.8	3
SACA GRAPAS	1	3	PIEZA	22.54	68	35.52	2	22.54	1
FASTENER METALICO POINTER	1	12	CAJA	51.04	612	35.52	17	51.04	1
FOLDER AMPO CARTA	1	12	CAJA	260	3120	35.52	88	260	7
FOLDER AMPO MANILA T/LEGAL	1	12	CAJA	287.36	3448	35.52	97	287.36	8
LAPICERO PAPERMATE INKJOY	1	12	CAJA	17.55	211	35.52	6	17.55	0
LAPIZ GRAFITO BARRILITO	1	12	CAJA	61.19	734	35.52	21	61.19	2
LIBRETA APUNTES GRANDE POINTER BLANCA	1	12	UNIDAD	14.18	170	35.52	5	14.18	0
MARCADOR ACRILICO PENTEL	4	48	SET	78.51	3768	35.52	106	314.04	9
PAPEL CARBON POINTER CARTA	1	12	CAJA	102.89	1235	35.52	35	102.89	3
PAPEL BOND	1	12	RESMA	235.92	2831	35.52	80	235.92	7
PERFORADORA BARRILITO MEDIANA	1	3	PIEZA	86.56	260	35.52	7	86.56	2
TAZAS	6	12	PIEZA	1046.5	12558	35.52	354	6279	177
GRAPAS ESTANDAR SMARTY	1	6	CAJA	40.12	241	35.52	7	40.12	1
TIJERA PELIKAN ESCOLAR	1	3	UNIDAD	32.96	99	35.52	3	32.96	1
<b>TOTALES</b>					<b>34179</b>		<b>962</b>	<b>8327.17</b>	<b>234</b>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a cotizaciones realizadas a las empresas: Super mercado la Colonia, Fuente Pura, Librería Gonper y la Universal.

Una vez que se estimaran los presupuestos de equipo, mobiliario y materiales de oficina fue necesario elaborar el presupuesto correspondiente a viáticos de transporte y alimentación, el que se muestra en la siguiente tabla. Los criterios que se tomaron en cuenta fueron los siguientes: cantidad de visitas promedio que realizarían los docentes tutores, los equipos y grupos a las comunidades y empresas, el costo de transporte considerando que los alumnos y docentes se trasladaran en transporte público y que tomaran dos rutas en promedio de ida y regreso y por último se tomó en cuenta el costo de la alimentación, según precio de los almuerzos que ofrecen los comedores del RUCFA el que en promedio es de 70 córdobas.

**Tabla N° 29:** Presupuesto de viáticos de transporte y alimentación.

DESCRIPCIÓN	No. VISITAS	CANTIDAD	COSTO TRANSPORTE	COSTO ALIMENTACION	COSTO TOTAL TRANSPORTE	COSTO TOTAL ALIMENTACION	COSTO TOTAL	TIPO DE CAMBIO	COSTO TOTAL EN DÓLARES
DOCENTES TUTORES DE EQUIPOS	6	24	10	70	1464	10248	11712	35.52	330
DOCENTES TUTORES DE GRUPOS	20	15	10	70	2901.6	20311.2	23212.8	35.52	654
ESTUDIANTES DE PRACTICAS DE FAMILIARIZACIÓN	40	86	10	40	34251	137005	171256	35.52	4821
ESTUDIANTES DE PRACTICAS DE ESPECIALIZACIÓN	40	61	10	40	24301	97203	121504	35.52	3421
ESTUDIANTES DE PRÁCTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN	40	27	10	40	10870	43482	54352	35.52	1530
ESTUDIANTES DE PRIMER Y SEGUNDO AÑO (encuestas)	20	145	10	40	29016	116064	145080	35.52	4084
ESTUDIANTES DE PRIMER Y SEGUNDO AÑO (censos)	20	145	10	40	29016	116064	145080	35.52	4084
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>503</b>			<b>131820</b>	<b>540377</b>	<b>672197</b>		<b>18924</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

Seguidamente se estructuró la nómina del proyecto, en este sentido es importante aclarar que el centro no requerirá de la contratación de una secretaria y un conserje puesto que funcionara con el personal administrativo con el que cuenta el INIES. En cuanto al salario del director del centro, se estimó a partir del sueldo de un docente de medio tiempo con el grado de licenciado, por tal motivo se procedió a duplicarlo tal y como se muestra en la tabla siguiente, este procedimiento se utilizó, puesto que al solicitar esta información en las respectivas oficinas no fue suministrado por tratarse de un dato confidencial.

**Tabla N° 30:** Salario del director

CARGO	Cant.	Sueldo Mensual por cargo	Sub total Sueldo Mensual	SUELDO ANUAL	INSS 6.25%	Neto a Recibir Anual	INSS PATRONAL 16%	INATEC 2%	Provisión Aguinaldo	Provisión Vacaciones	TOTAL ANUAL	TIPO DE CAMBIO	TOTAL ANUAL EN DOLARES
Director	1	26800	26800	321600	20100	301500	51456	6432	26800	26800	433088	35.52	12193

Así mismo el equipo de trabajo que integra el centro son docentes tutores, a quienes se les pagara como profesor horario, por tanto a continuación se muestra el salario correspondiente, respetándose todas las leyes de créditos y beneficios sociales.

**Tabla N° 31:** Nómina de docentes tutores.

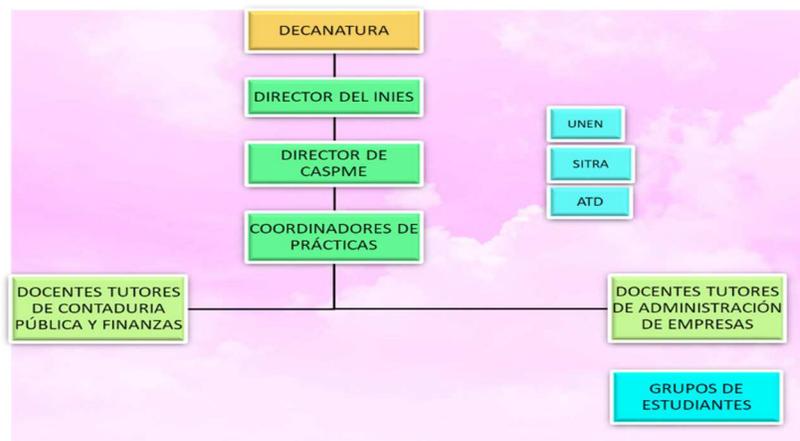
AÑO	CARGO	Cant.	Sueldo Mensual por cargo	Sub total Sueldo Mensual	SUELDO DE TRES MESES	INSS 6.25%	Neto a Recibir	INSS PATRONAL 16%	INATEC 2%	TOTAL ANUAL	TIPO DE CAMBIO	TOTAL ANUAL EN DOLARES
2021	Docentes tutores	46	5360.6	249001.7	747005.2	46687.82	700317.36	119520.829	14940.1	881466.12	35.52	24816
2022	Docentes tutores	31	5548.26	171996.1	515988.4	32249.28	483739.128	82558.1445	10319.77	608866.32	36.23	16806
2023	Docentes tutores	36	5753.55	207127.7	621383.2	38836.45	582546.746	99421.3113	12427.66	733232.17	36.96	19839
2024	Docentes tutores	41	5977.94	245095.4	735286.2	45955.39	689330.801	117645.79	14705.72	867637.7	37.7	23014
2025	Docentes tutores	43	6217.05	267333.3	802000	50125	751874.961	128319.993	16040	946359.95	38.45	24613
<b>TOTAL</b>										<b>4037562</b>		<b>109087</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.4.4 Aspectos Organizacionales y Administrativos.

Las modalidades posibles de inserción y organización de los proyectos en una institución comprenden organización por: **funciones, proyecto, matricial e itinerante**. Sin embargo, el proyecto **CASPME**, por su naturaleza, duración, importancia y autonomía para su desarrollo, se inserta en **organización por proyecto**, mismo que se creara al interior de la nuestra Facultad, con una estructura autosuficiente y que reportara directamente a la dirección superior (Decanatura), tal y como se muestra en la imagen N° 18. Esta organización contará con la capacidad de ejecutar por sí misma todas las actividades necesarias para el logro de los objetivos del proyecto, para ello cuenta con un director y un equipo de trabajo.

En concordancia con lo explicado anteriormente, a continuación, se propone como organigrama el siguiente:

**Imagen N° 18:** Organigrama para la ejecución del centro.

Fuente: Elaboración Propia.

De los requisitos y funciones que debe cumplir el director del centro y su equipo de trabajo, se sugieren los siguientes:

## 1. Del director del centro

### 1.1 Requisitos:

- 1.1.1 Poseer grado de maestría en Proyectos de Inversión.
- 1.1.2 Ser licenciado en áreas de las Ciencias Económicas
- 1.1.3 Tener al menos cuatro años de experiencia docente.
- 1.1.4 Dominio de herramientas tecnológicas: Microsoft Project, Spss
- 1.1.5 Cualidades de liderazgo
- 1.1.6 Capacidad de Dirigir, Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar
- 1.1.7 Excelente calidad humana y trato interpersonal.
- 1.1.8 Identificarse con los valores y principios de la Universidad

### 1.2 Funciones:

- 1.2.1 Dirigir, Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos de producción de servicios de apoyo; la ejecución de las funciones administrativas y técnicas; la realización de programas y guías y el cumplimiento de las normas legales del centro.
- 1.2.2 La coordinación del equipo de apoyo del Centro formado por los coordinadores de prácticas y los docentes tutores.
- 1.2.3 Presentar informes al consejo facultativo.
- 1.2.4 Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal.

## 2. De los coordinadores de prácticas:

### 1.1 Requisitos

- 1.1.1 Poseer grado de maestría en áreas de las Ciencias Económicas
- 1.1.2 Dominio de herramientas tecnológicas: Microsoft Project, Spss
- 1.1.3 Experiencia en tareas de gestión de prácticas profesionales
- 1.1.4 Capacidad de planificar, ejecutar, controlar y dar seguimiento al programa y guías de Prácticas
- 1.1.5 Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones
- 1.1.6 Identificarse con los valores y principios de la Universidad
- 1.1.7 Capacidad de manejo de equipos.

## 1.2 Funciones:

- 1.2.1 Elaboración de guías de apoyo a los estudiantes y actualización de apoyo bibliográfico.
- 1.2.2 La coordinación de los docentes tutores y el cumplimiento del calendario programado.
- 1.2.3 La emisión de informes quincenales al director del centro.
- 1.2.4 Monitorear el cumplimiento de los procesos de supervisión de las visitas de los docentes tutores a las empresas e instituciones.
- 1.2.5 Actuar como interlocutor con las entidades, con el fin de recibir sugerencias para el desempeño del centro.
- 1.2.6 Comunicar al director del centro todas las sugerencias que las entidades, los equipos interdisciplinarios y grupos de estudiantes realicen para el desempeño del centro.

## 2. De los docentes tutores:

### 2.1 Requisitos:

- 2.1.1 Poseer grado de maestría en áreas de las Ciencias Económicas
- 2.1.2 Poseer formación pedagógica
- 2.1.3 Dominio de herramientas tecnológicas: Microsoft Project, Spss
- 2.1.4 Capacidad de diseñar materiales de apoyo
- 2.1.5 Interés en potenciar las capacidades de los educandos y fortalecer sus debilidades.
- 2.1.6 Capacidad de innovación y creatividad
- 2.1.7 Interés por la ciencia y la investigación.
- 2.1.8 Capacidad de mantener una comunicación fluida con los estudiantes
- 2.1.9 Identificarse con los valores y principios de la Universidad.

### 2.2 Funciones:

- 2.2.1 Brindar tutorías una vez a la semana a los equipos interdisciplinarios y grupos que tienen bajo su responsabilidad.
- 2.2.2 Brindar acompañamiento académico en aspectos didácticos y organizativos a los equipos interdisciplinarios y grupos asignados.
- 2.2.3 Evaluar el desarrollo de las propuestas de mejoramiento o planes de negocio

- 2.2.4 Asistir a las reuniones que convoque el director del centro y sus coordinadores.
- 2.2.5 Realizar visitas cada quince días a las entidades.
- 2.2.6 Establecer comunicación con el jefe de los estudiantes en la entidad (vía telefónica, personal o correo electrónico).
- 2.2.7 Atender las diferentes consultas que los estudiantes manifiesten
- 2.2.8 Mantener comunicación constante con los coordinadores de Prácticas, retroalimentando el desempeño de los estudiantes y cuando se presenten dificultades
- 2.2.9 Ser promotor o promotora de la formación integral de los alumnos a su cargo; estimulando la reflexión crítica, curiosidad científica y transmitiéndoles los valores de la Universidad.

## **5.5 Análisis económico y social**

La ejecución de este proyecto, involucra la búsqueda de soluciones innovadoras e integrales que permita a las comunidades y barrios contar con el apoyo de la comunidad estudiantil a través de realización de propuestas de mejoramiento dirigidas a la población, así mismo el centro permitirá que las PYMES, puedan contar con opciones de apoyo, brindados por equipos multidisciplinarios integrados por estudiantes de Contaduría Pública y Finanzas y Administración de Empresas, de manera que a través de los trabajos o propuestas de planes de negocio que se generen durante el acompañamiento contribuirán a la estabilidad, crecimiento y productividad de las empresas.

El centro además de generar una opción para la realización de las prácticas y vincular a la comunidad universitaria con los problemas de las PYME, define un portafolio de servicios de apoyo para los empresarios quienes requieren de capacitación y acompañamiento en los diferentes procesos, para tener una mayor solidez financiera y de inversión. Luego los beneficiados no son sólo los empresarios, estudiantes si no también la comunidad universitaria, instituciones de gobierno y la población de las comunidades y barrios.

### **5.5.1 Evaluación Económica.**

A partir de los estudios anteriores se consideró necesario aplicar los métodos de evaluación económica simulando si el proyecto se ejecutara con el propósito de medir la eficacia de la inversión y su rendimiento durante la vida útil, sin embargo es importante aclarar que el proyecto no tiene carácter lucrativo desde la perspectiva monetaria si no por ser de tipo social su finalidad es desarrollar competencias y valores durante el proceso de formación del egresado de la Facultad a través de la vinculación de los estudiantes y docentes con las empresas, instituciones, barrios y comunidades, generando de esta manera un impacto en el bienestar social, en este sentido resulta más importante medir la sostenibilidad futura del proyecto, es decir si los beneficiarios pueden seguir generando beneficios a la sociedad aun cuando acabe el periodo de ejecución del mismo, lo cual se explica en el acápite evaluación social.

Por tanto en este acápite final se contempla primeramente como parte del análisis de pre factibilidad demostrar si el proyecto es económicamente rentable para considerarlo como alternativa viable de inversión, es por ello que a continuación se detallan los presupuestos de inversión, costos, ingresos y por último el flujo económico.

### 5.5.1.1 Presupuesto de Inversión.

En el estudio técnico, se identificaron los recursos necesarios para el funcionamiento del proyecto. Ahora en el estudio financiero se sistematizan en inversiones iniciales, las cuales están constituidas por el conjunto de erogaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para su implementación y así dotarlo para la capacidad operativa, por consiguiente la inversión del proyecto comprende dos categorías: inversión fija y capital de trabajo.

La Inversión fija es el activo fijo, también denominado capital fijo, y está constituido por activos tangibles algunos son depreciables como los equipos y muebles, mismos que se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla N° 32: Depreciación.**

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario	Costo total	Vida útil	Deprec. Anual
Archivadora	1	Unidad	7700	7700	5	C\$1,540.00
Computadora LAPTOP DELL	2	Unidad	12565	25130	5	C\$5,026.00
Data show EPSON	1	Unidad	18725	18725	5	C\$3,745.00
Escritorio	1	Unidad	6300	6300	5	C\$1,260.00
Silas para visitantes	8	Unidad	2975	23800	5	C\$4,760.00
Silla de oficina	1	Unidad	3500	3500	5	C\$700.00
Impresora EPSON	1	Unidad	6790	6790	5	C\$1,358.00
Audifono	1	Unidad	420	420	5	C\$84.00
Mesa de trabajo	1	Unidad	11970	11970	5	C\$2,394.00
Refrigerador Minibar	1	Unidad	7200	7200	5	C\$1,440.00
Cafetera Black and Decker	1	Unidad	1015	1015	2	C\$507.50
<b>Total</b>						<b>C\$22,814.50</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia en base a cotizaciones realizadas a las empresas siguientes: OFFI MUEBLES, SYSCOM, MOBIEQUIPO, BEST COMPUTER, CONICO, COMPUEXPRESS, VIRTUAL TECHNOLOGY, COMTECH, MUEBLES CORTEZ COMERCIAL, LA CURACAO, GRAND MALL Y SIMAN .						

De los datos de la tabla anterior se procedió a estimar la depreciación acumulada, para lo cual se utilizó el tipo de cambio oficial a fin de periodo misma que se obtuvo del documento de Plan de lucha contra la pobreza y para el desarrollo Humano 2022-

2026, según anexo de proyecciones económicas. A continuación se detalla la depreciación para el periodo en estudio.

**Tabla No 33:** Depreciación 2021-2025.

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Depreciación en córdobas	C\$22,814.50	C\$22,814.50	C\$22,814.50	C\$22,814.50	C\$22,814.50
Tipo de cambio	35.52	36.23	36.96	37.7	38.45
<b>Depreciación en dólares</b>	<b>642</b>	<b>630</b>	<b>617</b>	<b>605</b>	<b>593</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia en base a tabla N° 32					

Referido al capital de trabajo, que se muestra en la siguiente tabla, está constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del periodo de implementación. Está conformado por pago de sueldos, que comprenden los salarios de dos meses del director y el de un mes de los docentes tutores. En cuanto al monto de materiales y útiles de oficina esta considerado para dos meses, tal y como se muestra a continuación.

**Tabla No 34:** Recuperación de capital de trabajo

Descripción	Monto
Sueldos y Salarios	8,519
Materiales y útiles de oficina	469
<b>Total de capital de trabajo</b>	<b>8,988</b>
Tipo de cambio	35.52
<b>Total de capital de trabajo en dólares</b>	<b>253</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia en base a tablas No 28, 30, 31	

En base a los datos de la tabla de presupuesto de equipo y mobiliario del estudio técnico y los resultados del capital de trabajo a continuación se muestra el presupuesto de inversión.

**Tabla N° 35:** Presupuesto de inversión.

PRESUPUESTO DE INVERSION	
Descripción	Cantidad
Inversión fija	3169
Recuperación de capital de trabajo	253.04
<b>Total</b>	<b>3,422</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración propia en base a datos de las tablas No 27 y 34.	

### 5.5.1.2 Presupuesto de costos.

A partir de los cálculos anteriormente detallados en el estudio técnico, se elaboró el presupuesto de costos proyectado, el cual está constituido por los costos de materiales, transporte, alimentación y el salario del director para el cual se utilizó la tasa de inflación acumulada para el periodo en estudio, misma que se obtuvo del documento de Plan de lucha contra la pobreza y para el desarrollo Humano 2022-2026, según anexo de proyecciones económicas, a continuación se presenta dicho presupuesto proyectado.

**Tabla N° 36:** Presupuesto de costos.

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Costo de materiales y útiles de oficina	962	996	1033	1073	1116
Costo de transporte y alimentación	18924	19587	20312	21104	21948
Salario del director	12193	12620	13086	13597	14141
Tasa de inflación acumulada	4.0%	3.5%	3.7%	3.9%	4.0%
Salario de los docentes tutores	24816	16806	19839	23014	24613
<b>Costo total en dólares</b>	<b>56896</b>	<b>50008</b>	<b>54269</b>	<b>58788</b>	<b>61817</b>
<b>Fuente:</b> Elaboración propia en base a resultados de las tablas No 28,29,30 y 31.					

### 5.5.1.3 Presupuesto de ingresos.

Para efectuar el presupuesto de ingresos fue necesario estimar los precios para cada uno de los servicios que el centro ofertara, para ello se tomó en cuenta los precios vigentes en el mercado, para lo cual se consultó a dos empresas privadas que brindan servicios de asesoría a PYMES, a continuación se detalla los servicios que ofertan ambas:

1. BPN Nicaragua (Desarrollo Empresarial BPN S.A.) es una organización que trabaja con Stiftung BPN en Suiza (Fundación BPN, Business Professionals Network). Es una organización no gubernamental suiza y fue fundada en 1999 por el empresario Jürg Opprecht. Su visión es de levantar centros de capacitación y asesoría que liberan el potencial de los empresarios PYMES en países en vía de desarrollo. Fundación BPN Suiza decidió iniciar operaciones en Nicaragua en el año 2006. En 2020 se inició el proceso de la transición a una

organización independiente en Nicaragua y se formó BPN Nicaragua (Desarrollo Empresarial BPN S.A.).

2. Servicios Contables Integrados, S.A. Es una firma especializada en brindar servicios de asesoría: Contable, Financiera, Recursos Humanos, Tributaria, Certificación de Estados Financieros, implementación de Controles Internos y creación de manual de políticas y procesos, montaje y configuración de sistemas contables computarizados. En lo que respecta a servicios legales realiza el trámite de creación y constitución de empresas, desde lo que es el acta constitutiva hasta la inscripción en las instituciones para que pueda operar legalmente.

De acuerdo a visitas realizadas a ambas empresas, manifestaron que los precios para cada asesoría dependen del alcance y profundidad de las reestructuraciones que se deban hacer a nivel financiero, contable y administrativo, por lo tanto dicha información suministrada fue de precios promedios, mismos que se detallan en la tabla siguiente:

**Tabla Nº 37:** Precios promedio de los servicios de asesoría ofertados en el mercado para el año 2022 (dólares).

Nombres de las empresas/ Servicios	Contable	Financiera	Producción	Administrativa	Planes de negocio
BPN Nicaragua (Desarrollo Empresarial BPN S.A)	350	350	200	250	400
Servicios Contables Integrados, S.A.	300	300	250	200	300
<b>Fuente:</b> Elaboración propia en base a visita realizada					

Así mismo con respecto al precio de dichas asesorías se consultó a los maestros Maria Auxiliadora Oporta y Luis Urbina, ambos docentes horarios del departamento de Contaduría Publica y Finanzas, quienes además poseen experiencia en dichas áreas, los maestros manifestaron que en promedio este tipo de asesorías oscila entre los 300 a 400 dólares.

Por tanto, en vista que el proyecto es de carácter social cuya institución dueña y ejecutora es la universidad, se consideró importante que los precios de cada uno de los servicios debía ser accesible para las PYMES y que a la vez permitieran cubrir los costos y generar beneficios económicos y sobre todo que genere un impacto social,

fortaleciendo las competencias de las practicas, mediante la vinculación con las empresas, instituciones de gobierno, distritos barrios y comunidades.

De acuerdo a los planteamientos anteriores se estimó que cada uno de los servicios ofrecidos a las PYMES y distritos tengan un valor de 9000 córdobas, manteniéndolo constante para los cinco años de operación y en cuanto a los servicios de encuesta y censos se estableció un precio de 1.25 dólares por cada servicio, durante los años de funcionamiento del proyecto.

En base a los precios estimados para cada uno de los servicios que ofertara el centro y en correspondencia a los cálculos efectuados en el estudio técnico referido a la capacidad del proyecto a continuación se presentan las proyecciones económicas correspondientes a los ingresos para los primeros cinco años de funcionamiento del proyecto.

**Tabla No 38: Presupuesto de ingresos.**

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Servicios de contabilidad</b>	8	9	11	12	13
Precio	9000.00	9000.00	9000.00	9000.00	9000.00
<b>Ingreso por serv /contabilidad</b>	72,000.00	81,000.00	99,000.00	108,000.00	117,000.00
<b>Servicios de Administración</b>	8	9	10	12	12
Precio	9000.00	9000.00	9000.00	9000.00	9000.00
<b>Ingreso por serv/administración</b>	72,000.00	81,000.00	90,000.00	108,000.00	108,000.00
<b>Servicio financiero</b>	6	7	8	9	9
Precio	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
<b>Ingreso por serv/financiero</b>	48,000.00	56,000.00	64,000.00	72,000.00	72,000.00
<b>Servicio de producción</b>	5.00	6.00	7.00	8.00	9.00
Precio	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00	8000.00
<b>Ingresos por servicio/ producción</b>	40,000.00	48,000.00	56,000.00	64,000.00	72,000.00
<b>Servicios de propuestas de mejoramiento</b>	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00
Precio	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00
<b>Ingresos por servicio/ de mejoramiento</b>	18,000.00	27,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00
<b>Servicio de planes de negocio</b>	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00
Precio	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00
<b>Ingresos por / planes de negocio</b>	27,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
<b>Servicio de encuestas</b>	28,900.00	24,276.00	27,744.00	31,160.00	33,000.00
Precio	44	45	46	47	48
<b>Ingresos por servicio/ encuestas</b>	1,283,160.00	1,099,399.35	1,281,772.80	1,468,415.00	1,586,062.50
<b>Servicios de censos</b>	10,080.00	8,540.00	9,710.40	10,906.00	11,480.00
Precio	44	45	46	47	48
<b>Ingresos por servicio/ censos</b>	447,552.00	386,755.25	448,620.48	513,945.25	551,757.50
<b>Ingresos totales por servicio</b>	<b>2,007,712.00</b>	<b>1,806,154.60</b>	<b>2,102,393.28</b>	<b>2,406,360.25</b>	<b>2,578,820.00</b>
<b>Tipo de cambio</b>	35.52	36.23	36.96	37.7	38.45
<b>Ingresos totales en dólares</b>	<b>56523</b>	<b>49852</b>	<b>56883</b>	<b>63829</b>	<b>67069</b>

### 5.5.1.4 Flujo Económico.

En el flujo podemos observar que:

1. El monto del VANE es de 5628 dólares, lo que representa la ganancia que queda después de cubrir todos los costos. El que el resultado del VANE sea mayor que 0 permite aceptar el proyecto.
2. La tasa interna de retorno económico es igual a 35%, esto significa que por cada \$ 1 invertido en la prestación de servicios de apoyo del proyecto retornaría \$ 0,35; para un periodo analizado de 5 años
3. La tasa de 35% comparada con la tasa social de descuento es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.
4. La relación beneficio costo nos indica que por cada dólar invertido obtendremos 2.64 de rentabilidad.
5. El periodo de retorno de la inversión es de prácticamente 4 años

**Tabla No 39:** Flujo económico.

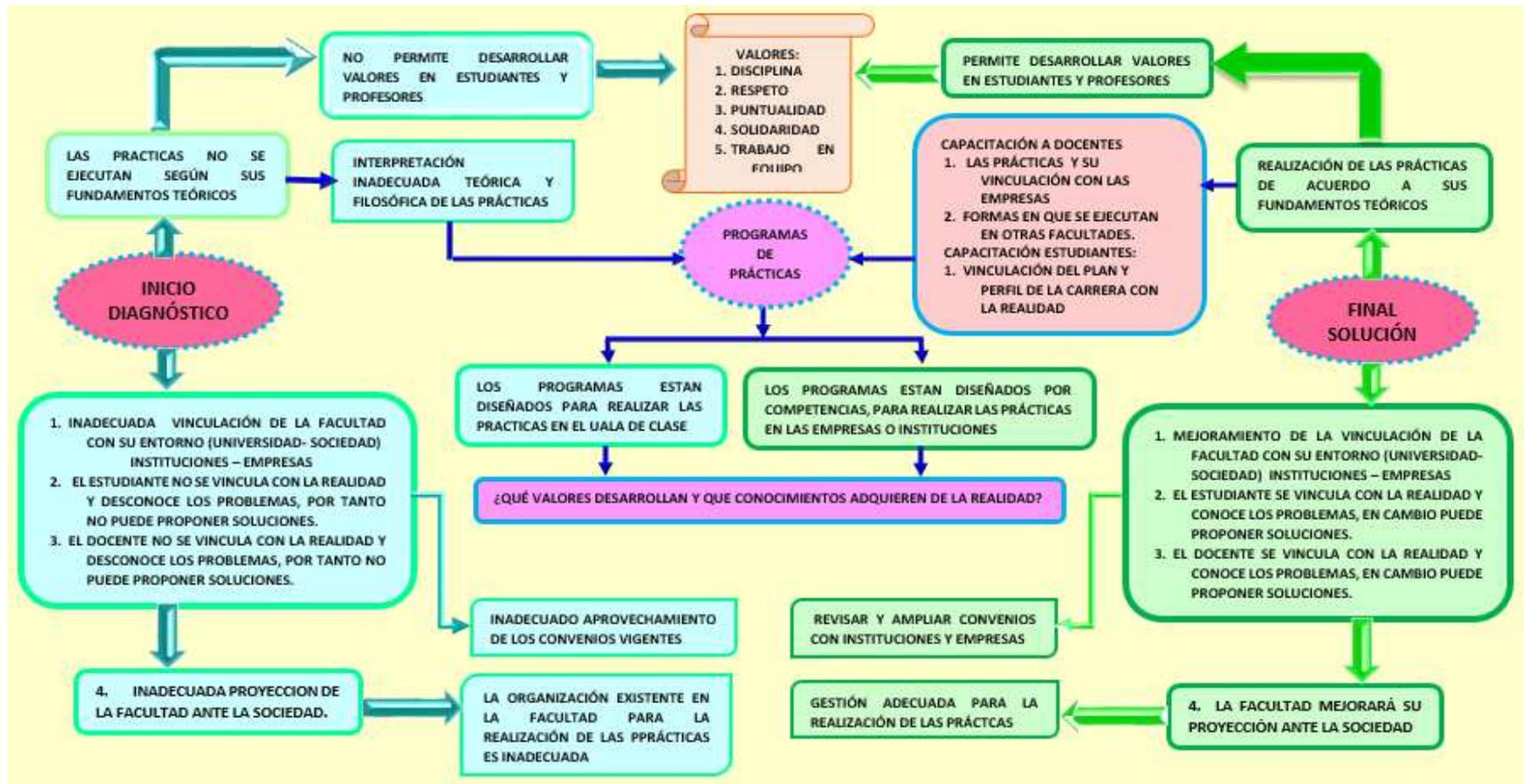
Descripcion	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos totales		56523	49,852	56883	63829	67069
costos totales		56896	50,008	54,269	58,788	61,817
Depreciación		642	630	617	605	593
Costos y depreciación		57538	50638	54887	59393	62411
Utilidad neta		-1014	-785	1996	4436	4659
Depreciación		642	630	617	605	593
Recuperación de capital de trabajo						253
Inversión total	-3422					
<b>Flujo neto</b>	<b>-3422</b>	<b>-372</b>	<b>-155</b>	<b>2614</b>	<b>5041</b>	<b>5505</b>

Tasa social de descuento	8%
Valor Actual Neto Económico	5628
Tasa Interna de Retorno Económico	35%
Beneficio Neto Actualizado	9049
Relación Beneficio Costo	2.64

### 5.5.2 Evaluación social.

Para realizar el análisis de impactos social que el proyecto generará a lo largo de su vida útil, se valoró dos escenarios: el primero es una situación sin proyecto y el segundo en un estado con proyecto, tal y como se muestra en la siguiente imagen:

Imagen N° 19: Situación con y sin proyecto.



LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES PLANTEADOS EN EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020-2029 SE CONCRETAN CON EL PROYECTO CASPME.

Fuente: Elaboración Propia.

*“Para asumir con mayor energía y pasión los retos y desafíos de la Educación Superior nicaragüense, debemos reafirmar que la calidad ha sido y sigue siendo una de las ideas motoras en la construcción práctica y cotidiana del ser universitario en el cumplimiento de la autonomía universitaria con responsabilidad y compromiso social integral” Ramona Rodríguez Pérez - Rectora.*

De acuerdo a la imagen anterior podemos observar que el proyecto es el puente por medio del cual podemos pasar de un estado no deseado a un escenario ideal, puesto que el centro garantizará no solamente la participación de toda la comunidad universitaria, sino que también que la invita a comprometerse para unir esfuerzos como Facultad, para el mejoramiento continuo de la calidad de educación de nuestros futuros profesionales, para lo cual es fundamental concientizarnos de lo que significan las prácticas y a la vez reconocer que es necesario que exista una organización que se encargue de realizar la planificación, organización, ejecución, control y seguimiento a las mismas.

Por tanto, al ejecutar el centro se estaría brindando oportunidades para que alumnos y docentes puedan experimentar vivencias fuera del aula de clases lo que permitirá medir el desarrollo de sus competencias y valores a través de la productividad y competitividad del sector empresarial, en este sentido el proyecto generará impactos que se concretaran en:

1. La Facultad contaría con una organización encargada de la vinculación con el sector productivo y la sociedad que propicie la innovación tecnológica, proyección, reconocimiento y confianza de diversos sectores nacionales.
2. La ampliación de convenios de colaboración con la empresa privada, de esta manera se estaría vinculando a los estudiantes, docentes y autoridades en el conocimiento de la problemática empresarial.
3. Coordinación y vinculación activamente de la Facultad con el sector empresarial: con ello se busca complementar las competencias de los estudiantes y docentes mediante la transferencia de aprendizajes con los empresarios, con el objetivo de mejorar la productividad de las PYMES y los procesos de renovación curricular de los programas de la Facultad.
4. A través de CASPME los estudiantes desde primer año podrán vincularse con los problemas y necesidades de la población y el sector productivo, de tal manera que se estaría garantizando una formación integral en los futuros de profesionales, mediante la aplicación de la teoría con la práctica.

5. Las pequeñas y medianas empresas mejorarán sus procesos administrativos, contables y financieros, obteniendo apoyo y actualización de acuerdo a sus necesidades, lo que incluye propuestas de planes de negocio, por tanto, las PYMES estarán aprovechando los conocimientos de los estudiantes como fuente de información para la innovación.
6. La Facultad estará optimizando los recursos para el fomento de planes de negocio y proyectos dirigidos al sector productivo.
7. Servir como instrumento de docencia práctica, con el fin de proveer a los profesores de conocimiento y experiencia para contribuir a su formación tecnológica y profesional y convertirse en agentes activos de la proyección social de la institución.
8. Contribuir a la adaptación laboral del estudiante para su desempeño profesional
9. Acompañamiento pedagógico y científico durante los cinco años que los alumnos participen en dichos intercambios con el objetivo de garantizar que las investigaciones realizadas se presenten en la Jornada de Desarrollo Científico y a la vez se han publicadas en la Revista Económica y posteriormente se continuara dándoles seguimiento y apoyo mediante tutorías hasta sistematizar dichos trabajos como modalidad de graduación en el último año de su carrera profesional.
10. Los egresados de nuestra Facultad tendrán mayores oportunidades para insertarse en el mercado laboral
11. Estimular el espíritu empresarial y la investigación aplicada al fortalecimiento del desarrollo socio económico del país, en los estudiantes, docentes y empresarios.
12. Fomento de la investigación, innovación, creatividad y pensamiento crítico en los estudiantes para que realicen propuestas de mejoramiento para las comunidades y empresas.
13. La comunidad universitaria estaría mayormente comprometida con el sector productivo y la población.
14. Aumento en los resultados de investigaciones científicas y académicas

15. Desarrollo sostenido de las funciones de gestión, docencia, investigación y extensión.
16. A través de la función de proyección y extensión provocaría una mejoría en la imagen corporativa de la Facultad.

Después de haber destacado cada uno de los beneficios e impactos que provocaría la creación del centro, se puede apreciar con mayor claridad la necesidad de que la Facultad establezca una vinculación con el sector productivo, poderes del estado, alcaldías, ministerios, embajadas, barrios, comunidades y distritos como parte de los compromisos y responsabilidades que la misma tiene ante la sociedad, es por ello que la creación del centro permitirá resolver algunas de las problemáticas anteriormente planteadas lo que a la vez contribuirá con la formación del nuevo profesional y garantizará una proyección de la Facultad ante la sociedad, a través de los trabajos presentados por los estudiantes, retribuyéndole de esta manera parte de la asignación presupuestaria que el gobierno hace anualmente.

Los planteamientos expresados en los párrafos anteriores se complementan y a la vez se validan con testimonios de estudiantes que tuvieron la oportunidad de un espacio de acercamiento con el mundo laboral, a través de la realización de sus prácticas en una empresa, dichas vivencias han sido tomadas de (Echeverri-Gallo, 2018):

“Realmente conocí muchas de las características que tiene un trabajo en sí [...] las relaciones laborales, los horarios [...] todo lo que puede estar enmarcado en experiencias puntuales, algunas positivas y otras no tanto, que siempre están estructurando el aprendizaje general de desempeñar algún trabajo”. (EstH5In, 2010)

“Mi formación hoy continúa, pero ahora de una manera diferente. Ya no en el papel receptor que antes predominaba en las aulas, si no de manera activa y práctica, haciendo, creando, construyendo, proponiendo e intentando” (EstM6In, 2011).

A partir de los testimonios anteriores, en la imagen N° 20 se plantea el rol que asumen los estudiantes y docentes en dos tipos de escenarios.

## Imagen N° 20: Roles que asumen los estudiantes y docentes en situaciones con y sin proyecto



**Fuente:** Elaboración propia en base a (Echeverri-Gallo, 2018)

En base a Pablo (1994, p. 27) (como se citó en Fuentes, 2006) manifiesta:

La inserción de los jóvenes en las empresas para desarrollar sus prácticas laborales, puede ofrecer su contribución a la formación profesional de los mismos en tres aspectos importantes:

1. La socialización en el mundo del trabajo, que les permite: Aprender a conducirse en un medio social diferente (empresa) al conocido (universidad), asimilar los valores y las normas sociales que rigen en el centro laboral, asimilar la disciplina del trabajo y las relaciones laborales (asistencia, puntualidad, etc.) y pasar de las relaciones igualitarias y hasta protectoras y paternalista de la escuela, a la exigencia más estricta de sus capacidades.
2. El encauzamiento hacia un futuro empleo en el centro de práctica, lo cual resulta motivante, dado que muchos jóvenes consiguen empleo en el centro donde han realizado práctica y que, por su desempeño, han sido solicitados al graduarse.
3. La formación técnico-profesional. (pág. 20)

Los capítulos anteriormente desarrollados se corresponden con la formulación del proyecto y como hemos expresado previamente para lograr sus objetivos, la Facultad

debería de realizar todas las diligencias necesarias para que el mismo pueda llevarse a la práctica.

Es importante remarcar que en los proyectos industriales las fases de ejecución y operación tienen una marcada diferencia, es decir termina el proceso de construcción e instalaciones de planta y luego se realiza la puesta en marcha u operación, procesos que están claramente definidos.

En el caso de los proyectos sociales estas dos fases tienen una interrelación en la que a veces es difícil separar ejecución con operación, por tanto, considerando que el CASPME será una realidad, a continuación, se presenta una propuesta para su debida gestión.

“Si tus proyectos son para un año, siembra un grano.

Si son para diez años, planta un árbol.

Si son para cien años, instruye al pueblo.

Sembrando grano una vez, recogerás una vez.

Plantando un árbol, recogerás diez veces.

Instruyendo al pueblo, recogerás cien veces”.

Kuan Tsu

## 5.6 Gestión del proyecto

A partir de los planteamientos anteriores y como una forma de solucionar el problema central: **Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas**, CASMPE propone de manera creativa e innovadora como ejecutar las prácticas.

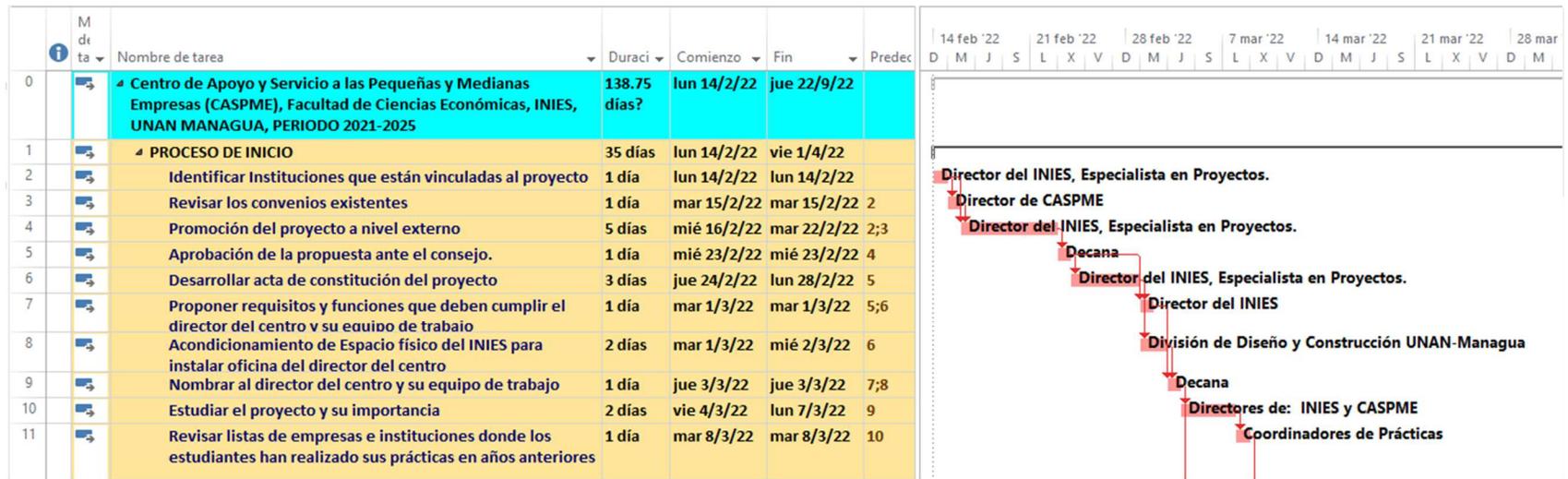
En esta oportunidad resulta necesario reafirmar en que radica la propuesta, la cual consiste en contribuir al desarrollo de competencias y valores en estudiantes través de la realización de conferencias, censos, apoyo a las PYMES y las comunidades, las cuales se reconocerán como prácticas profesionales e investigación de los estudiantes de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas de los turnos matutino y vespertino, permitiéndoles así desde los inicios de su formación conectarse con la realidad y la labor que desarrollan las instituciones de gobierno, la pequeña y mediana empresa y además conocer las necesidades de los barrios y comunidades, promoviendo de esta manera el desarrollo sostenible y sustentable de estos agentes.

Una vez que se ha definido en que consiste la propuesta, es importante explicar que para que se ejecute se debe implementar varios procesos, para ello a continuación se detallarán los mismos bajo el enfoque del Instituto de Gerencia de Proyectos (PMI) para la gerencia de proyectos, que según (Vélez, 2014) afirma que:

El enfoque del PMI para la gerencia de Proyectos considera que la realización de un proyecto comprende cinco grupos de procesos, la gerencia de los cuales exige el manejo de diez áreas de conocimiento. Donde los grupos de procesos que considera son: de iniciación, de planificación, de ejecución, de seguimiento, control y de cierre. Las áreas de conocimiento son: gestión de la integración, del alcance, del tiempo, del costo, de la calidad, de los recursos humanos, de las comunicaciones, de los riesgos, de las adquisiciones y de los interesados. (pág. 450)

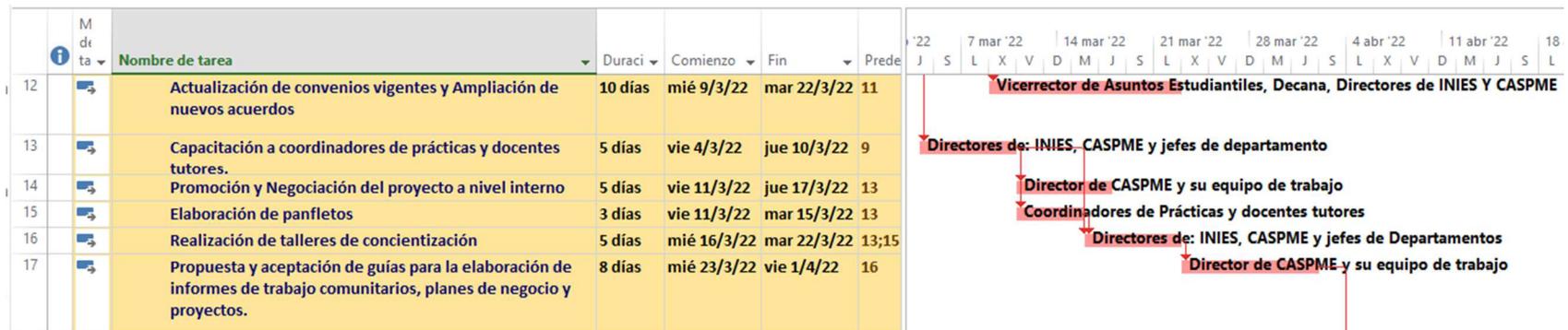
Para aplicar cada uno de estos procesos en el proyecto, es necesario conocer las actividades que requieren, tal y como se detallan en las imágenes siguientes.

Imagen N° 21: Diagrama de Gantt, Proceso de Inicio.



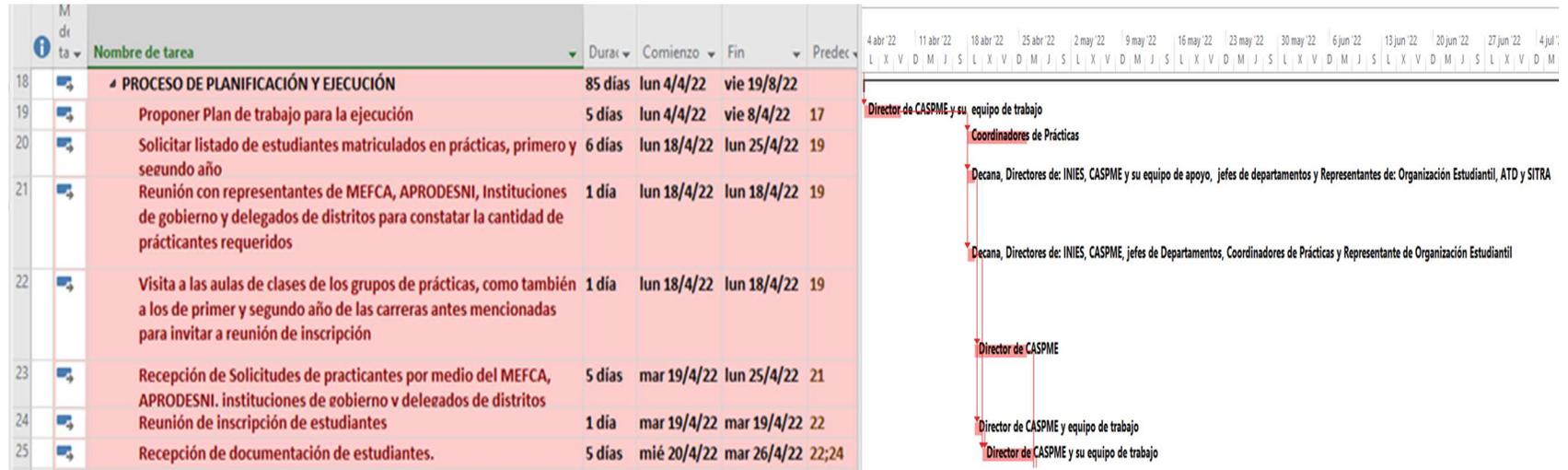
Fuente: Elaboración Propia en base a (Johnson, 2011).

Imagen N° 22: Continuación del Proceso de Inicio.



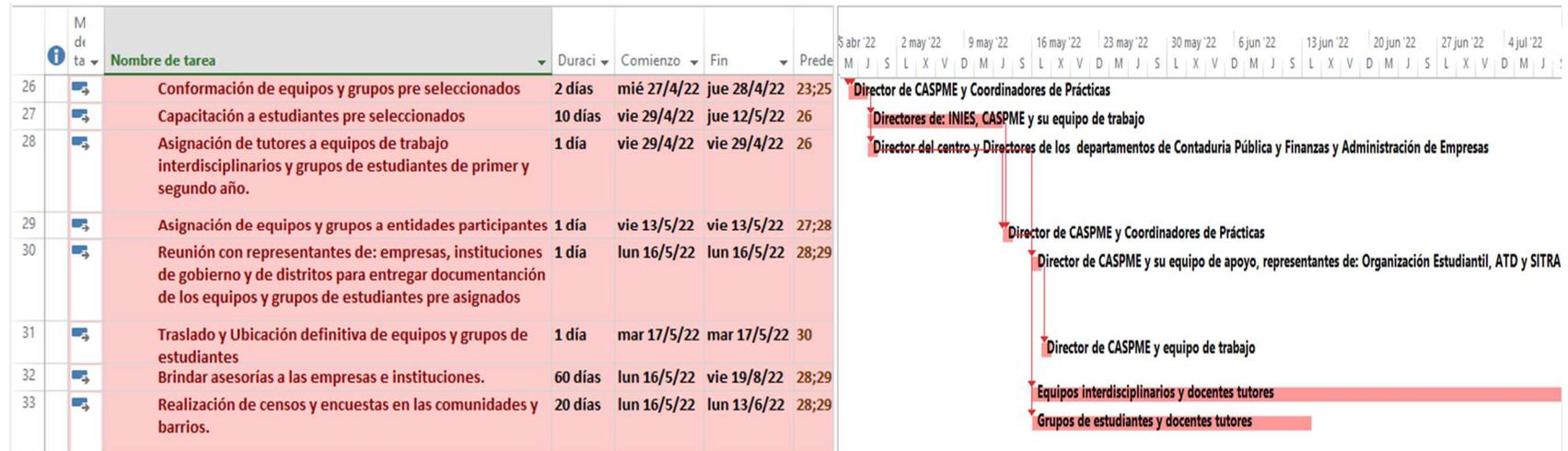
Fuente: Elaboración Propia en base a (Johnson, 2011).

Imagen N° 23: Diagrama de Gantt, Proceso de Planificación y Ejecución.



Fuente: Elaboración Propia en base a (Johnson, 2011).

Imagen N° 24: Continuación del Proceso de Planificación y Ejecución.



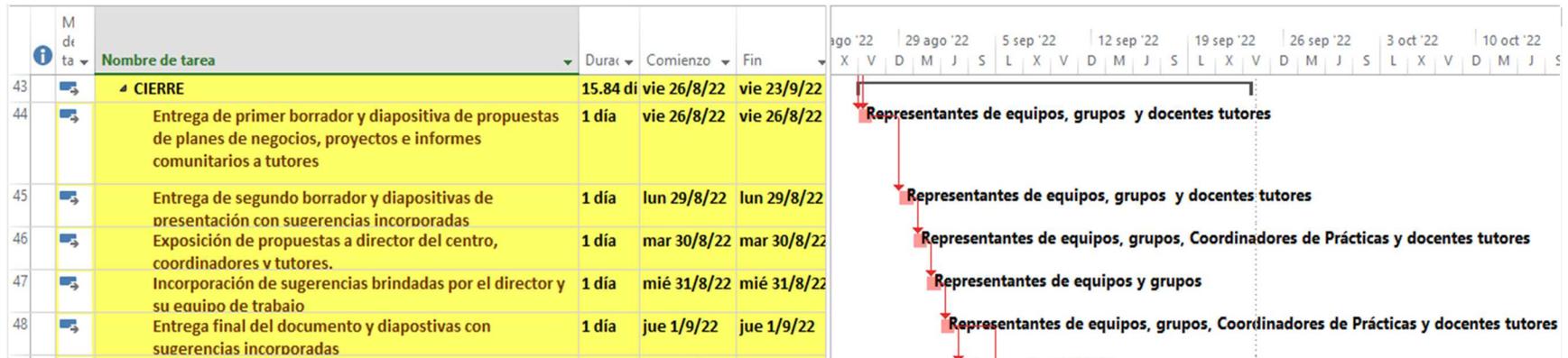
Fuente: Elaboración Propia en base a (Johnson, 2011).

Imagen N° 25: Diagrama de Gantt, Control y Seguimiento.



Fuente: Elaboración Propia en base a (Johnson, 2011).

Imagen N° 26: Diagrama de Gantt, Cierre.



Fuente: Elaboración Propia en base a (Johnson, 2011).



A continuación, se explican cada uno de los procesos y sus actividades.

### **5.6.1 Procesos de Iniciación.**

De acuerdo a (Vélez, 2014) plantea: “Son los procesos que se realizan para definir y autorizar el proyecto o una fase del mismo; dos son los procesos de iniciación a saber:

3. Desarrollar el acta de constitución del proyecto
4. Identificar los interesados” (pag.463).

Del planteamiento anterior se desprende la necesidad de promocionar la propuesta a los involucrados en la misma, es por ello que en la iniciación se considera como sub proceso la Promoción, divulgación y Negociación del proyecto, misma que se explica a continuación.

#### **5.6.1.1 *Promoción, Divulgación y Negociación de la Propuesta.***

Una de las primeras actividades que forman parte de la promoción y que deberá ser desarrollada por el director del INIES en conjunto con el especialista de Proyectos, consiste en identificar aquellas instituciones que están vinculadas al proyecto, simultáneamente verificar con quienes ya se tienen convenios y si es necesario actualizarlos, así también con que entidades se establecerían nuevos convenios, una vez efectuadas estas tareas proporcionarían información acerca de las entidades en las cuales se deberá promover el proyecto, será necesario establecer comunicación con las mismas, para solicitar un despacho con sus representantes y explicarles en que consiste la propuesta, el beneficio e impacto que esta tiene en los diferentes involucrados, de los cuales estas instituciones forman parte, la finalidad de esta actividad es lograr convencer que con su participación estarían contribuyendo al desarrollo de competencias y valores de los futuros profesionales, para lo cual la Facultad requiere establecer alianzas y convenios con dichas entidades para que el proyecto se haga realidad.

Después de llevado a cabo la promoción y divulgación a nivel externo de la Facultad, el director del INIES deberá presentar los resultados de este sub proceso a la Decana, para efectuar la aprobación legalmente de la propuesta ante el consejo y después de autorizada la misma, el director del INIES en compañía de dicho especialista, habrán de elaborar el acta de constitución del proyecto.

Seguido de lo anterior el director del INIES en conjunto con la Decana establecerán el organigrama para la ejecución del proyecto, los requisitos y funciones que deben cumplir el director del centro y su equipo de trabajo, para ello en el capítulo de estudio técnico, exactamente en el acápite llamado aspectos Organizacionales y Administrativos se ha planteado una propuesta, por tanto a continuación como parte del proceso de iniciación se ha considerado necesario explicar la importancia de una adecuada organización para la ejecución del centro.

#### **5.6.1.2 Organización para la ejecución del proyecto.**

Primeramente la dirección del INIES en conjunto con el responsable de CASPME, velarán por mantener una comunicación efectiva con las empresas e instituciones participantes en el proyecto, así mismo los coordinadores de prácticas se encargaran de: formalizar la vinculación académica – práctica, brindar seguimiento a cada uno de los avances de los planes de negocios o proyectos que se generen durante el semestre, realizar supervisiones durante el período en que los alumnos estén en las empresas y organizar reuniones con los tutores y estudiantes fuera de su horario laboral, con el propósito de orientar y dar cumplimiento a los objetivos planteados por el centro.

En el caso de los tutores, estos brindaran acompañamiento pedagógico – científico, para ello deberán proporcionar de forma digital las sugerencias pertinentes para cada uno de los avances que los equipos entreguen semanalmente. Además, se organizarán visitas según lo acordado con la empresa y los coordinadores, con el objetivo de vigilar el desempeño laboral de los alumnos y que también los docentes conozcan de cerca el quehacer del sector productivo, para compartir experiencias y enriquecer conocimientos. A partir de los resultados de dichas visitas los tutores deberán generar un informe que narre la información siguiente: descripción del ambiente laboral en el que se desempeñan los estudiantes, observaciones del jefe directo, comentarios de los alumnos y conclusión de las visitas.

En la medida que se realiza la consolidación de los requisitos y funciones también se estará llevando a cabo el acondicionamiento de un espacio físico del INIES, para la instalación de oficina del director del centro, en este sentido es importante aclarar que en los acápites llamados diseños de planta, mobiliario y equipo, ambos

correspondiente al capítulo de estudio técnico se explicó los detalles necesarios para efectuar dicha actividad.

Luego de instalada la oficina del director y definidos los requisitos e identificados los postulantes que los cumplen, la decana procederá a nombrar al director del centro y su equipo de trabajo, los cuales estarán bajo la coordinación del director del INIES, quien se encargará de asignarles las funciones que les corresponden, así mismo asegurará que todo el equipo estudie el proyecto y valoren su importancia.

Posteriormente y en cumplimiento con las funciones delegadas a los coordinadores de prácticas, procederán a realizar una lista de las instituciones donde los estudiantes han efectuado sus prácticas en años anteriores, la información recabada de esta actividad tiene como propósito identificar entidades con las cuales el centro podría establecer vínculos, siendo este un insumo primordial para efectuar la actualización de convenios vigentes o bien la ampliación de nuevos acuerdos, en este sentido se sugiere realizar alianzas con el BCN, Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras de Nicaragua (SIBOIF), MHCP, INIDE, MEFCA, CGR, Asociación de Promoción al Desarrollo y Sostenibilidad de Nicaragua (APRODESNI), Alcaldías municipales y departamentales, representantes de CLS de distritos, INIDE, Bolsa de Valores de Nicaragua, Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), tal y como se mencionara en el capítulo Estudio de Mercado. Además, desde el punto de vista de ampliación de bibliografía para el centro se propone afinar contactos con centros de estudios para recibir publicaciones que amplíen los materiales de apoyo y guías de los estudiantes.

Por consiguiente para llevar a cabo la actualización de convenios vigentes o bien la ampliación de nuevos acuerdos, es necesario auscultar el interés que puedan tener las entidades vinculadas al proyecto, para lo cual se considera conveniente que el Vice - Rectorado de Asuntos Estudiantiles sea la instancia encargada de llevar a cabo dicha actividad, como parte de las funciones que se le atribuyen, según el documento de (Estatutos de la UNAN-MANAGUA con su Reforma, Arto.113, 2018) expresa en los Incisos siguientes:

5. Promover y facilitar la movilidad estudiantil, la pre-inserción laboral y el seguimiento de graduados.
- i) Representar a la Universidad por delegación del Rector o Rectora, ante organismos nacionales e internacionales.

Por tanto, se recomienda que con las conversaciones que se tengan con empresas e instituciones se elabore una carta de intención, para posteriormente presentarla a la máxima autoridad de la universidad, la rectora, con el objetivo que posteriori ella sea quien firme los convenios correspondientes, por lo que se sugiere que al momento de realizar las visitas a las entidades, el Vice – Rectorado de Asuntos Estudiantiles se haga acompañar de la decana de la Facultad y los directores del INIES y CASPME para ser partícipes de este magnífico evento.

Agregado a lo anterior y con el objetivo de que el centro se ejecute según lo programado se considera necesario capacitar a su equipo de trabajo, llevar cabo la promoción y negociación del proyecto a nivel interno, para lo cual se necesita de la elaboración de panfletos.

Así mismo, es importante destacar que al involucrar en los talleres al personal administrativo se les estaría concientizando sobre el rol que desempeñan para que el proyecto se ejecute en las condiciones esperadas y por tanto trabajarían en función de priorizar lo académico antes que lo administrativo.

Por último, el proceso de inicio cierra con la actividad llamada propuesta y aceptación de guías para la elaboración de informes de trabajo comunitarios, planes de negocio y proyectos.

Después de haber explicado el proceso de inicio, a continuación, se detalla el siguiente que está referido a la planificación, es importante mencionar que ambos se encuentran interrelacionados, donde los resultados del primero se convierten en insumos para el siguiente.

#### **5.6.2 Procesos de planificación.**

Según (Vélez, 2014) señala: “Son los que definen y redefinan los objetivos, preparan la hoja de ruta requerida para lograr las metas de tiempo, costo y calidad, y definen y maduran el alcance del proyecto” (pág. 464).

En concordancia con la definición anterior, a continuación, se desarrolla las etapas de este proceso que están vinculadas con el proyecto.

#### **5.6.2.1 Enunciado del trabajo del proyecto.**

Como afirma (Vélez, 2014):

El enunciado del trabajo del proyecto se constituye en la primera definición del alcance del proyecto. Como mínimo se debe desarrollar los siguientes seis puntos: Objetivo del proyecto (o labor, o tarea, o actividad), Entregables, Fechas importantes (hitos), Requerimientos técnicos, Límites y exclusiones y Revisiones con el cliente. (pág. 472)

En este sentido es importante mencionar que el objetivo y los entregables se obtuvieron mediante la matriz del marco lógico, en la que se puede apreciar más detalladamente las variables que los fundamentan (ver anexo N° 3).

##### *5.6.2.1.1 Objetivo del Proyecto.*

Con la ejecución del proyecto se busca: Contribuir al desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.

##### *5.6.2.1.2 Entregables.*

Teniendo en cuenta a (Vélez, 2014) enfatiza que los entregables: “Consiste en hacer una lista con los principales productos (o resultados) que debe arrojar el proyecto durante todo su desarrollo” (pág. 472).

En efecto los productos o resultados generados por el proyecto son los siguientes:

1. Promoción, aprobación y firma de convenios
2. Plan de trabajo para la ejecución
3. Gestión del proyecto
4. Realización de Reuniones, visitas de control y Presentación de Informes
5. Jornada de Desarrollo Científico: Presentación de propuestas y Lecciones Aprendidas

##### *5.6.2.1.3 Fechas importantes (hitos).*

A juicio de (Vélez, 2014) recomienda: “Deben corresponder a puntos naturales y significativos de control en el proyecto, de fácil reconocimiento por parte de los participantes en el proyecto” (pág. 472).

A lo largo del desarrollo del proyecto se identifica como fecha importante el inicio de la Jornada de Desarrollo Científico, misma que se encuentra señalada en el diagrama de Gantt, imagen N° 26, indicada anteriormente en el proceso de inicio.

#### *5.6.2.1.4 Requerimientos técnicos.*

Desde el punto de vista de (Vélez, 2014) señala: “En esta parte del enunciado se relacionan las especificaciones técnicas que debe satisfacer el producto del proyecto, los códigos que se deben cumplir y algunas condiciones específicas que valga la pena resaltar” (pág.473).

En este punto es importante aclarar que en el proyecto no existen requerimientos técnicos a cumplir, puesto que el centro funcionará en el espacio físico del INIES, por lo tanto, no se requerirá de la construcción de un local, ni tampoco de remodelaciones o ampliaciones que impliquen cumplir con estándares ni condiciones específicas de planta, obras civiles, ni mucho menos viabilidades ambientales.

#### *5.6.2.1.5 Límites y exclusiones.*

De acuerdo con (Vélez, 2014) enfatiza: “En todo trabajo es fundamental establecer los límites del alcance; de no hacerlo, se pueden generar falsas expectativas, desviar recursos a donde no corresponda y dejar puertas abiertas para futuros litigios” (pág. 473).

En el proyecto se ha establecido un tramo de límites y exclusiones que no se pueden alterar, mismas que se convierten en responsabilidades para el director del centro, los estudiantes y entidades participantes, a continuación, se enlistan las mismas:

Es responsabilidad del director del centro verificar que los estudiantes que presentaron su ficha de inscripción cumplen con los requisitos siguientes:

1. En la primera etapa de ejecución del proyecto solamente deben participar alumnos de las carreras de Contaduría Pública y Finanzas y Administración de Empresas de los turnos matutino y vespertino.
2. Los estudiantes deben haber aprobado todas las asignaturas del año que cursa, en el caso de los que realizarán el acompañamiento durante el segundo semestre deberán haber aprobado todas las asignaturas del primer semestre.
3. Asistir a reunión de inscripción con el director del centro.
4. Entregar en el periodo establecido al director general del centro la documentación solicitada: historial académico, certificado de salud, formato de inscripción y constancia de trabajador activo en el caso de aquellos alumnos que se encuentran laborando.
5. Asistir a curso de inducción
6. Los estudiantes de las modalidades sabatina y dominical deberán inscribirse inmediatamente finalizando el primer semestre del año que cursan y los alumnos de las modalidades matutino y vespertino procederán a inscribirse en el mes de noviembre.
7. No estar sometido a una prueba de conducta o suspensión temporal.

En cuanto a los estudiantes sus responsabilidades están referidas a:

1. Es importante destacar que los alumnos inscritos para ser ubicados deberán tener la disponibilidad de tiempo completo para asistir a las entrevistas requeridas por la empresa, durante sus respectivos procesos de selección. A la vez, deberán cumplir con las recomendaciones que les oriente el coordinador general del centro, mismas que pueden ser referidas a la presentación personal, rúbrica del trabajo final, entre otras.
2. Cumplir con el horario establecido por la universidad y la empresa donde fueron ubicados así también con su reglamento interno de trabajo.
3. Entregar semanalmente a los tutores asignados avances de: propuestas de mejoramiento a la empresa, planes de negocio o proyectos de acuerdo a rúbrica proporcionada por su tutor pedagógico.
4. El estudiante debe tener: vocación de servicio, ser solidario, responsable, trabajar en equipo, desarrollar la creatividad, el pensamiento crítico y solución

de problemas, potencializar sus cualidades de líder y de negociación, utilizar eficientemente los medios tecnológicos y actuar con ética profesional, representando dignamente a la Facultad.

5. Cuando la empresa notifique que el estudiante no está cumpliendo con lo establecido, el INIES, valorará el caso y remitirá su resolución al Consejo Facultativo.
6. Portar su carne de estudiante que le identifica como alumno activo de la Facultad.

Son responsabilidades de los docentes tutores:

1. Cumplir con las visitas a las empresas
2. Cumplir con horario de tutoría de los equipos de trabajo.
3. Entregar sugerencias en tiempo y forma
4. Asistir a talleres, capacitaciones y reuniones
5. Entregar los informes en tiempo y forma.

Finalmente, las responsabilidades de las empresas consisten en:

1. Definir el contacto directo (jefe) que estará a cargo del seguimiento y evaluación de los estudiantes.
2. Compartir al centro informes de seguimiento y evaluación de los estudiantes, de acuerdo a lo estipulado en el convenio.
3. Brindar a los alumnos un tratamiento de acuerdo a lo planteado en el convenio, el reglamento de la empresa y leyes del país.

Por último, es importante mencionar que la Facultad proporcionará un viático a los estudiantes que participaran brindando apoyo a las empresas, instituciones, alcaldías, barrios y comunidades.

#### **5.6.2.2 Recopilar requisitos.**

Según (Vélez, 2014) revela: los requisitos es lo que los interesados necesitan de un proyecto o producto; van más allá de los requisitos relacionados con el producto del proyecto.

Como parte de los requisitos que caracterizan al proyecto, son los siguientes:

1. Los servicios de apoyo brindados por el centro deben de contribuir a la productividad de las PYMES y ayudar al mejoramiento de la comunidad e instituciones.
2. Se procurará cumplir con todas las solicitudes de demanda de los servicios ofrecidos por el centro ya sean por parte de las empresas, instituciones, alcaldías y distritos.

### 5.6.2.3 Definir el alcance.

Con base en (Vélez, 2014) plantea: el enunciado del alcance del proyecto. Es un documento que al leerlo se sabe exactamente lo que se va a hacer con la realización del proyecto; en otros términos, lo que es el proyecto aprobado y el alcance del producto del proyecto.

Dentro de este orden de ideas el enunciado del alcance del proyecto es: Contribuir al desarrollo de la productividad de las PYMES, a la solución de problemas de las comunidades y al buen desempeño de las instituciones.

### 5.6.2.4 Crear la estructura del desglose del trabajo.

De acuerdo a (Vélez, 2014) define:

La estructura de desglose del trabajo, (EDT) es un elemento obligatorio en la gestión de proyectos; muestra todo el alcance en el proyecto desglosado en entregables fáciles de manejar. Todos los proyectos, inclusive los pequeños, requieren una EDT, la cual se constituye en la base del proyecto. (pág.484)

Para la estructura de desglose de trabajo del centro, se detalla primeramente el título del proyecto, sus componentes y responsables, mismos que constituyen la referencia básica para la organización, tal y como se resume en la imagen N° 29.

**Imagen N° 29:** Estructura de Desglose del trabajo de CASPME.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a (Vélez, 2014).

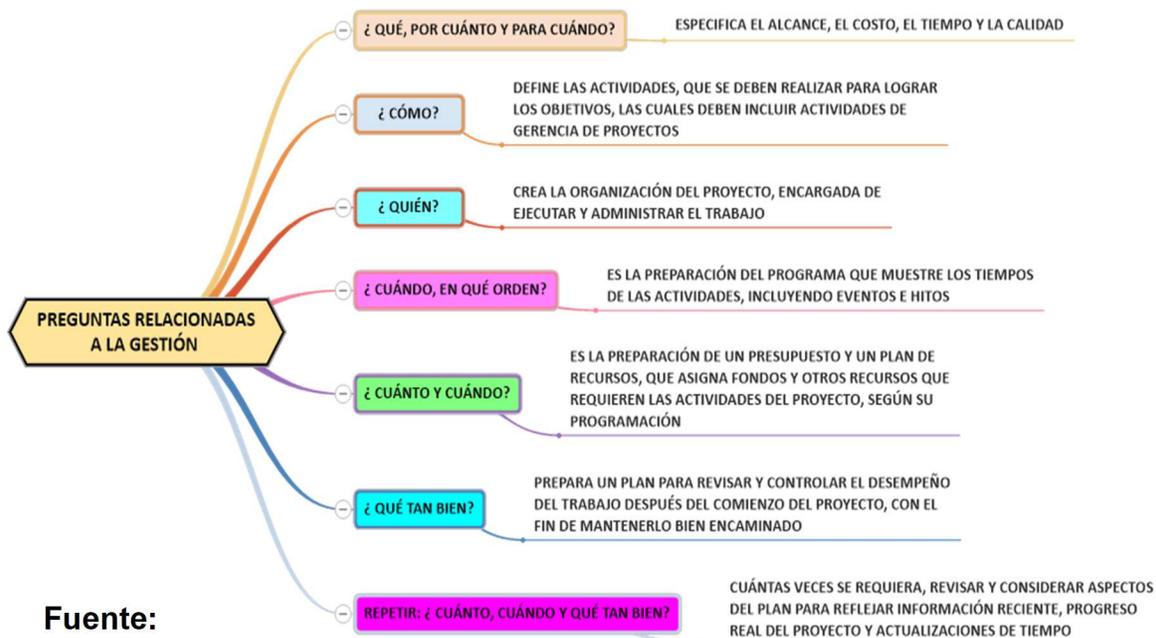
### 5.6.2.5 Definir las actividades.

Al inicio de este capítulo se mencionaron las actividades que se requieren para llevar a cabo cada uno de los procesos de la gestión del proyecto, es por ello que a continuación se definen cada una de las tareas que se requieren, específicamente para el proceso de la planificación.

El punto de partida de este proceso implica proponer el Plan de trabajo para la ejecución del centro, el cual debe ser mejorado por el director de CASMPE y su equipo de trabajo y posteriormente presentado al director del INIES para su respectiva aprobación.

Es importante mencionar que el objetivo que se persigue con el plan de trabajo es garantizar que todas las acciones de dirigir, coordinar y controlar estén orientadas a alcanzar el éxito de la ejecución del centro, para lo cual se requiere responder las preguntas que se muestran en la imagen N° 30, cabe destacar que algunas de ellas ya fueron argumentadas en párrafos anteriores, como las referidas al alcance, lista de actividades que se deben realizar para lograr los objetivos, identificación de hitos, así también la definición de la organización para la ejecución del centro, el resto se contestan en los procesos siguientes.

**Imagen N° 30:** Preguntas relacionadas a la gestión



**Fuente:**

Elaboración propia en base a (Vélez, 2014)

Una vez aprobado el plan de trabajo se procederá a ejecutarlo, en este sentido los coordinadores de prácticas solicitarán a Registro Académico, listado de estudiantes matriculados tanto en prácticas como en primero y segundo año.

Luego de disponer de las listas de los estudiantes, se efectuará reunión con representantes de MEFCA, APRODESNI, Instituciones de gobierno y delegados de distritos para constatar la cantidad de practicantes requeridos, esta actividad estará presidida por la Decana, directores de: INIES, CASPME y su equipo de apoyo, jefes de departamentos y Representantes de: Organización Estudiantil, ATD y SITRA.

En dicha reunión se sugiere presentar a las autoridades de la Facultad, seguidamente es necesario destacar los esfuerzos que se realizan para el mejoramiento de la calidad de la educación de sus estudiantes e informar de cada uno de los procesos de preparación que han tenido los docentes, administrativos y alumnos que participaran en el acompañamiento a las empresas, instituciones de gobierno, barrios y comunidades.

Seguidamente a la actividad anterior se procederá a realizar visitas a las aulas de clases de los grupos de prácticas, como también a los de primer y segundo año de las carreras antes mencionadas para invitar a reunión de inscripción, por ser un evento muy importante se considera oportuno que quienes hagan la convocatoria sea la Decana, acompañada de los Directores de: INIES, CASPME, jefes de Departamentos, Coordinadores de Prácticas y Representante de Organización Estudiantil, con el objetivo de que los estudiantes se sientan acompañados por sus autoridades desde el primer momento de ejecución del proyecto.

Posteriormente a las dos actividades detalladas anteriormente se llevará a cabo la recepción de solicitudes de practicantes por medio del MEFCA, APRODESNI, instituciones de gobierno y delegados de distritos.

En la medida que el centro recepciona las solicitudes por parte de las empresas, instituciones de gobierno y responsables de distritos, también se realizará reunión de inscripción con los estudiantes matriculados en prácticas como también con los de primer y segundo año de las carreras antes mencionadas, dicho evento debe ser

presidido por el director del centro y su equipo de trabajo, quienes se encargaran de explicar:

1. La importancia que tiene el proyecto en la contribución del desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional de los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.
2. Los principales objetivos académicos esperados para el fortalecimiento del proceso enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.
3. En qué consisten los servicios que el centro ofrece.
4. Cuáles son los requisitos que los estudiantes deben cumplir para ser seleccionados dentro de los equipos o grupos que brindaran el acompañamiento a las entidades y población en general.
5. El periodo de inscripción en la que se recepcionará los documentos solicitados.
6. Como estarán conformados los equipos y grupos.
7. Cuáles son las responsabilidades de los estudiantes.
8. Diferencias en las formas de vincular a los estudiantes con la realidad, según su modalidad, para lo cual resulta necesario especificar el periodo de tiempo máximo de duración tanto del acompañamiento a las empresas e instituciones, así como de los servicios de apoyo a la comunidad. Entre las diferencias que se identifican se mencionan las siguientes:

**Tabla N° 40:** Diferencias en las formas de vincular a los estudiantes con la realidad, según su modalidad.

Modalidades matutina y vespertina	Modalidades sabatina y dominical
1. Se realiza en periodo de vacaciones.	1. Se realiza durante el semestre académico.
2. Brindaran apoyo y servicios a PYMES, ONG e instituciones de gobierno.	2. Realizaran propuestas de mejoramiento a la empresa en la que laboran.
3. Los servicios de acompañamiento a las pymes son brindados por equipos interdisciplinarios	4. La propuesta de mejoramiento es elaborada por el estudiante que labora en dicha empresa

**Fuente:** Elaboración propia.

Después de efectuada la actividad anterior, la siguiente tarea consiste en la recepción de documentación de estudiantes, para que esta se ejecute es necesario reafirmar la importancia de verificar que los alumnos que presentaron su ficha de inscripción cumplen con todos los requisitos, detallados anteriormente en el acápite llamado límites y exclusiones, además es preciso aclarar que es responsabilidad de la universidad establecer una coordinación con los hospitales a través de la Facultad de Medicina para brindar atención médica a los estudiantes que sufran algún tipo de accidente durante estén brindando el acompañamiento empresarial y/o social.

Continuando con el proceso de planificación una vez que se dispone de la documentación de los alumnos, la posterior actividad a desarrollar es la conformación de equipos de trabajos interdisciplinarios y grupos pre seleccionados, por lo que una vez conformados los mismos, resulta necesario proceder a capacitarlos.

Después de capacitados los estudiantes que brindarán los servicios del centro, se definirá quiénes serán sus tutores y se procederá a asignar los equipos y grupos a las empresas, distritos e instituciones participantes, posteriormente se efectuara una reunión con los representantes de las mismas, para entregarles documentación de los alumnos asignados y explicarles el proceso de traslado y ubicación definitiva, por lo que se les solicitará su colaboración, para garantizar el recibimiento de los estudiantes en dichas entidades.

Luego de llevar a cabo el proceso de traslado y ubicación de los equipos interdisciplinarios, estos procederán a brindar apoyo a las empresas y en el caso de aquellos alumnos con excelencia académica matriculados en prácticas, realizarán propuestas de mejoramiento en instituciones públicas o privadas.

De conformidad al periodo temporal en el que se ofrecerán los servicios del centro, podemos visualizar que una vez que se ejecuten los de índole empresarial, seguidamente se brindarán los de apoyo institucional y de acompañamiento social, esta última consiste en el levantamiento de censos y encuestas en las comunidades y barrios.

Por lo tanto, al ejecutarse los servicios antes señalados la Facultad estaría asegurando una formación de profesionales con sensibilidad social y compromiso

con el desarrollo del país, lo que significa un fortalecimiento del proceso enseñanza - aprendizaje en el que estudiantes y docentes:

1. Adquieran experiencias sobre el funcionamiento de la empresa en forma global.
2. Obtengan práctica en el manejo de relaciones humanas.
3. Desarrollen habilidades para la planificación, organización del tiempo y uso eficiente de los recursos existentes en la empresa para el desarrollo de tareas multidisciplinarias.
4. Profundicen en los saberes teóricos y éticos a través de la práctica.
5. Comparen las funciones ocupacionales de su profesión con las de su perfil.

Después de haber explicado el proceso de planificación con cada una de sus actividades definidas de manera lógica y secuencial, a continuación, se narra en que consiste la fase de ejecución.

### **5.6.3 Procesos de Ejecución.**

De acuerdo a (Vélez, 2014) “Este grupo de procesos implica coordinar personas y recursos, e integrar y realizar las actividades del plan del proyecto” (pag.464).

Por consiguiente, el producto final de la etapa de ejecución del centro consiste en vincular a los estudiantes con las empresas, instituciones de gobierno y las necesidades de la población, desde el primer año hasta el quinto año de su carrera.

En esta etapa se llevan a cabo todas las tareas antes planificadas, es por ello que a continuación se detallan los sub procesos necesarios para llevar a cabo la ejecución del proyecto.

#### **5.6.3.1 *Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto.***

Según (Vélez, 2014) “Es el proceso de ejecutar el trabajo establecido en el plan de gestión del proyecto, con el fin de lograr los entregables del proyecto” (pag.553).

En este nivel el director del centro se responsabilizará de garantizar que todas las acciones de su equipo de trabajo estén orientadas a la realización de la gestión del proyecto con la finalidad de lograr su alcance, objetivo y entregables, así mismo se encargará de entregar informes al director del INIES para notificar el estado de avance

del cronograma, sus costos, la solicitud de acciones correctivas y preventivas que se prevean para el mejoramiento de los procesos de trabajo.

#### **5.6.3.2 Realizar el aseguramiento de la calidad.**

Para (Vélez, 2014) “El aseguramiento de la calidad del proyecto disminuye los riesgos relacionados con características o desempeño de los entregables y brinda confianza en cuanto al logro de los requerimientos” (pag.571).

Implica que todos los involucrados en el proyecto deberán trabajar de manera consiente para cumplir con las metas y objetivos del centro de manera que se asegure que los estudiantes y docentes puedan interactuar con los sectores antes descritos para desarrollar y promocionar sus capacidades en el medio ocupacional y de esta manera garantizar su desempeño académico y profesional.

Por tanto, en este nivel se debe garantizar el cumplimiento de los entregables del proyecto, para lo cual será necesario llevar a cabo un proceso de monitoreo y evaluación del trabajo y toma de acciones correctivas en cuanto al manejo de problemas, riesgos, oportunidades no previstas y como resultado de este proceso se obtendrán las siguientes ventajas:

1. A partir del primer año se podrá contrastar con la realidad los conocimientos que los alumnos han adquirido en la universidad, permitiendo así evaluar los planes de estudio de las carreras lo que contribuirá al perfeccionamiento curricular, mismo que se debe realizar de forma semestral, porque así se recoge información viva de los estudiantes y docentes en términos de mejorar las asignaturas por semestre.
2. En la medida que los alumnos y docentes se familiarizan con los problemas y necesidades de las empresas, instituciones, barrios y comunidades, este es un momento formativo de gran trascendencia para la integración de las asignaturas y de diálogo con la realidad.
3. El periodo de vacaciones sería considerado como un tiempo para que la comunidad universitaria retribuya a la sociedad la inversión que esta ha realizado en ella, a través de la generación de propuestas de solución a problemas específicos.

4. Se ampliaría la cantidad de convenios que la Facultad tiene por qué esta vez estaría vinculándose particularmente con los distritos y alcaldía de Managua y posteriormente con las del resto del país.
5. Los alumnos de las modalidades matutina, vespertina, sabatina y dominical que se encuentran laborando podrían aportar a la empresa en la que trabajan generando propuestas de planes de negocio o proyectos, esto da lugar a la siguiente interrogante: ¿La universidad debe plantearse la necesidad de elaborar un plan de estudio especialmente para trabajadores?, pues no cabe duda que en la medida que los alumnos se desempeñan en el mercado laboral así mismo ellos podrán aportar información sobre las necesidades de aprendizaje que demandan, según el medio en que se desenvuelven.

#### **5.6.3.3 Adquirir el equipo de proyecto.**

Un equipo de proyecto está conformado por personas con diferentes personalidades, habilidades, experiencias, conocimientos y temperamentos. La misión del gerente del proyecto es analizar el proyecto antes de seleccionar al personal y después, conformar un equipo que aproveche las habilidades de cada miembro, sin incorporar sus debilidades. (Vélez, 2014, pág. 629)

En el proceso de planificación se propuso el plan de gestión para el centro, en el cual se especifica cuáles serán los requisitos que deberá cumplir el director y el personal que integrara su equipo de trabajo, mismo que estará conformado por coordinadores de prácticas y docentes tutores, todos pertenecientes al personal de planta de la Facultad, las competencias y habilidades que posea cada uno de sus miembros es lo que garantizará el buen desempeño del centro.

#### **5.6.3.4 Desarrollar el equipo del proyecto.**

Este proceso está asociado con la labor de construir un verdadero equipo de trabajo y se debe concentrar en el desarrollo de las actividades descritas en el plan de gestión de los recursos humanos correspondientes a desarrollar el equipo del proyecto. (Vélez, 2014, pág. 629)

En la etapa de inicio se propone que los directores de: INIES, CASPME y su equipo de trabajo estudien el proyecto y su importancia, de manera que cada uno se apropie

de cuáles son sus funciones y responsabilidades, pero a la vez también se ha considerado necesario establecer medidas para disminuir conflictos, para ello se plantean las siguientes reglas generales básicas:

1. Promover el respeto, la honestidad y comunicación permanente entre los miembros del equipo de trabajo y el director del centro.
2. Mantener la unidad entre los miembros del equipo de trabajo
3. Puntualidad en la entrega de informes y asistencia a reuniones.
4. Colaboración y solidaridad entre autoridades, docentes, directores, coordinadores de carrera, ATD, SITRA, UNEN, como ejes fundamentales del crecimiento del centro.

#### **5.6.3.5 Dirigir el equipo de proyecto.**

Desde el punto de vista de (Vélez, 2014) "Este proceso se refiere a administrar día a día en forma efectiva y eficiente, cada persona del equipo del proyecto" (pág. 631).

El encargado de este sub proceso es el director del centro, quien posee amplios conocimientos de proyectos los que le permitirán orientar el desarrollo de cada una de las actividades planificadas en la gestión, para lo cual se comprometerá a coordinar el trabajo entre cada uno de los miembros del equipo, a quienes deberá apoyar de manera permanente y reconocer su trabajo mediante recompensas, además se encargará de promover la participación para la toma de decisiones. A la vez influirá en los involucrados en el proyecto procurando trabajar en el crecimiento del centro, para brindar una continuidad al proceso de desarrollo académico y garantizar una formación integral en los egresados de la Facultad, brindándoles la oportunidad académica – practica de vincularse con el sector productivo y social, asegurando un intercambio reciproco de saberes, que permitan a los alumnos generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas.

#### **5.6.3.6 Gestionar las comunicaciones.**

Desde la posición de (Vélez, 2014) "Gestionar de forma adecuada las comunicaciones del proyecto es asegurar que, durante todo el desarrollo del proyecto, en tiempo, y en forma, se sabe cómo generar, recopilar, distribuir, almacenar, recuperar y guardar la información del proyecto" (pag.645).

El director del centro procurará mantener un control de los tipos de comunicación a utilizar, los cuales son verbal y escrita ambas formal e informal, la formal escrita se usará en el plan de gestión, acta de constitución, informes de documentos impresos y memorándums. En cuanto a la informal escrita se empleará para correos electrónicos, mensajes de texto vía whatsapp como una nueva forma de tecnología de la comunicación. Referida a la verbal formal se aplicará mediante conferencias y presentaciones de informes en el centro y Consejo Facultativo. Y por último la verbal informal que consiste en llevar a cabo reuniones en las que se expongan informes de desempeño, el que contendrá el estado de los entregables, grado de avance en el cronograma y costos incurridos de manera que sirva para tomar decisiones sobre acciones preventivas y correctivas. Entre los principales participantes en las reuniones estarán los estudiantes, equipo de trabajo, UNEN, ATD, SITRA y representantes de empresas e instituciones de gobierno.

Para garantizar el éxito efectivo de esta forma de comunicación se deberán seguir las sugerencias siguientes: programación de manera periódica para canalizar y tener control de la información, establecer tiempo de duración y selección de participantes tal y como se muestra en la etapa de planificación, así mismo es necesario definir el objetivo, agenda y reglas, por último, uno de los coordinadores de prácticas se encargará de documentar la minuta de dichas reuniones.

Durante este proceso el director del centro monitoreará y controlará la entrega de informes actualizados del desempeño del trabajo, solicitudes de cambios y lecciones aprendidas. Por tanto, en este nivel se deberá establecer mediciones que permitan comparar donde se encuentra el proyecto a la fecha de corte en relación con la línea de base, de manera que permita comparar en términos porcentuales lo que se ha logrado versus lo planificado.

#### **5.6.3.7 Efectuar las adquisiciones.**

Como señala (Vélez, 2014)“Este proceso se concentra en el desarrollo de las actividades descritas en el plan de gestión de las adquisiciones correspondientes a efectuar” (pag.723).

En este sentido es importante recordar que en el estudio técnico se definieron los requerimientos de recursos humanos, equipos, mobiliario, viáticos de transporte y alimentación, materiales y útiles de oficina, estableciéndose criterios de selección de proveedores, por lo que en este nivel se recomienda revisar dicha propuesta para efectuar posteriormente las adquisiciones pertinentes.

#### **5.6.3.8 Gestionar el compromiso de los interesados.**

(Vélez, 2014), menciona: “El proceso de gestión del compromiso de los interesados es el encargado de desarrollar las actividades del plan de gestión de los interesados, con excepción de la relacionada con el control del compromiso de los interesados” (pag.723).

Esta sub fase implica que el director del centro y su equipo de trabajo se comprometan en llevar a cabo actualizaciones en los documentos del proyecto, para ello se deberán apoyar en los informes y actas de reuniones, para extraer lecciones aprendidas que sirvan para ampliar convenios con nuevas entidades y por consiguiente mejorar el futuro desempeño del centro, lo que dependerá de la aplicación de habilidades gerenciales que busquen la coordinación y armonía del equipo y a la vez el logro de los objetivos del proyecto.

En la medida que se desarrollan las actividades del plan de ejecución, se efectúa el seguimiento y control, proceso que a continuación se explica.

#### **5.6.4 Procesos de seguimiento y control.**

Este grupo de proceso se encarga de observar, analizar y regular el desarrollo de la ejecución del proyecto, a través de mediciones y supervisiones periódicas de su avance, las cuales permiten identificar las variaciones respecto del “plan del proyecto”, de tal forma que se puedan tomar las medidas preventivas y correctivas para cumplir con los objetivos del proyecto. (Vélez, 2014)

Los sub procesos a tomar en cuenta son los siguientes:

##### **5.6.4.1 Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.**

Según (Vélez, 2014) “Este proceso, que va desde la iniciación hasta el cierre del proyecto, consiste en observar lo que en realidad ocurre en el proyecto y comparar lo observado con lo planeado” (pág. 553).

Entonces, con el objetivo de garantizar que las actividades planificadas se realicen en el tiempo establecido y en el orden estipulado, el proyecto requerirá de revisiones para dar seguimiento a los riesgos y mantener un control de calidad, lo que incluye la definición de acciones preventivas y correctivas, para reducir las probabilidades de tener consecuencias negativas.

La gestión del proyecto supone el seguimiento y evaluación permanente por parte de los tutores pedagógicos, quienes realizarán un monitoreo del avance de las propuestas, planes de negocio o proyectos que se generen en el seno de la experiencia académica – práctica ya sea con el sector productivo o a nivel de distrito, barrios, alcaldías (social), lo que permitirá confrontar y valorar los conocimientos adquiridos, por tanto estos productos académicos certificarán el logro de las competencias profesionales que han ido incorporando los alumnos en su proceso de formación, por consiguiente los estudiantes se convertirán en embajadores de las buenas prácticas y de los principios forjados en la Universidad, garantizando así la reflexión y proyección social permanente de la profesión.

Como parte de las actividades para controlar y dar seguimiento al trabajo del proyecto, se han definido las siguientes: entrega de informes de avances semanales de los estudiantes a los tutores, envío de sugerencias, reuniones semanales de coordinadores con docentes tutores, visitas quincenales de los tutores a las empresas e instituciones, reunión quincenal del director del centro con coordinadores de prácticas, entrega de Informe quincenal de representantes de empresas, instituciones de gobierno y de distritos. En cuanto a las dos últimas tareas de control y seguimiento que comprenden: reunión mensual del director del INIES con director del centro, presidente de UNEN, representantes de: ATD, empresas, instituciones de gobierno y de distritos y la presentación informe mensual del director del INIES al Consejo Facultativo, ambas tienen por finalidad sistematizar el desempeño del trabajo tales como el estado de los entregables y el avance del cronograma.

#### **5.6.4.2 Realizar el control integrado de cambios.**

Con base a (Vélez, 2014): “Dentro de la planificación de un proyecto se deben establecer procedimientos formales para solicitar, procesar, evaluar y controlar los

cambios que planteen los interesados en el proyecto, durante el desarrollo del mismo” (pág. 555).

En la medida que el proyecto se ejecute se recomienda identificar y analizar qué cambios deberían realizarse como prioridad funcional para una mejora continua en los servicios que el centro ofrece, por lo que es necesario que todos los involucrados en el proyecto participen, para que los cambios que se generen tengan una aprobación de consenso y sean más efectivos en su aplicación.

#### **5.6.4.3 Controlar las comunicaciones.**

(Vélez, 2014) Afirma que: “Este proceso se encarga de monitorear y controlar las comunicaciones a lo largo del ciclo de vida del proyecto, siempre con miras a garantizar que se satisfacen las necesidades de información por parte de los interesados en el proyecto” (pág. 650).

Es importante destacar que, como parte del control de la información de seguimiento, se propone diseñar una carpeta por semestre académico que contenga las sub carpetas que a continuación se detallan:

1. Modalidades matutina y vespertina, incorporará los siguientes formatos: solicitud de los estudiantes aspirantes, certificado de salud, equipos conformados, ubicación, informes de visitas y entrega de avances del plan de negocio o proyecto de acuerdo a rubrica, según sea el caso.
2. Modalidades sabatino y dominical, contendrá los formatos siguientes: inscripción del estudiante, constancia de trabajador activo, certificado de salud, informes de visitas y entrega de avances de la propuesta de mejoramiento, plan de negocio o proyecto de acuerdo a rubrica, según sea el caso.
3. Solicitudes de PYMES
4. Solicitudes de instituciones de gobierno
5. Solicitudes de los distritos.

En las tres sub carpetas últimas se detallará los sitios que se visitarán, quienes son sus responsables o representantes, así también se determinará los equipos y grupos conformados y trabajos asignados.

#### **5.6.4.4 Controlar el compromiso de los interesados.**

De acuerdo con (Vélez, 2014) “Un sistema de gestión de la información le permite al gerente del proyecto la captura, almacenaje y distribución de la información para interesados, relacionada con el costo del proyecto, el avance en el programa y el desempeño” (pág. 738).

Como parte de los avances que el proyecto pretende lograr en la medida que este se ejecute es el desarrollo de competencias y valores en estudiantes y docentes, por lo que las reuniones, encuestas y visitas de control que se realicen, permitirán analizar información acerca del compromiso y expectativas que tienen cada uno de los interesados con respecto al alcance del centro. Entre las competencias que el proyecto pretende desarrollar en los estudiantes, se destacan las siguientes:

1. Identifica el funcionamiento de la empresa
2. Construye relaciones interpersonales
3. Desarrolla cualidades de líder
4. Desarrolla el análisis y síntesis de forma crítica y creativa
5. Desarrolla la expresión oral y escrita
6. Elabora propuestas de planes, proyectos y estrategias para la solución de los principales problemas identificados en la empresa.
7. Aplica metodologías específicas para los procesos de investigación.
8. Toma de decisiones
9. Trabaja en equipo
10. Promueve y posibilita el cambio en función del bienestar de la sociedad.
11. Adquiere experiencia en el campo laboral.

Así mismo para el desarrollo de competencias en el personal docente de la Facultad, se plantea la realización de diversas actividades en escenarios formativos internos y externos, tales como la realización de conferencias con invitados de las cámaras representantes de las PYMES, Consejos de Liderazgo Sandinista, (CLS), de distrito y de diferentes instituciones de gobierno, eventos que permitirán que autoridades y docentes también participen en intercambios de seminarios con dichas entidades. Por tanto, el centro se encargará de gestionar y dar seguimiento a cada una de estas actividades, con el propósito de que estas experiencias aporten al

mejoramiento continuo del desempeño de los profesores en términos de competencias.

Después de dar seguimiento y control al desarrollo de la ejecución del proyecto, se procede a realizar la fase de cierre, misma que se explica a continuación.

### **5.6.5 Cierre del proyecto.**

Finalmente (Vélez, 2014) enfatiza: “Son procesos que formalizan la aceptación del producto, servicio o resultado y terminan, de una manera ordenada, los contratos y el proyecto o una fase del mismo...” (pág. 464).

El cierre es igual de importante que los procesos anteriores, pero es en esta fase en la que nos damos cuenta en qué medida el proyecto resolvió o satisfizo necesidades.

#### **5.6.5.1 Cerrar el proyecto o fase.**

(Vélez, 2014) Considera que: “Este proceso que también se denomina cierre administrativo, consiste en finalizar las actividades de todos los grupos de procesos de gestión de proyectos, con el fin de completar, en términos formales, el proyecto o una fase del mismo” (pág. 561).

Es importante aclarar que, por la naturaleza del centro, la gestión es considerada como un ciclo en la que el cierre se realizará de forma semestral, en este sentido las lecciones aprendidas cobran importancia al ser una oportunidad de aprendizaje para el mejoramiento y actualización de las demás fases. Por consiguiente, en el momento de cierre se deberá asegurar el cumplimiento de los objetivos, alcance, tiempo, calidad, recursos y costos. Así mismo se debe ratificar que la vinculación de los estudiantes con la realidad se llevó a cabo según las especificaciones pactadas. A continuación, podemos observar de forma sistémica cada una de las etapas de la gestión, aplicable al centro:

**Imagen N° 31:** Ciclo de la Gestión del Proyecto.



**Fuente:** Elaboración propia en base a (Jové, s.f).

La fase de cierre consiste en obtener los resultados esperados del proyecto, por lo tanto, se considera necesario efectuar una reunión del director del centro con los estudiantes para valorar las competencias adquiridas a través de la elaboración de las propuestas de mejoramiento, planes de negocio y proyectos.

Derivado de lo anterior se realizará una invitación a la comunidad facultativa, autoridades y representantes de empresas e instituciones a la Jornada Universitaria de Desarrollo Científico, una vez efectuado dicho evento, el director del centro entregará informe final al director de INIES, quien presentará la gestión semestral ante consejo facultativo y representantes de APRODESNI y MEFCA, para certificar la aprobación de todos los entregables del proyecto (trabajos de investigación obtenidos por los equipos y tutores académicos) y transferirlos de manera formal a los directores de departamentos.

A partir de los resultados y experiencias adquiridas en cada ciclo semestral se identificarán nuevas oportunidades para el desarrollo del centro, es por ello que resulta importante documentar las lecciones aprendidas desde el marco del proyecto, mismas que no deben entenderse como una recolección de quejas si no como el atesoramiento de un conocimiento tácito.

Para comprender mejor esta sub etapa del cierre, se ha tomado la definición del (Banco Interamericano de Desarrollo, 2008) donde se explica que: “Las Lecciones Aprendidas pueden definirse como el conocimiento o entendimiento ganado por medio de la reflexión sobre una experiencia o proceso, o un conjunto de ellos. Esta experiencia o proceso puede ser positivo o negativo”

A continuación, se enumeran las metodologías propuestas por el BID, para identificar las lecciones aprendidas:

1. After Action Review, AAR, (Revisión posterior a la acción)
2. Estudios de Caso
3. Observatorios de Experiencias

Por la naturaleza del proyecto su objetivo y alcance se propone utilizar la metodología de After Action Review, que según (Biblioteca de la CEPAL., 2020) “El AAR es una herramienta que los líderes y el equipo de trabajo pueden aplicar para obtener el máximo beneficio de cada misión o tarea que se lleva a cabo, puesto que

permite escuchar y recoger las percepciones y opiniones específicas de todos los integrantes y del líder sobre las fortalezas y debilidades desde distintas perspectivas, así como recibir retroalimentación, la cual es útil para incorporarse a una capacitación posterior o bien para aprender de manera inmediata en este proceso”.

De acuerdo a la definición anterior, podemos identificar que esta metodología promueve la creatividad y la toma de decisiones en los involucrados del proyecto, quienes en esta oportunidad participan brindando recomendaciones, para el mejoramiento de cada una de las fases de gestión. Entonces resulta necesario saber, ¿cómo se realiza el ARR?, a juicio de (Eslava, 2017), considera que para llevar a cabo esta metodología se debe tomar en cuenta los siguientes pilares fundamentales:

**Imagen N° 32:** Pilares Fundamentales para Realizar el ARR.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a (Eslava M. L., 2017).

Para realizar esta metodología, inicialmente se debe trabajar en la planificación de la misma, en la que se defina el propósito, temas a abordar, roles, logística, estimar el tiempo de duración y por último elaborar un formulario de lecciones aprendidas, mismo que debe ser distribuido entre los participantes para su debido procesamiento.

Durante se lleve a cabo la reunión entre los involucrados en el proyecto se debe destacar cuales eran los resultados esperados y en caso de no haber logrado alguno de ellos, resultará necesario indagar que fue lo que paso, así mismo de los aspectos negativos y positivos expuestos se debe tomar nota, porque de ambos podemos aprender y mejorar. Una vez efectuada la reunión se redactará un informe de lecciones aprendidas y recomendaciones específicas de aplicación o también llamados planes de mejoramiento, dicha información debe ser compartida y aplicada.

Por último, se sugiere que para finalizar el cierre se realice un acto de reconocimiento a los tutores académicos y equipos interdisciplinarios por su esfuerzo organizativo.

## Capítulo seis. CONCLUSIONES

1. Los estudios realizados en esta propuesta de proyecto permiten determinar la viabilidad de estudio de pre factibilidad para el fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura de un Centro de Apoyo y Servicios a la Pequeña y Mediana Empresa, CASPME, Facultad de Ciencias Económicas, UNAN- MANAGUA.
2. A partir de la aplicación de la metodología del marco lógico, se identificó como problema central: Limitado desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.
3. Dicho planteamiento permitió formular una idea de proyecto que contribuyera a su solución, para ello se procedió a realizar instrumentos para recopilar información acerca del estudio de mercado, a partir del cual se obtuvo resultados en cuanto a la oferta, es decir la cantidad de equipos y grupos que participaran brindando los servicios del centro de las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas, siendo en promedio anual 42 equipos y 15 grupos.
4. Mediante la demanda se identificó el sector que atenderá el proyecto, siendo este las PYMES, las que requieren de apoyo en las áreas administrativa, contable, de producción, organización y financiera por lo que el proyecto a través de los servicios que ofertará pretende promover el desarrollo de su productividad y a la vez solventar la necesidad de realización de las prácticas profesionales de los estudiantes de la Facultad.
5. El proyecto tendrá una capacidad de brindar en promedio 42 servicios de apoyo a las PYMES anualmente y 15 a distritos, barrios y comunidades.
6. Al simular la ejecución del proyecto se calcularon los parámetros necesarios para realizar la evaluación económica dando como resultado el VANE \$ 5,628 y la TIRE 35%, obteniendo \$ 2.64 por cada dólar invertido, de lo que se infiere que el proyecto es aceptable, teniendo un retorno de la inversión en prácticamente en el cuarto año de operación.

7. En la propuesta se identificó que el proyecto no solo permitirá brindar beneficios económicos a las PYMES sino también generar desarrollo local y regional, así mismo constituye también una oportunidad para que estudiantes y docentes se vinculen con la realidad, por tanto se cumple la hipótesis planteada: El fortalecimiento de las prácticas profesionales a través de la apertura del centro de servicio y apoyo a las PYMES, CASPME, Facultad de Ciencias Económicas, UNAN- MANAGUA, podrá desarrollar competencias técnico- científica y humanista en los egresados por medio de la vinculación con las empresas, instituciones y sociedad.
8. La Facultad estará optimizando los recursos y contará con una organización mayormente comprometida en la vinculación con el sector productivo y la sociedad.
9. Las pequeñas y medianas empresas mejorarán sus procesos administrativos, contables y financieros, además contribuirá a la adaptación laboral del estudiante para su desempeño profesional, fomentando la investigación, innovación, creatividad y pensamiento crítico para que realicen propuestas de mejoramiento para las comunidades y empresas.

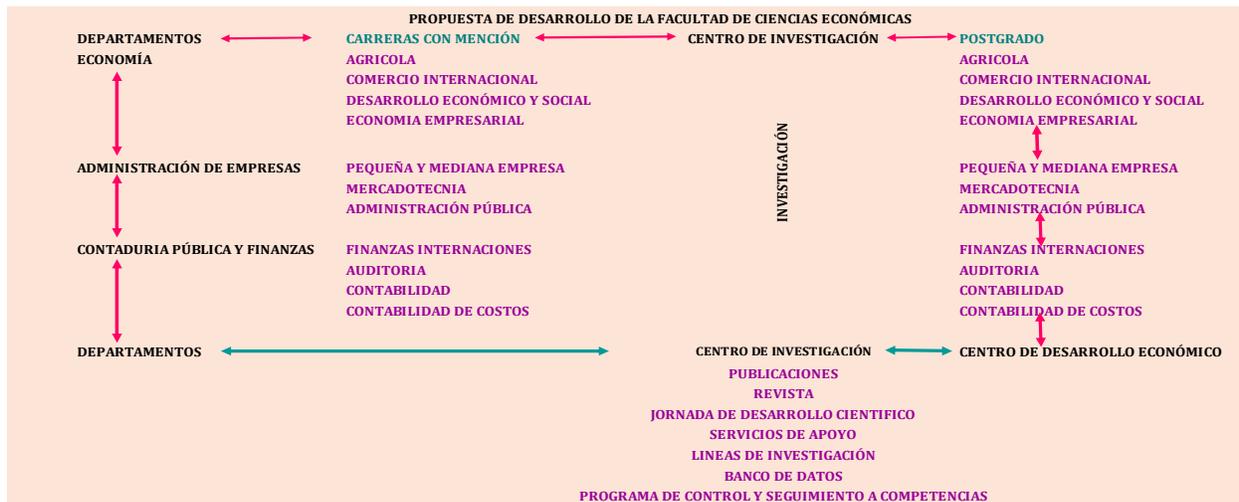
## **Capítulo siete. RECOMENDACIONES**

Realizar una discusión a lo interno de la Facultad para trabajar una propuesta de desarrollo académico, debido a que en el contexto actual las universidades deben plantearse una reestructuración de sus carreras, puesto que las habilidades y conocimientos que las empresas demandan no son los que poseen los estudiantes, porque estos han sido formados bajo los mismos criterios de hace muchos años, es por tal motivo que se recomienda cambiar las carreras que actualmente se ofrecen y su contenido programático por especialidades que incorporen la coyuntura internacional y que además tomen como referencia la Constitución Política de Nicaragua, ley de Educación Superior y Ley de autonomía, los Objetivos de desarrollo sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo Humano, Plan Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación, los cuales expresan las necesidades del sector productivo.

Ampliar las funciones del centro de investigación, INIES, por lo que una línea de investigación debería ser la actualización de las pymes iniciando con el distrito I, en el cual se ubica la universidad y posteriormente continuar con los demás distritos, con el objetivo de crear un banco de datos que sea de utilidad a la comunidad universitaria para la realización de futuras investigaciones.

Cada departamento debe considerar la posibilidad de ofertar nuevas carreras, que puedan convertirse en postgrados, para lo cual el instituto en coordinación con los directores de departamentos deberán definir líneas de investigación y a través de CASPME brindar los servicios de apoyo a las PYMES y crear un programa de control y seguimiento para el aseguramiento de competencias de los estudiantes. En la siguiente imagen se sintetiza dicha propuesta.

### Imagen N° 33: Propuesta de desarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a discusiones y aportes (stakeholders).

Evaluar el impacto de las prácticas realizadas por medio del CASPME e identificar si hubo un cambio o no en las empresas e instituciones.

Proponer nuevas estrategias para la realización de las prácticas profesionales

Elaborar una sistematización de la información de las prácticas realizadas y construir una base de datos que permita la preparación de informes

Hacer un seguimiento a los convenios que se realicen con las empresas e instituciones para el desarrollo de las prácticas.

Concientizar a la comunidad universitaria de que las prácticas profesionales no deben ser vistas solamente como un requisito para optar el título si no que constituyen una plataforma laboral para medir el desempeño profesional de los estudiantes

Capacitar de manera continua a los docentes y estudiantes que participaran brindando los servicios de apoyo, como una estrategia para dar respuesta a las necesidades de las empresas y las comunidades.

Preparación intensiva de los estudiantes en cuanto a trabajo en equipo.

Hacer de la publicidad el mecanismo bandera para promocionar y posicionar el nombre del centro.

## Capítulo ocho. BIBLIOGRAFIA

- Alcaldía de Managua. (Abril de 2020). <https://www.urbanismomanagua.gob.ni>. Obtenido de [https://www.urbanismomanagua.gob.ni/wpcontent/uploads/2020/04/CARACTERIZACION%2093N\\_DI-1.pdf](https://www.urbanismomanagua.gob.ni/wpcontent/uploads/2020/04/CARACTERIZACION%2093N_DI-1.pdf)
- Amador, A. I. (Octubre de 2020). <https://www.unan.edu.ni>. Obtenido de <https://www.unan.edu.ni/index.php/relevantes/unan-managua-preparada-para-atender-a-estudiantes-de-nuevo-ingreso-2021.odp>
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (26 de Junio de 2009). <http://legislacion.asamblea.gob.ni>. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/09721A4025C41318062570A1005830DE?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/09721A4025C41318062570A1005830DE?OpenDocument)
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (1990, capítulo I, artículo 1). <http://legislacion.asamblea.gob.ni>. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/26COD292E6C3E19C062570A100577D60?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/26COD292E6C3E19C062570A100577D60?OpenDocument)
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (1990, Título VII, artículo 55). <http://www.oas.org>. Obtenido de [http://www.oas.org/es/sla/dlc/mesicic/docs/mesicic5\\_nic\\_resp\\_ane\\_1.pdf](http://www.oas.org/es/sla/dlc/mesicic/docs/mesicic5_nic_resp_ane_1.pdf)
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (Junio de 2001, Arto 3). <https://ioi.unan.edu.ni>. Obtenido de <https://ioi.unan.edu.ni/index.php/leyes/>
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (6 de Julio de 2012). <http://legislacion.asamblea.gob.ni/>. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/460adab2999102cc06257a250078035c/\\$FILE/LEY%20No.%20804%20Reforma%20%20a%20Ley%20No.%20290.pdf](http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/460adab2999102cc06257a250078035c/$FILE/LEY%20No.%20804%20Reforma%20%20a%20Ley%20No.%20290.pdf)
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (artículo 117). <https://ministeriopublico.gob.ni>. Obtenido de <https://ministeriopublico.gob.ni/wp-content/uploads/2016/05/constitucion.pdf>
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (artículo 16, inciso c). <http://legislacion.asamblea.gob.ni>. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Gacetas.nsf/5eea6480fc3d3d90062576e300504635/92c01e8ddc1d73af06257d7100719c14/\\$FILE/2006-03-22-%20G%20Ley%20No.%20582,%20Ley%20General%20de%20Educacion%20B3n%20.pdf](http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Gacetas.nsf/5eea6480fc3d3d90062576e300504635/92c01e8ddc1d73af06257d7100719c14/$FILE/2006-03-22-%20G%20Ley%20No.%20582,%20Ley%20General%20de%20Educacion%20B3n%20.pdf)
- Banco Central de Nicaragua. (Enero de 2017). <https://www.bcn.gob.ni>. Obtenido de <https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/cartografia/documentos/Managua.pdf>
- Banco Central de Nicaragua. (2018). *Informe Anual*. Managua, Nicaragua.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (Octubre de 2008). Obtenido de <http://boru.pbworks.com/f/Lecciones+Aprendidas+11-18-08.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia.: PEARSON.

- Biblioteca de la CEPAL. (AGOSTO de 2020). <https://biblioguias.cepal.org>. Obtenido de <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=738015&p=6436464>
- Bolívar, G. (1990). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es>: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4902932.pdf>
- Brenes, R. (agosto de 2015). <http://www.bolsadenoticias.com.ni>. Obtenido de <http://www.bolsadenoticias.com.ni/2015/Agosto/05/opinion.html>
- Cámara de Industrias de Nicaragua, C. M. (mayo de 2013). En Nicaragua existen 121,919 empresas. (e. n. diario, Ed.) Obtenido de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia/284929-nicaragua-existen-121-919-empresas/>
- Castillo, R. (2010). <http://www.competitividad.org.ni/noticia8.html>. Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2010/06/18/realidad-pyme-en-nicaragua/>
- Cervantes, J. G. (1999). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. México: Mc Graw Hill.
- Chain, N. S. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile: Mc Graw Hill.
- Clemente Linuesa, M. (2007). <https://gredos.usal.es>. Obtenido de [https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/71830/La\\_complejidad\\_de\\_las\\_relaciones\\_teorica.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/71830/La_complejidad_de_las_relaciones_teorica.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Colegio de Contadores Público de México. (Julio de 2014). [www.ccpm.org.mx](http://www.ccpm.org.mx). Obtenido de [https://www.ccpm.org.mx/avisos/Boletin\\_Finanzas\\_sur\\_ok.pdf](https://www.ccpm.org.mx/avisos/Boletin_Finanzas_sur_ok.pdf)
- CONIMIPYME. (25 de junio de 2019). *PERFIL INSTITUCIONAL*. Obtenido de <https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:78300-leonardo-torres-tenemos-que-trabajar-todos-para-garantizar-la-paz-la-seguridad-del-pais>
- Consejo Nacional de Universidades. (Noviembre de 2020). <https://www.cnu.edu.ni/>. Obtenido de <https://www.cnu.edu.ni/wp-content/uploads/2021/07/manual-ESTADISTICAS-2019-final.pdf>
- Consejo Nacional de Universidades. (2020). <https://www.cnu.edu.ni>. Obtenido de <https://www.cnu.edu.ni/wp-content/uploads/2019/11/CNU-ARANCELES-2020-web.pdf>
- Consejo Universitario, UNAN-MANAGUA. (31 de Octubre de 2018, artículo 170). <https://ioi.unan.edu.ni>. Obtenido de <https://ioi.unan.edu.ni/index.php/reglamentos-y-normativas/>
- Dellors, J. (1994). <https://uom.uib.cat>. Obtenido de [https://uom.uib.cat/digitalAssets/221/221918\\_9.pdf](https://uom.uib.cat/digitalAssets/221/221918_9.pdf)
- División de Diseño y Construcción. (s.f). [www.unan.edu.ni](http://www.unan.edu.ni). Obtenido de <http://www.unan.edu.ni/index.php/ddc/division-de-diseno-y-construccion/>
- Echeverri-Gallo, C. (2018). <http://dx.doi.org>. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.5490>.
- Eslava, M. L. (2017). ¿Cómo construir lecciones aprendidas? Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=QFgvs8q0aWA>

- Fachelli, P. L. (Febrero de 2015, pag 18 y 19). <https://ddd.uab.cat/>. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)
- Fernando Fuentes Mohr, P. M. (2006).
- Fuentes, J. L. (Agosto de 2006). Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/download/9208/17649/>
- Gezmet, S. (s.f). <https://www.unc.edu.ar>. Obtenido de <https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/MODELOS%20DE%20EXTENSI%C3%93N.pdf>
- González, M. F. (Abril de 2013). <https://intercooneccta.aecid.es/>. Obtenido de <https://intercooneccta.aecid.es/Gestin%20del%20conocimiento/Diagnostico%20situaci%C3%B3n%20de%20la%20MIPYME%20en%20Centroam%C3%A9rica%202012.pdf>
- Guzmán, E. A. (2013). <https://www.eafit.edu.co/innovacion/diplomado-oat>. Obtenido de [https://www.eafit.edu.co/innovacion/diplomado-oat/sesion1/Sesion%201\\_Diplomado.pdf](https://www.eafit.edu.co/innovacion/diplomado-oat/sesion1/Sesion%201_Diplomado.pdf)
- Hernández, C. E. (2006). <https://ciencia.lasalle.edu.co>. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2136&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2136&context=administracion_de_empresas)
- Hernández, M. S. (2008). <https://www.redalyc.org/>. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/257/25711784011.pdf>
- Johnson, C. C. (2011). *Project 2010 Paso a paso*. Madrid: Grupo Anaya.
- Jové, J. R. (s.f). <https://www.studocu.com/>. Obtenido de <https://www.studocu.com/cas/document/universitat-oberta-de-catalunya/gestion-de-proyectos/modulo-7-cierre-proy/6593572>
- Juan Pablo Pérez, J. P. (2012). *FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4338/PerezJuan2012.pdf;jsessionid=745432CD01C52CA1AC7C979FD3DDE5F5?sequence=1>
- Karina Beatriz González Ruiz, M. C. (octubre de 2015).
- León, C. (Enero de 2007). <https://www.eumed.net/libros-gratis>. Obtenido de [https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/tipo\\_proyecto.html](https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/tipo_proyecto.html)
- López-Roldán, P. y. (febrero de 2015). <https://ddd.uab.cat/>. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)
- Mariela Torres, K. P. (s.f). <http://moodlelandivar.url.edu.gt>. Obtenido de [http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL\\_02\\_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf](http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL_02_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf)
- Mederos, J. F. (noviembre de 2001). <http://www.redalyc.org>. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/268/26812103.pdf>
- Montiel, M. S. (2015). <repositorio.uca.edu.ni>. Obtenido de <http://repositorio.uca.edu.ni/2601/1/UCANI3907.pdf>

- Oficina internacional del trabajo, Ginebra. (2008). <https://books.google.com.ni/>.
- Orozco, J. d. (2010). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogotá: Ecoediciones.
- Pérez, M. A. (Febrero de 2016). <https://repositorio.unan.edu.ni>. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/3943/1/17522.pdf>
- Posas, R. R. (1999). <http://biblioteca.icap.ac.cr/>. Obtenido de [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/LIBROS/COLECCION\\_ICAP/1999/Formulaci%C3%B3n%20de%20proyectos.pdf](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/LIBROS/COLECCION_ICAP/1999/Formulaci%C3%B3n%20de%20proyectos.pdf)
- Roberto Henandez Sampieri, C. F. (1998). *Metodología de la Investigación*. (Segunda Edición. ed.). México.: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, C. (7 de febrero de 2020). <https://barricada.com.ni>. Obtenido de <https://barricada.com.ni/cuales-son-las-carreras-tecnicas-mas-demandas-en-2020/>
- Ruz, M. A. (2018). *Informe de Extensión del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas*. Managua.
- Serrano, F. G. (2017). *Proyectos de Inversión*. México: Grupo editorial Patria.
- Sistema Nacional de Inversiones Públicas en Nicaragua. (s.f.). <http://www.snip.gob.ni>. Obtenido de <http://www.snip.gob.ni/Nosotros/Snip>
- Thompson, I. (agosto de 2006). <https://www.promonegocios.net>. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/caracteristicas-servicios.html>
- Thompson, I. (31 de Agosto de 2010). *marketing-free.com*.
- Torrez, L. (agosto de 2017).
- UNAN - MANAGUA. (Junio de 1992). <https://ioi.unan.edu.ni>. Obtenido de <https://ioi.unan.edu.ni/index.php/reglamentos-y-normativas/>
- Unidas, N. (Mayo de 2016). <https://repositorio.cepal.org>. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)
- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (Septiembre de 2011). <https://pagines.uab.cat/>. Obtenido de [https://pagines.uab.cat/unan\\_uab\\_innovadocencia/sites/pagines.uab.cat/unan\\_uab\\_innovadocencia/files/Modelo\\_Educativo19\\_de\\_septiembre.pdf](https://pagines.uab.cat/unan_uab_innovadocencia/sites/pagines.uab.cat/unan_uab_innovadocencia/files/Modelo_Educativo19_de_septiembre.pdf)
- Universitario, C. (31 de octubre de 2018). <https://www.unan.edu.ni>. Obtenido de <https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/2019/05/unan-managua-estatus-reformas-2018-300419.pdf>
- Urbina, G. B. (2013). *Evaluación de Proyectos* (Séptima Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Vélez, G. A. (2014). *Proyectos Identificación, formulación, evaluación y gerencia*. México: Alfaomega.
- Zabalza, M. Á. (2003).

### Capítulo nueve. ACRONIMOS Y ABREVIATURAS

APA	Asociación Americana de Psicología
APRODESNI	Asociación de Promoción al Desarrollo y Sostenibilidad de Nicaragua
ATD	Asociación de Trabajadores Docentes
BCN	Banco Central de Nicaragua
BM	Banco Mundial
CANTUR	Sociedad Regional Cántabra de Promoción Turística
CASPME	Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa
CECOM	Centro de Computación
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CLS	Consejos de Liderazgo Sandinista
CNU	Consejo Nacional de Universidades
CONIMIPYME	Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
COSEP	Consejo Superior de la Empresa Privada
DGA	Dirección General de Aduana
DGI	Dirección General de Ingresos
EDT	Estructura de Desglose del Trabajo
FAREM	Facultad Regional Multidisciplinaria
FMI	Fondo Monetario Internacional
FUNIDES	Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
INIDE	Instituto Nacional de Información de Desarrollo
INIES	Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales
INPYME	Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
INSS	Instituto Nicaragüense de Seguridad Social
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
JUDC	Jornada de Desarrollo Científico Universitario
MEFCCA	Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana.
MITRAB	Ministerio del Trabajo
MT	Ministerio del Trabajo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo

ONG	Organización no gubernamental
PAMIC	Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa
PEPS	Primeras entradas, primeras salidas
PNDH	Plan Nacional de Desarrollo Humano.
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PYME'S	Pequeña y Mediana Empresa
RBC	Relación Beneficio Costo
RUCFA	Recinto Carlos Fonseca Amador
SITRA	Sindicato de Trabajadores Administrativos Santos Sobalvarro Blandón
SNIP	Sistemas Nacional de Inversiones Públicas
SPSS	Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales
TIR	Tasa Interna de Retorno
TREMA	Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable
UCA	Universidad Centroamericana
UCC	Universidad de Ciencias Comerciales
UEPS	Últimas en entrar primeras en salir
UNAN-MANAGUA	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
UNEN	Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
UNI	Universidad de Ingeniería
VNA	Valor Actual Neto

## **Capitulo diez. ANEXOS**

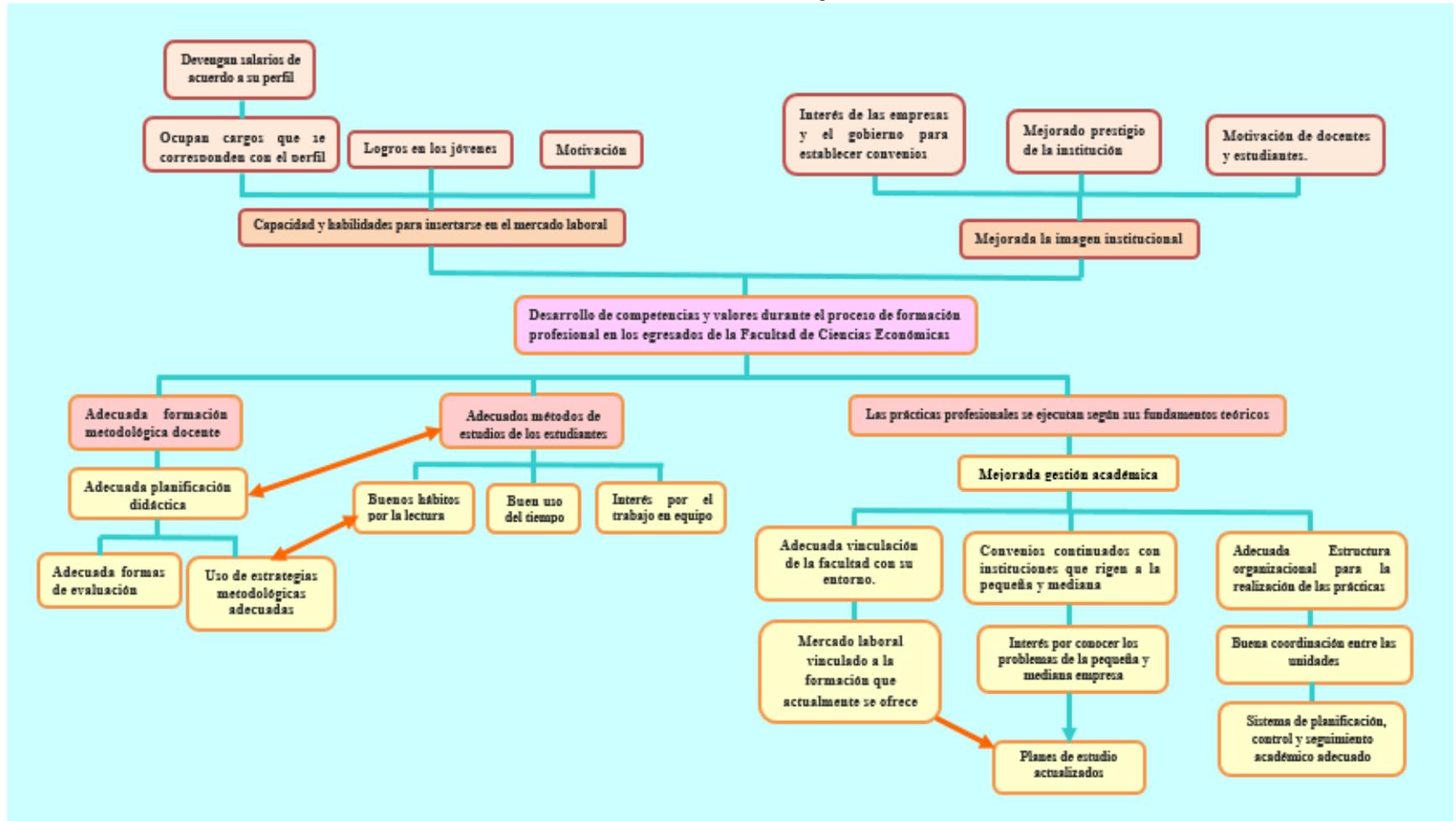
**Anexo N° 1: Análisis de Involucrados.**

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
<p align="center"><b>ESTUDIANTES UNEN</b></p>	<p>Eficiente Formación metodológica docente.</p> <p>Adecuada Planificación didáctica</p> <p>Adecuado uso del tiempo.</p> <p>Mejorado el uso de estrategias metodológicas.</p> <p>Adecuadas formas de evaluación.</p> <p>Vinculación con empresas y el estado</p> <p>Mercado laboral vinculado con la formación de los egresados.</p> <p>Adecuado sistema de planificación, control académico</p> <p>Prácticas de profesionalización sean adecuadas</p> <p>Plan de estudio mejorado</p> <p>Ocupan cargos que se corresponden con el perfil profesional</p> <p>Jóvenes motivados</p>	<p>Deficiente Formación metodológica docente.</p> <p>Inadecuada Planificación didáctica</p> <p>Inadecuado uso del tiempo.</p> <p>Insuficiente uso de estrategias metodológicas.</p> <p>Inadecuadas formas de evaluación.</p> <p>Reducida vinculación con empresas y el estado</p> <p>Mercado laboral desvinculado de la formación que actualmente ofrece</p> <p>Inadecuado sistema de planificación, control académico</p> <p>Prácticas de profesionalización son inadecuadas</p> <p>Plan de estudio desvinculado de las necesidades de las empresas e instituciones del estado.</p> <p>Ocupan cargos que no se corresponden con el perfil profesional</p> <p>Frustración en los jóvenes</p>	<p align="center"><b>MANDATOS:</b></p> <p>Promover el desarrollo científico técnico de la universidad.</p> <p><b>RECURSOS:</b></p> <p>Organizar estudiantes en equipos de trabajos</p> <p>Gestionar ante el Consejo Facultativo y Universitario la mejoría del proceso enseñanza aprendizaje.</p>
<p align="center"><b>DOCENTES ATD</b></p>	<p>Eficiente sistema de planificación, control académico</p> <p>Mejorada coordinación entre las unidades</p> <p>Suficientes convenios para la realización de capacitaciones, conferencias y prácticas de estudiantes y docentes</p> <p>Organización para la realización de las prácticas de producción</p> <p>Adecuadas formas de evaluación.</p> <p>Mejorado el uso de estrategias metodológicas.</p>	<p>Deficiente sistema de planificación, control académico</p> <p>Débil coordinación entre las unidades</p> <p>Convenios insuficientes.</p> <p>Inexistente organización para la realización de las prácticas de producción</p> <p>Inadecuadas formas de evaluación.</p> <p>Insuficiente uso de estrategias metodológicas</p>	<p><b>MANDATOS:</b></p> <p>Contribuir a la formación científico técnica, humanitaria, cultural y patriótica de los estudiantes.</p> <p>Impulsar la superación científica, técnica, humanista, cultural y pedagógica del personal docente y administrativo.</p>

<p><b>DOCENTES ATD</b></p>	<p>Vinculación con empresas y el estado Adecuados métodos de estudios de los estudiantes Mejorados hábitos de lectura Adecuado uso del tiempo. Interés en el trabajo en equipo.</p>	<p>Reducida vinculación con empresas y el estado Inadecuados métodos de estudios de los estudiantes Pocos hábitos de lectura Inadecuado uso del tiempo. Poco interés en el trabajo en equipo.</p>	<p><b>RECURSOS:</b> Ante el Consejo Universitario y Facultativo impulsar el desarrollo del proceso educativo.</p>
<p><b>ADMINISTRATIVOS ACADEMICOS</b></p>	<p>Incapacidad para insertarse en el mercado laboral Interés de las empresas para establecer convenios Vinculación con la Facultad Mercado laboral vinculado con la formación que actualmente ofrece</p>	<p>Incapacidad para insertarse en el mercado laboral Desinterés de las empresas para establecer convenios Reducida vinculación con la Facultad Mercado laboral desvinculado de la formación que actualmente ofrece</p>	<p><b>MANDATOS:</b> Contribuir a la formación científico técnica, humanitaria, cultural y patriótica de los estudiantes. Impulsar la superación científica, técnica, humanista, cultural y pedagógica del personal docente y administrativo.</p>
<p><b>EMPRESAS PRIVADAS</b></p>	<p>Mercado laboral vinculado de la formación que actualmente ofrece la Facultad.</p>	<p>Mercado laboral desvinculado de la formación que actualmente ofrece la Facultad</p>	<p><b>RECURSOS:</b> Ante el consejo universitario y facultativo impulsar el desarrollo del proceso educativo. Responsabilidad social empresarial (RSE)</p>
<p><b>INSTITUCIONES DEL GOBIERNO.</b></p>	<p>Instituciones vinculadas con la formación que actualmente ofrece la Facultad</p>	<p>Instituciones desvinculadas con la formación que actualmente ofrece la Facultad</p>	<p><b>MANDATOS:</b> Propiciar espacios de participación de los estudiantes de la Facultad</p>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a datos recopilados en documento de planificación estratégica elaborado durante la maestría con el maestro Msc. Javier Talavera Ramírez

## Anexo N°2: Árbol de Objetivos.



**Fuente:** Elaboración propia en base a encuestas realizadas e informe de seguimiento a egresados

### Anexo N° 3: Matriz del Marco lógico.

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>Fin</b></p> <p>1. Contribuir al desarrollo de competencias y valores durante el proceso de formación profesional en los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas, en un plazo de un año.</p> <p>2. Contribuir al mejoramiento de la imagen corporativa de la institución.</p>	<p>Desarrollo de competencias y valores en los estudiantes de las Carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas de los turnos matutino y vespertino en un 33% de las carreras que ofrece la Facultad.</p> <p>El 100% % de los estudiantes de las carreras Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas de los turnos matutino y vespertino realizan sus prácticas a través de las PYMES, instituciones de gobierno, distritos, barrios y comunidades.</p>	<p>Informe s de Registro Académico.</p> <p>Evaluaciones de cada uno de los departamentos.</p> <p>Informes de las MIPYMES</p>	<p><b>1.Sostenibilidad</b></p> <p>Los tutores y estudiantes se comprometen con el mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje.</p> <p>Los tutores y estudiantes se comprometen con el desarrollo de la pequeña y mediana empresa.</p>
<p><b>Propósito</b></p> <p>Brindar servicios de apoyo a las PYMES, Instituciones de gobierno, alcaldías, distritos, barrios y comunidades.</p>	<p>30 estudiantes brindando asesoría mensual a las MIPYMES.</p>	<p>Informes mensuales de las MIPYMES.</p> <p>Evaluaciones de cada uno de los departamentos</p>	<p><b>Propósito a Fin(es)</b></p> <p>Los tutores y los estudiantes participan efectivamente en la ejecución de las asesorías. Se entregan los documentos de la asesoría como instrumento para participar en la jornada científico</p>
<p><b>Componentes (Productos)</b></p> <p>1. Promoción, aprobación y firma de convenios</p> <p>2. Proponer plan de trabajo para la ejecución</p> <p>3. Realizar la gestión del proyecto</p> <p>4. Realización de Reuniones, visitas de control y Presentación de Informes</p> <p>5. Jornada de Desarrollo Científico: Presentación de propuestas y Lecciones Aprendidas</p>	<p>40 tutores asignados, 30 estudiantes ubicados</p> <p>Acondicionado en un 100% el local para el centro durante el primer semestre del año académico 2017.</p> <p>30 estudiantes capacitados semestralmente para brindar asesoría.</p>	<p>Estados financieros del RUCFA.</p>	<p>Local acondicionado y equipos instalados satisfactoriamente.</p>
<p><b>Actividades</b></p> <p><b>Proceso de Inicio.</b></p> <p><b>proceso de planificación</b></p> <p><b>Proceso de ejecución</b></p> <p><b>Control y seguimiento</b></p> <p><b>Cierre</b></p> <p><b>Proceso de ejecución</b></p> <p><b>Seleccionar el equipo del proyecto</b></p> <p>Requisitos del equipo del proyecto.</p> <p>Seleccionar al director del centro, coordinadores de prácticas, docentes tutores y estudiantes</p> <p><b>Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto</b></p> <p>Asignar a los coordinadores, docentes tutores y estudiantes</p> <p>Hacer las asesorías</p> <p>Mejorar los procesos de trabajo</p> <p>Implementar los cambios aprobados</p> <p><b>Realizar el aseguramiento de calidad.</b></p> <p>Visitas de los tutores a las empresas e instituciones.</p> <p>Acompañamiento a los grupos en los barrios y comunidades</p> <p><b>Desarrollar el equipo del proyecto</b></p> <p>organizar, dirigir y motivar el equipo del proyecto</p>	<p><b>Presupuesto del proyecto</b></p>	<p><b>Estados financieros del RUCFA.</b></p>	<p><b>Actividades a Componentes</b></p> <p>Se debe contar con el financiamiento adecuado para la ejecución de cada una de las actividades del proyecto.</p>

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo N° 4: Encuesta realizada a estudiantes de quinto año de las carreras de Economía y Economía Agrícola.**



ENCUESTA DE OPINIÓN ESTUDIANTIL 2015.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

MAESTRANTE: CARMEN LIZBETH MONTENEGRO MÈNDEZ.



**“Para ir adelante de los demás, se necesita ver más que ellos”,  
José Martí.**

Estimados presidentes/as/discentes:

Estamos realizando un diagnóstico de la facultad con el objetivo de preparar un documento de planificación estratégica de la misma como forma de culminación de la maestría en Proyectos de Inversión que actualmente ofrece CUDECE-PROCOMIN (Centro Universitario de Desarrollo Empresarial- Programa de Comercialización Internacional.)

Solicitamos tu apoyo en el sentido de responder de manera sincera las preguntas que a continuación te presentamos, las que tienen el objetivo de contribuir con tu desarrollo académico. Marca con una **X** solo una opción de tu preferencia.

- I. Sexo
  1. Femenino.
  2. Masculino.
- II. ¿Cómo consideras la educación impartida en su carrera?
  1. Regular
  2. Buena
  3. Muy buena
  4. Excelente.
- III. ¿Cómo considera la atención y el servicio prestado por el personal de registro académico a la población estudiantil?
  1. Regular
  2. Muy bueno
  3. excelente
- IV. ¿Cómo considera la atención y el servicio prestado por el personal del centro de cómputos (CECOM) a la población estudiantil?
  1. Regular
  2. Muy bueno
  3. excelente
- V. ¿Cómo considera la atención y el servicio prestado por el personal de la Biblioteca a la población estudiantil?
  1. Regular
  2. Muy bueno
  3. Excelente

- VI.** ¿Consideras que con la formación académica que has recibido durante tus años de estudio, te permitirá insertarte de manera eficiente en el mercado laboral?
1. Si
  2. No.
- VII.** ¿De las proposiciones que se describen a continuación, cual o cuales considera deberían de implementarse en los próximos años?
1. Capacitar a los docentes en aspectos de orden metodológico y científico técnico.
  2. Mejorar los servicios de la biblioteca y la bibliografía existente.
  3. Mejorar los métodos de estudio.
  4. Establecer convenios con la empresa privada y el gobierno.
  5. Mejorar el Plan de Estudio.
  6. Promover el estudio independiente y la solidaridad.

Gracias por tu colaboración

**Anexo N° 5: Encuesta realizada a docentes de los departamentos de  
Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas.**



ENCUESTA DE OPINIÓN DOCENTE 2015.  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
MAESTRANTE: CARMEN LIZBETH MONTENEGRO MÈNDEZ.



**“Para ir adelante de los demás, se necesita ver más que ellos”,  
José Martí.**

Estimados Maestros/as:

Estamos realizando un diagnóstico de la facultad con el objetivo de preparar un documento de planificación estratégica de la misma como forma de culminación de la maestría en Proyectos de Inversión que actualmente ofrece CUDECE-PROCOMIN (Centro Universitario de Desarrollo Empresarial- Programa de Comercialización Internacional.)

Solicitamos tu apoyo en el sentido de responder de manera sincera las preguntas que a continuación te presentamos, las que tienen el objetivo de contribuir al desarrollo académico de la facultad. Marca con una **X** solo una opción de tu preferencia.

1. Sexo
  1. Femenino.
  2. Masculino.
2. Años de experiencia docente
  1. 0-5
  2. 5-10
  3. 10-15
  4. 15-20
  5. 20-25
  6. 25 a más.
3. Nivel académico alcanzado.
  1. Licenciado
  2. Especialista
  3. Maestro
  4. Doctor.
4. ¿Cómo consideras la educación impartida en la facultad de Ciencias Económicas?
  5. Regular
  6. Buena
  7. Muy buena
  8. Excelente.

5. ¿Consideras que con la formación académica que reciben los estudiantes durante sus años de estudio, les permite insertarse de manera eficiente en el mercado laboral?
  3. Si
  4. No.
6. ¿Cuál es tu opinión sobre los métodos de enseñanzas que se utilizan en las diferentes modalidades de estudio de la facultad?
  1. Regular
  2. Buena
  3. Muy buena
  4. Excelente
7. Consideras que tu desempeño como conductor y facilitador del proceso enseñanza aprendizaje has permitido que los estudiantes se involucren en la investigación y propuestas de solución a temas económicos nacionales.
  1. Si
  2. no
8. ¿Conoces, si existen convenios firmados por la facultad con la empresa privada y el gobierno para la realización de prácticas de producción?
  1. Si
  2. No
9. Está de acuerdo con las formas de evaluación establecidas en nuestra facultad
  1. Si
  2. No
10. ¿De las proposiciones que se describen a continuación, cual o cuales considera deberían de implementarse en los próximos años?
  7. Capacitar a los docentes en aspectos de orden metodológico y científico técnico.
  8. Mejorar los servicios de la biblioteca y la bibliografía existente.
  9. Mejorar los métodos de estudio.
  10. Establecer convenios con la empresa privada y el gobierno.
  11. Mejorar el Plan de Estudio.
  12. Promover el estudio independiente y la solidaridad.
  13. Realizar periódicamente asambleas facultativas y a nivel de departamento.
11. Te gustaría participar en intercambios académicos con otras universidades, empresa privada e instituciones del gobierno con el fin de enriquecer tu experiencia docente.
  1. Si
  2. No

Gracias por tu colaboración amigo docente.

**Anexo N° 6: Formato de preguntas de encuesta realizadas a los estudiantes de  
Administración de Empresas y Contaduría Pública y Finanzas.  
ENCUESTA DE OPINIÓN ESTUDIANTIL 2020.**

Estimados discentes:

Estamos realizando un diagnóstico de la necesidad de realización de las prácticas de (familiarización, profesionalización y especialización). En esta oportunidad se te solicita tu apoyo en el sentido de responder de manera sincera las preguntas que a continuación se te presentan, las que tienen el objetivo de contribuir al desarrollo académico de la facultad. Marca con una X solo una opción de tu preferencia.

**12. Sexo**

1. Femenino.
2. Masculino

**13. Edad**

1. Entre 20-25
2. Entre 26-30
3. De 31 a más.

**14. Trabaja**

1. Si
2. No.

**15. Conoce cuáles son los objetivos de las prácticas de familiarización.**

1. Si
2. No.

**16. Donde ha realizado las prácticas de familiarización.**

1. Aula de clases
2. Empresa privada
3. Institución del estado

**17. Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clase, que hizo**

**18. Si su respuesta fue en la empresa privada o en una institución del estado, indique el horario en el que las realizo**

**19. Cual fue el periodo de tiempo en el que estuvo,**

1. Entre 1 a 3 meses
2. Entre 3 a 6 meses
3. De 6 meses a mas

**20. ¿Tenía un responsable en la empresa?**

1. Si
2. No.

**21. Elaboró un informe final**

1. Si
2. No.

**22. Lo superviso un docente de la facultad,**

1. Si
2. No.

**23. Donde realizo las prácticas de especialización**

1. Aula de clases
2. Empresa privada.
3. Institución del estado

24. Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clase, que hizo
25. Si su respuesta fue en la empresa privada o en una institución del estado, indique el horario en el que las realizó
26. Cual fue el periodo de tiempo en el que estuvo
1. Entre 1 a 3 meses
  2. Entre 3 a 6 meses
  3. De 6 meses a mas
27. ¿Tenía un responsable en la empresa?
1. Si
  2. No.
28. Elaboró un informe final
1. Si
  2. No.
29. Lo superviso un docente de la facultad,
1. Si
  2. No.
19. Donde realizó las prácticas de profesionalización.
1. Aula de clases
  2. Empresa privada
  3. Institución del estado
20. Si su respuesta a la pregunta anterior, fue en el aula de clase, que hizo
21. Si su respuesta fue en la empresa privada o en una institución del estado, indique el horario en el que las realizó
22. Cual fue el periodo de tiempo en el que estuvo,
1. Entre 1 a 3 meses
  2. Entre 3 a 6 meses
  3. De 6 meses a mas
23. ¿Tenía un responsable en la empresa?
1. Si
  2. No.
24. Elaboró un informe final
1. Si
  2. No.
25. Lo superviso un docente de la facultad,
1. Si
  2. No.
26. Considera que las prácticas profesionales le han permitido conocer el mercado laboral e insertarse en el mismo.
1. Si
  2. No



**Gracias por tu colaboración amigo, estudiante.**

**DOCENTE: CARMEN MONTENEGRO MÉNDEZ**

**“Para ir adelante de los demás, se necesita ver más que ellos”, José Martí.**

**Anexo N° 7: Reglamento de Régimen Estudiantil.  
Managua, 22 de junio de 1994**

TÍTULO V:

DE LAS PRÁCTICAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL

CAPITULO I

DE LA DEFINICION, OBJETIVOS y TIPOS DE PRACTICAS DE FORMACION  
PROFESIONAL

ARTO. 76 Las prácticas de Formación Profesional forman parte de los planes de estudio. Constituyen una forma organizativa del proceso docente educativo y es la actividad por medio de la cual se aplican los principios didácticos de la combinación del estudio con el trabajo y la vinculación de la teoría con la práctica, como parte del proceso de formación de los profesionales según la estructura de las carreras y orientaciones existentes en la UNAN- MANAGUA.

ARTO. 77 Los objetivos generales de las prácticas de Formación Profesional son:

- a) Contribuir a la formación de las habilidades y hábitos que caracterizan el modelo del profesional.
- b) Contribuir a la consolidación, comprobación y ampliación de los conocimientos recibidos durante el proceso docente- educativo.
- c) Propiciar la formación laboral de los estudiantes a través de su relación practica con los problemas técnicos, económicos y sociales de los centros de la producción y de los servicios.

ARTO. 78: Las Prácticas de Formación Profesional se clasifican en Prácticas de Familiarización y Prácticas de Profesionalización. En los Planes de Estudio se consignarán los tipos y duración de las prácticas a realizar.

ARTO. 79: Las Prácticas de Familiarización tendrán los siguientes objetivos:

- a) Lograr que los estudiantes obtengan una visión general de la inserción de su profesión en la producción y/o servicios, realizando un trabajo activo en las tareas más simples de su profesión.
- b) Preparar al estudiante para el estudio de las asignaturas del ejercicio de la profesión y para las Prácticas de Profesionalización

ARTO. 80: Las Prácticas de Profesionalización están vinculadas con las disciplinas básicas específicas y del ejercicio de la profesión y tendrán los siguientes objetivos:

- a) Adquirir habilidades y hábitos propios del profesional de las carreras y orientaciones.
- b) Comprobar en la práctica los conocimientos teóricos adquiridos en el desarrollo de su plan de estudios.
- c) Preparar al estudiante para la realización posterior del trabajo de diploma en aquellas carreras que culminan con esta actividad.

#### CAPITULO II:

#### DE LA PLANIFICACION, ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PRACTICAS DE FOMACIÓN PROFESIONAL

ARTO.81 Para la organización y desarrollo de las Prácticas de Formación Profesional en el proceso docente-educativo se tomarán en cuenta los aspectos siguientes:

- a) La vinculación adecuada del trabajo de los estudiantes con el modelo del profesional y el año académico que cursa.
- b) La adquisición de habilidades y hábitos que deben lograr los estudiantes en determinado año académico.
- c) La ubicación geográfica en función de las necesidades económicas y sociales del país en un sector determinado.
- d) La interrelación de la Práctica de Formación Profesional con los trabajos de curso y la culminación de los estudios.

ARTO.82: Los diferentes tipos de Prácticas de Formación Profesional se desarrollarán de acuerdo a lo establecido en los programas, convenios y guías metodológicas.

Arto.83: Los programas de las Prácticas de Formación Profesional serán elaborados por las Escuelas o Departamentos Docentes y contendrán:

- a) Los objetivos generales de la práctica.
- b) El tiempo de duración de las prácticas.
- c) Las tareas a realizar.
- d) La fecha de presentación y discusión del informe de los estudiantes.
- e) El sistema de evaluación de las prácticas.
- f) Los recursos humanos y materiales a requerir

ARTO. 84: las Prácticas de Formación Profesional se realizaran en la Universidad, empresas, instituciones y organismos de la producción o los servicios, que reúnan condiciones que permitan cumplir los objetivos de las mismas. Las facultades y Centros podrán firmar convenios con los centros de producción y/o servicios.

Entre ellos se establecerán:

- a)** Características y tipos de práctica.
- b)** Número de estudiantes que participaran.
- c)** Asistencia Técnica a las partes involucradas
- d)** Organización del trabajo de los responsables de las practicas
- e)** Valoración económica del trabajo a realizar por los estudiantes
- f)** Los plazos para analizar el cumplimiento del convenio y los resultados de las actividades
- g)** Deberes y derechos de los estudiantes.

ARTO. 85 Las guías metodológicas constituyen la orientación fundamental que tendrán los estudiantes para cumplir con lo establecido en el programa y con las condiciones específicas del centro donde se ubiquen.

Serán elaborados por las Escuelas o Departamentos Docentes en coordinación con los centros de producción y/o servicios y contendrán lo siguiente:

- a) Objetivos específicos.
- b) Aspectos que el estudiante debe conocer acerca del centro laboral.
- c) Tareas individuales y colectivas a desarrollar.
- d) Cronograma general para el desarrollo de las prácticas.
- e) Indicaciones para la elaboración del informe.
- f) Participación en el trabajo relacionado con la investigación.

### CAPÍTULO III

#### DE LAS FUNCIONES DE LOS DIRIGENTES DE LAS PRACTICAS DE FORMACION PROFESIONAL

ARTO 86. El Rector será el máximo responsable de las Prácticas de Formación Profesional y tendrá las funciones siguientes:

- a) Aprobar la planificación y organización de las Prácticas de Formación Profesional.
- b) Firmar convenios con las empresas e instituciones de la producción o de los servicios en los casos que corresponda.
- c) Controlar y evaluar integralmente a través del Vice Rector Académico, las Prácticas de Formación Profesional por Facultades, Escuelas y Centros.

El Consejo Universitario conocerá semestralmente la planificación ejecución y evaluación de las Prácticas de Formación Profesional.

ARTO. 87 La Dirección Académica será la encargada de apoyar y asesorar a los Decanos de Facultades y/o Directores de Escuela o Jefes de Departamento en la planificación organización y desarrollo de las Prácticas de Formación Profesional.

ARTO. 88 Los Decanos y Directores de Centros serán responsables de presentar al Vice Rector Académico el proyecto de plan de realización de las Prácticas de Formación Profesional.

ARTO. 89 Los Decanos, Directores de Centros, Directores de Escuela y Jefes de Departamento tendrán las siguientes funciones:

- a) Establecer las indicaciones generales para la planificación organización, ejecución y control de las Prácticas de Formación Profesional.
- b) Coordinar con la dirección del Centro de la producción o de los servicios el trabajo que asegure la realización de las Prácticas de Formación Profesional.
- c) Establecer coordinación con los representantes de la Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua (UNEN) y la Asociación de Trabajadores Docentes (ATD), en la planificación organización y desarrollo de las Prácticas de Formación Profesional.
- d) Elaborar el presupuesto de las Prácticas de Formación Profesional por carrera.
- e) Revisar y aprobar los programas para cada tipo de práctica.
- f) Determinar en coordinación con los Jefes de Departamento los grupos de estudiantes que realizarán las Prácticas en los centros de producción o servicios.
- g) Designar en coordinación con los Jefes de Departamento el personal docente necesario para dirigir las Prácticas.

ARTO. 90 El personal docente designado para participar activamente en las Prácticas de Formación Profesional tendrá funciones asignadas de acuerdo al tipo y modalidad de la Práctica, según se describe a continuación.

- a)** Elaborar las guías metodológicas de las Prácticas en coordinación con el personal técnico designado por los centros de la producción o de los servicios.
- b)** Coordinar con el Centro las condiciones en que deben desarrollarse las prácticas.
- c)** Asegurar el cumplimiento de la realización de las prácticas de conformidad con las guías metodológicas.
- d)** Controlar la asistencia y disciplina de los estudiantes.
- e)** Revisar sistemáticamente los diarios de trabajo de los estudiantes, registrando en los mismos las observaciones pertinentes.

- f) Participar en la evaluación de los informes de las prácticas y en la selección de los mejores trabajos realizados durante la misma, para efectos de reconocimiento.
- g) Presentar al Director de departamento, el informe final sobre la realización de las Prácticas de Formación Profesional.

#### CAPITULO IV

### DE LOS DEBERES DE LOS ESTUDIANTES EN LAS PRACTICAS DE FORMACION PROFESIONAL

ARTO. 91 Los estudiantes durante la realización de las Prácticas tendrán los deberes siguientes:

- a) Asistir puntualmente y de manera obligatoria al menos al 80% de las horas de prácticas programadas. El incumplimiento de esta norma significará la reprobación de la práctica debiendo repetirla por una sola vez.
- b) Cumplir las tareas programadas y las tareas individuales según las indicaciones de los tutores de las guías metodológicas.
- c) Obedecer las normas del reglamento interno del centro de la producción o de los servicios de acuerdo a lo establecido en el convenio.
- d) Estudiar y observar rigurosamente las normas de la producción e higiene del trabajo.
- e) Participar en las actividades del centro de la producción o de los servicios en el período en que realice la práctica.

#### CAPITULO V

### DE LA EVALUACION DE LAS PRACTICAS DE FORMACION PROFESIONAL

ARTO. 92 El estudiante que repruebe las PFP podrá repetirla una sola vez en el período establecido por el departamento docente. Si el estudiante resultare reprobado nuevamente se le cancelará la inscripción en la carrera que cursa.

ARTO. 93 La evaluación de las PFP se realizará conforme la escala establecida en el Artículo 14 de este Reglamento y de acuerdo a los criterios establecidos por cada Facultad o Centro.

### Anexo N° 8: Carta de visita a directora del departamento de Contaduría Pública y Finanzas.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

#### Facultad de Ciencias Económica Departamento de Contaduría Pública y Finanzas.

22 de febrero de 2020.

Msc. Ada Ofelia Delgado Ruz  
Directora  
Departamento de Contaduría Pública y Finanzas.

Reciba cordiales saludos de mi parte.

Actualmente estoy en proceso de revisión de tesis de proyecto titulado: Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa, CASPME, y para garantizar eficiencia y eficacia en la ejecución del proyecto he considerado necesario llevarlo a cabo mediante dos etapas:

1. El primer año de operación del centro se sugiere conformarse equipos de trabajo integrados por estudiantes de tercero a quinto año de las carreras de Administración de Empresas, Mercadotecnia y Contaduría Pública y Finanzas, de todos los turnos.
2. En el segundo año de operación del proyecto, se estarían integrando las carreras de Banca y Finanzas, Economía y Economía Agrícola, en base a la experiencia adquirida en la primera fase.

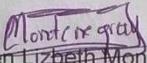
De acuerdo al estudio de mercado he procedido a definir el servicio que ofrecerá el centro para lo cual considere necesario tomar en cuenta los perfiles de las carreras, información encontrada en sitio web de la universidad

En concordancia con lo expresado en párrafos anteriores, estoy solicitando su colaboración en el sentido de brindarme sugerencias para mejorar los servicios que los estudiantes podrán realizar en la pequeña y mediana empresa.

Sin nada más a que referirme ajunto tablas de perfil de carrera y propuestas de servicios.

Agradeciéndole su atención, aprovecho la oportunidad para saludarle y desearle éxitos.

Cordialmente.

  
Carmen Lizbeth Montenegro  
Docente



## Anexo N° 9: Carta de visita a director del departamento de Administración de Empresas.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

### Facultad de Ciencias Económica Departamento de Administración de Empresas.

22 de febrero de 2020.

Msc. Carlos Avendaño  
Director  
Departamento de Administración de Empresas.

Reciba cordiales saludos de mi parte.

Actualmente estoy en proceso de revisión de tesis de proyecto titulado: Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa, CASPME, y para garantizar eficiencia y eficacia en la ejecución del proyecto he considerado necesario llevarlo a cabo mediante dos etapas:

1. El primer año de operación del centro se sugiere conformarse equipos de trabajo integrados por estudiantes de tercero a quinto año de las carreras de Administración de Empresas, Mercadotecnia y Contaduría Pública y Finanzas, de todos los turnos.
2. En el segundo año de operación del proyecto, se estarían integrando las carreras de Banca y Finanzas, Economía y Economía Agrícola, en base a la experiencia adquirida en la primera fase.

De acuerdo al estudio de mercado he procedido a definir el servicio que ofrecerá el centro para lo cual considere necesario tomar en cuenta los perfiles de las carreras, información encontrada en sitio web de la universidad

En concordancia con lo expresado en párrafos anteriores, estoy solicitando su colaboración en el sentido de brindarme sugerencias para mejorar los servicios que los estudiantes podrán realizar en la pequeña y mediana empresa.

Sin nada más a que referirme ajunto tablas de perfil de carrera y propuestas de servicios.

Agradeciéndole su atención, aprovecho la oportunidad para saludarle y deseándole éxitos.

Cordialmente.

*Montenegro*  
Carmen Lizbeth Montenegro  
Docente



### Anexo N° 10: Carta de visita a CONIMIPYME, otorgada por la decana de la Facultad de Ciencias Económicas.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DECANATO

2019 "Año de la Reconciliación"  
Managua 05 de julio de 2019.

Msc. Leonardo Torres  
Presidente  
CONIMIPYME  
Su Oficina

Estimado Maestro Torres:

Por este medio hago constar que la Licenciada: **Carmen Lizbeth Montenegro Méndez**, es Docente horario de la Facultad de Ciencias Económicas y también es egresada de la maestría de Proyectos de Inversión, la que cursó en CUDECE- PROCOMIN.

Actualmente la Lic. Montenegro está elaborando su proyecto de tesis que consiste en la creación de un Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa, (CASPME), el que tiene por objetivo brindar los servicios de apoyo: contable, administrativo, financiero, estudios de factibilidad económica y Responsabilidad Social Empresarial. Este centro pretende dar solución a los problemas que presenta la pequeña y mediana empresa.

En virtud de lo expuesto anteriormente mucho le agradeceré brindarle la colaboración y la información necesaria para el cumplimiento de esta magna tarea que permitirá desarrollar y culminar su trabajo de Tesis, así como también constituir en un futuro este Centro de Apoyo para las PYMES a fin de contribuir al Desarrollo Socioeconómico del país.

Agradeciéndole de ante mano su comprensión y colaboración aprovecho la oportunidad para deseárselo éxitos.

Fraternamente

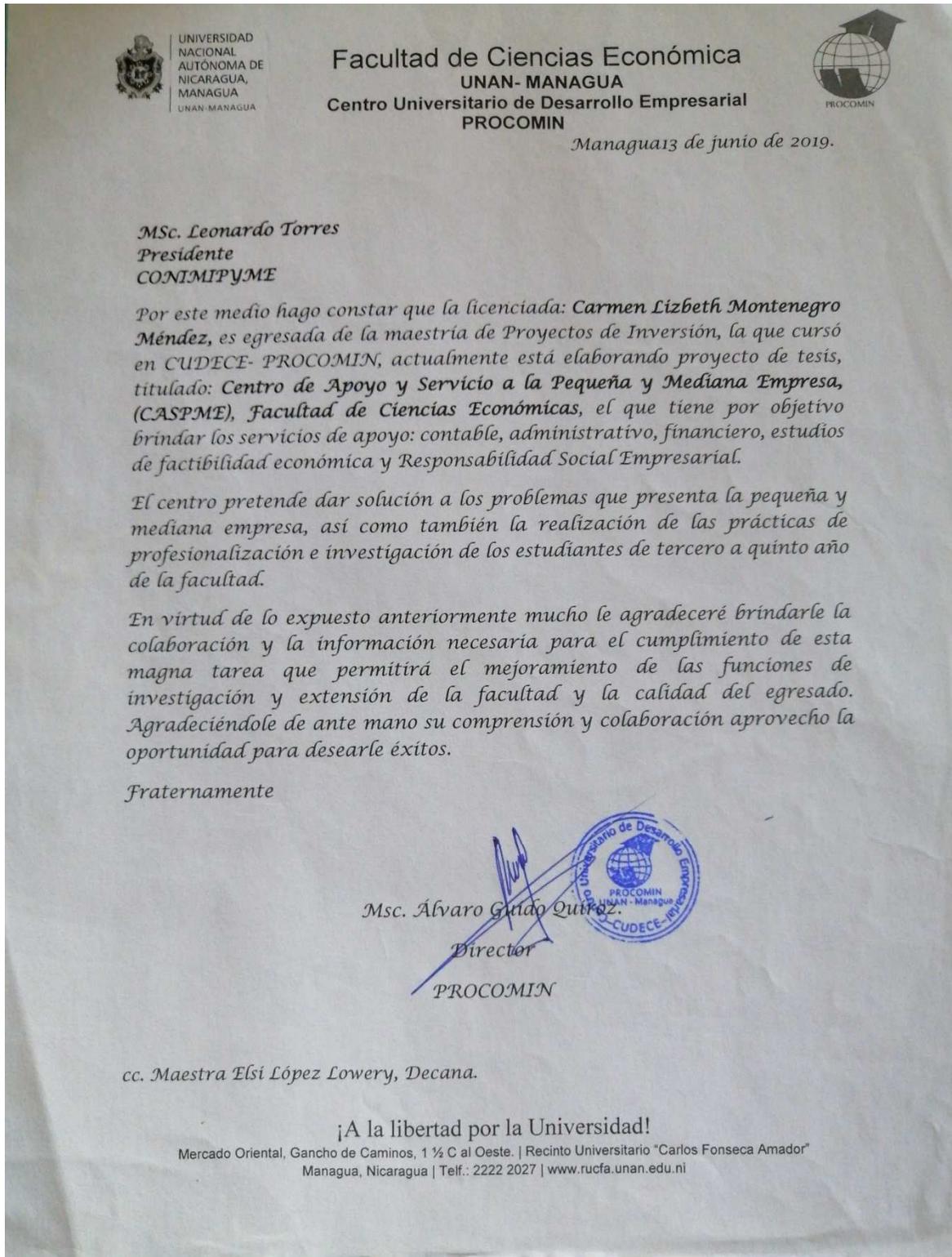
*Elsie López Lowery*  
MSc. Elsie López Lowery.  
Decana



*Revisado  
Rivka Garza  
24/7/20*

¡A la libertad por la Universidad!

**Anexo N° 11: Carta de visita a CONIMIPYME, otorgada por el director de Procomin.**



## Anexo N° 12: Carta Visita realizada a Dra. Gilma Romero, directora de Extensión Universitaria.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DECANATO  
2019 "Año de la Reconciliación"

Managua 30 de septiembre de 2019

**Msc Gilma Romero Arrechavala**  
**Directora**  
**Extensión Universitaria**

Por este medio hago constar que la licenciada: **Carmen Lizbeth Montenegro Méndez**, es Docente horario de la Facultad de Ciencias Económicas y también es egresada de la maestría de Proyectos de Inversión, la que curso en CUDECE- PROCOMIN.

Actualmente la Lic. Montenegro está elaborando proyecto de tesis, que consiste en la creación de un Centro de Apoyo y Servicio a la Pequeña y Mediana Empresa, (CASMPME), el que tiene por objetivo brindar los servicios de apoyo: contable, administrativo, financiero, estudios de factibilidad económica y Responsabilidad Social Empresarial. Este centro pretende dar solución a los problemas que presenta la pequeña y mediana empresa.

En virtud de lo antes expuesto anteriormente mucho le agradeceré brindarle la colaboración para el cumplimiento de esta magna tarea que permitirá desarrollar y culminar su trabajo de tesis,

La información que la licenciada requerirá es el documento de extensión de nuestra alma mater.

Agradeciéndole de ante mano su comprensión y colaboración aprovecho para desearte éxitos.

Fraternamente

*Elsie López Lowery*  
Msc. Elsie López Lowery

Decana



¡A la libertad por la Universidad!

**Anexo N° 13: Formato de preguntas de entrevista realizada a coordinador de prácticas del departamento de Economía Agrícola, maestro Mario López.**

Objetivo de la entrevista: Conocer la forma de planificación, organización, ejecución, control y seguimiento a las prácticas profesionales del departamento.

1. ¿Para usted cual es el objetivo de las prácticas de producción?
2. ¿Cuáles son las funciones de los coordinadores de prácticas?
3. ¿Qué convenios tiene el departamento con empresas o instituciones para la realización de las prácticas? ¿Se hacen uso de los convenios?
4. ¿En qué periodo realizan la planificación de las prácticas y en qué consiste?
5. ¿Cómo es el proceso de selección y ubicación de los estudiantes?
6. ¿Cuál es el proceso de control y seguimiento a los estudiantes que realizan las prácticas en empresas o instituciones?
7. ¿Cuántos estudiantes actualmente están ubicados en estas empresas?
8. ¿Qué sugerencias propone para mejorar la forma de ejecución de las prácticas actuales?
9. ¿Cuántos de los estudiantes matriculados en prácticas de familiarización y especialización en el año 2018 se ubicaron en empresas y cuantos reciben la asignatura en el aula de clase?

	Empresas	Instituciones	Aula de clases	Total
Prácticas de familiarización				
Prácticas de especialización				

**Anexo N° 14: Entrevista a coordinadora de prácticas del Departamento de Administración de Empresas, maestra Silvia Mejía.**  
**FORMATO DE ENTREVISTA.**

Objetivo de la entrevista: Conocer la forma de planificación, organización, ejecución, control y seguimiento a las prácticas profesionales del departamento.

1. ¿Para usted cual es el objetivo de las prácticas de producción?
2. ¿Cuáles son las funciones de los coordinadores de prácticas?
3. ¿Qué convenios tiene el departamento con empresas o instituciones para la realización de las prácticas? ¿Se hacen uso de los convenios?
4. ¿En qué periodo realizan la planificación de las prácticas y en qué consiste?
5. ¿Cómo es el proceso de selección y ubicación de los estudiantes?
6. ¿Cuál es el proceso de control y seguimiento a los estudiantes que realizan las prácticas en empresas o instituciones?
7. ¿Cuántos estudiantes actualmente están ubicados en estas empresas?
8. ¿Qué sugerencias propone para mejorar la forma de ejecución de las prácticas actuales?
9. ¿Cuántos de los estudiantes matriculados en prácticas de familiarización y especialización en el año 2018 se ubicaron en empresas y cuantos reciben la asignatura en el aula de clase?

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS				
	Empresas	Instituciones	Aula de clases	Total
Prácticas de familiarización				
Prácticas de especialización				
Prácticas de profesionalización				

CARRERA DE MERCADOTECNIA				
	Empresas	Instituciones	Aula de clases	Total
Prácticas de familiarización				
Prácticas de especialización				
Prácticas de profesionalización				

### Anexo N° 15: Prácticas de Profesionalización y Procedencia, II Semestre, año 2018.

PRACTICAS DE FAMILIARIZACIÓN	LUGAR DE PROCEDENCIA																SUB TOTAL	
	JINOTEGA	MATAGALPA	RIVAS	CHONTALES	MASAYA	GRANADA	NUJEVA SEGOVIA	MANAGUA	CHINANDEG A	LEÓN	BOACO	CARAZO	ESTELI	MADRIZ	RIO SAN JUAN	RAAN		RAAS
CARRERAS																		
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS		3	7	1	16	5	2	92			3					1		130
BANCA Y FINANZAS ( II)	1	1	2		10	4		54	3	1	3	5		1		1		86
MERCADOTECNIA		1	1		4	2		93			4	4				1	2	112
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		1	5	1	13	3		74			3	1	1		2			104
ECONOMIA	1	1	2		5	6	1	37	1	2		1	1			1		59
ECONOMIA AGRICOLA																		
SUB TOTAL	2	7	17	2	48	20	3	350	4	3	13	11	2	1	2	4	2	491
PRACTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN																		
CARRERAS																		
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS		1	4	1	13	4		64	1		1							89
BANCA Y FINANZAS	1	2	2		8	4	1	68		1		3						90
MERCADOTECNIA	1	3	3		5	3		62			3	4	1		1	1	1	88
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		5	4	1	10	2	2	78			4	2			1			109
ECONOMIA																		
ECONOMIA AGRICOLA		1			1			3				1	1					7
SUB TOTAL	2	12	13	2	37	13	3	275	1	1	8	10	2	0	2	1	1	383
PRACTICAS DE ESPECIALIZACIÓN																		
CARRERAS																		
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS		4	5	4	13	3	1	86		1		3	3					123
BANCA Y FINANZAS	1	2	2		17	3		54	1		2	2	1	1				86
MERCADOTECNIA	2		2		5	4		62			1	2						78
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	1	5		1	12	2		53			1	1		1	1			78
ECONOMIA																		
ECONOMIA AGRICOLA					1		1	8	1									11
SUB TOTAL	4	11	9	5	48	12	2	263	2	1	4	8	4	2	1	0	0	376
TOTAL GENERAL	8	30	39	9	133	45	8	888	7	5	25	29	8	3	5	5	3	1250

**Fuente:** Elaboración propia, en base a datos proporcionados por Msc. Álvaro Guido, Director de Registro Académico, Facultad de Ciencias Económicas

### Anexo N° 16: Prácticas de Profesionalización y Procedencia, II Semestre, año 2019.

CARRERAS	LUGAR DE PROCEDENCIA															SUB TOTAL		
	JINOTEGA	MATAGALPA	RIVAS	CHONTALES	MASAYA	GRANADA	NUEVA SEGOVIA	MANAGUA	CHINANDEG A	LEÓN	BOACO	CARAZO	ESTELI	MADRIZ	RIO SAN JUAN		RACCN	RACCS
<b>PRACTICAS DE FAMILIARIZACIÓN</b>																		
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	1	0	4	0	7	3	1	70	1	0	0	1	0	1	1	0	0	90
BANCA Y FINANZAS (II)	0	2	2	1	10	3	0	56	0	0	1	0	0	0	0	0	0	75
MERCADOTECNIA	1	1	1	0	11	3	0	82	0	1	2	3	1	0	0	0	0	106
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	0	1	2	0	16	3	0	92	1	1	3	0	0	0	2	1	0	122
ECONOMIA	1	3	0	1	10	6	0	49	0	1	1	3	0	0	0	1	1	77
ECONOMIA AGRICOLA																		
<b>SUB TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>54</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>349</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>470</b>
<b>PRACTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN</b>																		
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	1	4	6	3	13	3	0	149	0	1	0	4	1	0	0	0	0	185
BANCA Y FINANZAS	1	3	2	0	18	2	2	47	1	0	1	3	1	0	0	0	0	81
MERCADOTECNIA	2	0	2	0	7	5	0	71	0	0	1	2	0	0	0	0	0	90
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	1	5	1	0	9	2	2	59	1	0	1	2	0	1	1	0	1	86
ECONOMIA	1	1	1	0	2	1	1	29	1	1	0	3	0	0	0	0	0	41
ECONOMIA AGRICOLA	0	0	0	0	1	0	1	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
<b>SUB TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>50</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>363</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>493</b>
<b>PRACTICAS DE ESPECIALIZACIÓN</b>																		
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	1	4	6	1	17	4	2	157	0	0	3	0	2	0	0	1	0	198
BANCA Y FINANZAS	1	1	2	0	8	5	0	55	3	1	3	4	0	0	0	0	0	83
MERCADOTECNIA	0	1	2	0	6	2	0	75	0	0	2	3	0	0	0	1	3	95
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	0	1	4	3	12	2	0	54	0	0	1	1	0	0	1	0	0	79
ECONOMIA	1	2	2	0	9	6	1	48	1	2	1	1	1	0	0	0	0	75
ECONOMIA AGRICOLA	0	0	0	0	0	0	0	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9
<b>SUB TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>52</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>398</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>539</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>12</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>9</b>	<b>156</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>1110</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1502</b>

**Fuente:** Elaboración propia, en base a datos proporcionados por Msc. Alvaro Guido, Director de Registro Académico, Facultad de Ciencias Económicas

**Anexo N° 17: Ley de Creación del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (INIES).**  
Decreto No. 1073

LA JUNTA DE GOBIERNO DE RECONSTRUCCION NACIONAL DE LA  
REPUBLICA DE NICARAGUA

En uso de sus facultades,

Decreta:

Arto. 1º. –Créase el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (INIES) como un Ente Autónomo y organismo de investigación descentralizado, que en el contexto de la presente Ley se denominará simplemente INIES, con personalidad jurídica, patrimonio propio, sin fines de lucro, duración indefinida y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, el que actuará de acuerdo a los fines y competencias que establece esta Ley y la Ley Orgánica que se dicte al respecto.

Arto. 2º. –EL INIES gozará de autonomía académica y operativa, funcionará adscrito al Consejo Nacional de la Educación Superior (CNES) y su domicilio legal será la ciudad de Managua, pudiendo establecer oficinas en cualquier lugar de la Republica así como en el Extranjero.

Arto. 3o. –Objetivos y fines del Instituto:

Son objetivos y fines específicos el INIES los siguientes:

- a) Investigar los problemas socio-económicos de los diversos países de la región Centroamericana y El Caribe, con el fin de elaborar alternativas posibles de integración regional.
- b) Trabajar conjuntamente con los centros de investigación de la región coordinando programas de trabajo y promoviendo estudios comunes; y establecer relaciones con instituciones de otros países dedicadas a la investigación social.
- c) Formar cuadros técnicos por medio de programas propios y en colaboración con otras instituciones con el fin de capacitar expertos en la problemática regional.

- d) Crear un Centro de Documentación especializado en los problemas económicos y sociales de Nicaragua, de la región de Centroamérica y El Caribe que mantenga además un flujo actualizado de información sobre la coyuntura económica internacional; y
- e) Publicar las investigaciones realizadas para estos fines.

Arto. 4o. – La representación, dirección y administración del Instituto estará a cargo de:

- 1) Un Consejo Superior integrado por:
  - a) El Presidente del Consejo Nacional de la Educación Superior CNES, que lo preside.
  - b) El Director Ejecutivo del Instituto que fungirá como secretario General.
  - c) Un miembro del Comité Ejecutivo del Instituto que fungirá como Vice-Secretario General.
  - d) Dos Representantes de las Organizaciones Populares.
- 2) Un Comité Ejecutivo integrado por:
  - a) Un director Ejecutivo, quien será nombrado por el Presidente del CNES.
  - b) Los Directores de los diferentes departamentos que conforman el Instituto.
  - c) Un Secretario
  - d) Un Representante de los trabajadores el INIES.

Arto. 5o. – Son atribuciones del Consejo Superior:

- a) Desarrollar las grandes líneas de la política del Instituto y la supervisión de los Órganos Ejecutivos del mismo.
- b) La vigilancia del cumplimiento de la Ley Orgánica, la aprobación de los planes de trabajo, el presupuesto y la evaluación anual de las actividades del Instituto.

Arto.6o. – Son atribuciones del Comité Ejecutivo:

- f) Proponer y evaluar los proyectos de investigación
- g) Coordinar los equipos de investigación fomentando el trabajo interdisciplinario y regional
- h) Coordinar las relaciones con los centros de investigación internacionales.

- i) Organizar, los programas de formación del instituto, los seminarios, cursos, conferencias y publicaciones.
- j) Proponer y evaluar los proyectos de desarrollo del Centro de Documentación.

Arto.7o. –Son atribuciones del Director Ejecutivo:

- a) Ejercer las funciones que le sean necesarias para el adecuado funcionamiento del Instituto.
- b) Representar al Instituto, judicial y extrajudicialmente con carácter y facultades de apoderado generalísimo.
- c) Presidir y coordinar las actividades del Comité Ejecutivo.
- d) Nombrar a los Directores de Departamentos y al resto de Personal

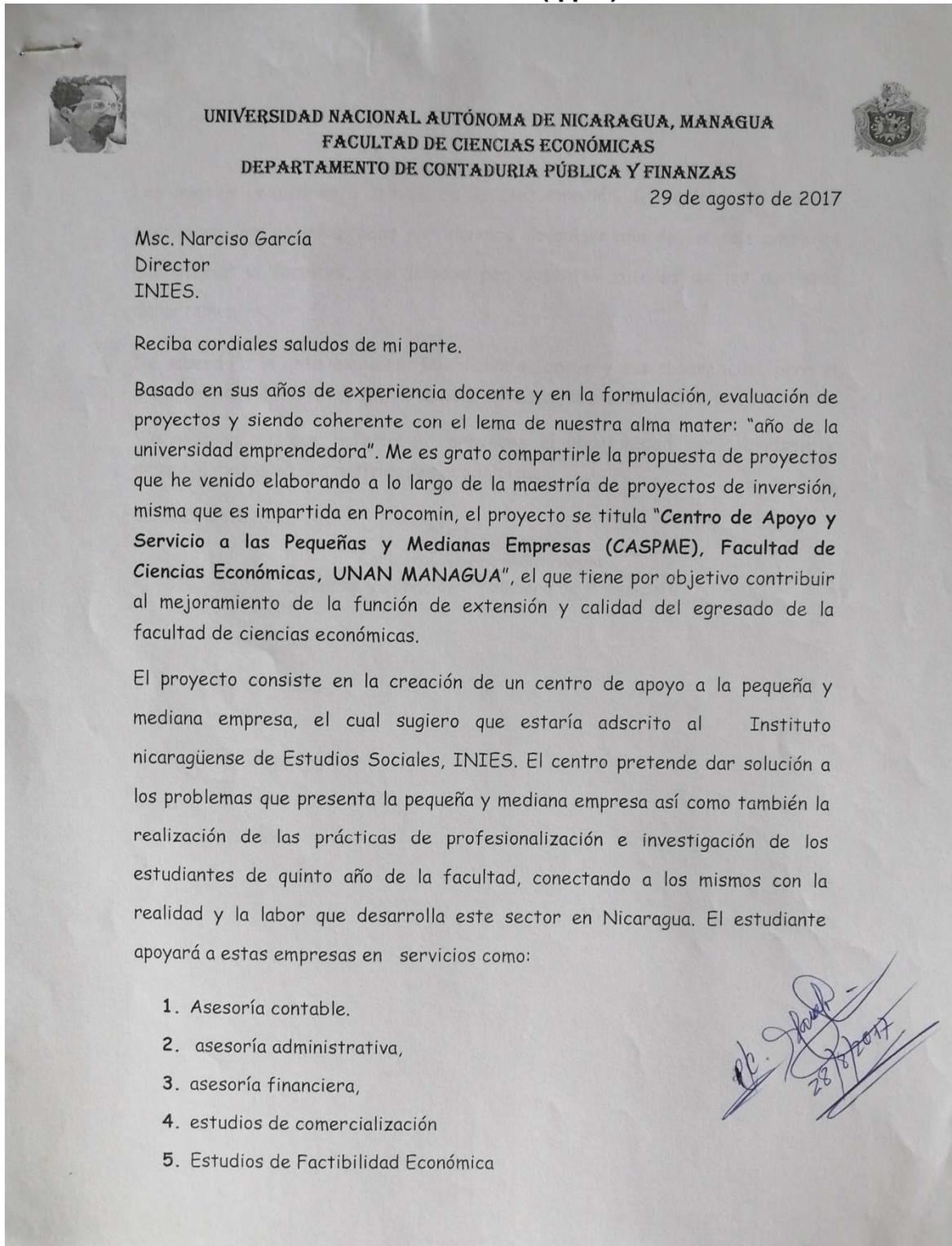
Arto. 8o. – El Patrimonio del Instituto estará integrada por.

- a) Las aportaciones, contribuciones y donaciones de instituciones nicaragüenses y extranjeras públicas o privadas, así como las de personas naturales;
- b) Las aportaciones que el Estado le asigne para las investigaciones;
- c) Las aportaciones que hagan los organismos internacionales dedicados a financiar las investigaciones socio-económicas nacionales y en especial aquellas que tengan relación con la integración regional;
- d) Los bienes y recursos obtenidos por el mismo trabajo de investigación;
- e) Los servicios prestados; y
- f) Los demás bienes y recursos que adquiera o reciba a cualquier título.

Arto. 9o. –La presente Ley entrara en vigencia a partir de su publicación en La Gaceta, Diario Oficial.

Dado en la ciudad de Managua, a los dos días del mes de Julio de mil novecientos ochenta y dos. –“Año de la Unidad Frente a la Agresión”. JUNTA DE GOBIERNO DE RECONSTRUCCION NACIONAL. –Sergio Ramírez Mercado, – Daniel Ortega Saavedra,– Rafael Córdoba Rivas. De acuerdo a la Ley No. 89 –Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, CAPITULO V, adscripción de Centros Regionales e Institutos o Centros de Investigación, numeral 2; A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN- Managua): Instituto Nicaragüense de Investigaciones Económicas y Sociales (INIES)

**Anexo N° 18: Carta de entrega de propuesta de creación del centro al maestro Narciso García (q.p.d).**





**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**



Las que se realizaran a través de la conformación de equipos de trabajo multidisciplinarios integrados por alumnos de quinto año de las seis carreras que ofrece la facultad, coordinados por docentes tutores de los distintos departamentos.

De acuerdo a lo ante expuesto le solicito su apoyo y sus sugerencias, para el mejoramiento e implementación de la propuesta para el año 2018.

Sin nada más a que referirme, aprovecho la oportunidad para saludarle y desearle éxitos en sus actividades académicas.

Cordialmente.

Carmen Lizbeth Montenegro

Docente Valoración Financiera de Proyectos.

**Anexo N° 19: Estudiantes de Grado inscritos por condición laboral, Facultad de Ciencias Económicas.**

CARRERAS	AÑO ACADÉMICO 2018						AÑO ACADÉMICO 2019					
	TOTAL GENERAL		TRABAJADOR		NO TRABAJADOR		TOTAL GENERAL		TRABAJADOR		NO TRABAJADOR	
	T	%	T	%	NT	%	T	%	T	%	NT	%
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	838	20%	369	44%	469	56%	666	18%	247	37%	419	63%
BANCA Y FINANZAS	750	18%	293	39%	457	61%	637	17%	203	32%	434	68%
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	1090	26%	481	44%	609	56%	1018	27%	363	36%	655	64%
ECONOMIA	627	15%	249	40%	378	60%	587	16%	181	31%	406	69%
ECONOMIA AGRICOLA	151	4%	28	19%	123	81%	166	4%	32	19%	134	81%
MERCADOTECNIA	785	19%	356	45%	429	55%	672	18%	217	32%	455	68%
<b>TOTAL</b>	<b>4241</b>	<b>100%</b>	<b>1776</b>	<b>42%</b>	<b>2465</b>	<b>58%</b>	<b>3746</b>	<b>100%</b>	<b>1243</b>	<b>33%</b>	<b>2503</b>	<b>67%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia en base a Información Estadística de las Universidades miembros del CNU, AÑOS 2018 y 2019.

## Anexo N° 20: Estudiantes matriculados en prácticas por turno, periodo 2016-2019.

CARRERAS	AÑO 2016					AÑO 2017					AÑO 2018					AÑO 2019					PROMEDIO DE MATRICULA								
	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	SABATINO	SUB TOTAL	TOTAL GENERAL	MATUTINO	VESPERTINO	MATUTINO	VESPERTINO				
PRÁCTICAS DE FAMILIARIZACIÓN																													
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	86	23	50	52	211	42	18	42	56	158	37	0	42	34	113	29	17	44	0	90	572	49	15						
BANCA Y FINANZAS (II)	53	40	62	89	244	63	45	74	105	287	79	0	59	81	219	21	0	26	28	75	825	54	21						
MERCADOTECNIA	43	21	51	49	164	43	0	44	52	139	31	0	41	41	113	43	0	23	40	106	522	40	5						
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	89	0	44	55	188	32	0	47	48	127	34	0	33	37	104	40	0	38	44	122	541	49	0			83%	17%		
ECONOMIA	28	28	37	51	144	19	0	0	39	58	32	0	1	26	59	41	0	12	24	77	338	30	7						
ECONOMIA AGRICOLA I SEM	19				19	14				14	13				13	10				10	56	14	0						
SUB TOTAL	318	112	244	296	970	213	63	207	300	783	226	0	176	219	621	184	17	143	136	480	2854	235	48						
PRÁCTICAS DE PROFESIONALIZACIÓN																													
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	22	11	81	82	196	13	0	73	119	205	14	0	37	38	89	0	0	120	65	185	675	12	3						
BANCA Y FINANZAS	11	0	46	42	99	21	0	39	57	117	14	0	45	31	90	19	0	24	38	81	387	16	0						
MERCADOTECNIA	0	0	48	50	98	19	0	38	51	108	0	0	47	41	88	12	0	47	31	90	384	8	0						
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	27	0	45	65	137	20	0	55	79	154	22	0	45	42	109	24	0	28	34	86	486	23	0			87%	13%		
ECONOMIA	22	15	33	42	112	0	19	13	22	54	0	0	0	0	0	0	0	0	41	41	207	6	9						
ECONOMIA AGRICOLA	22				22	13				13	7				7	10				10	52	13	0						
SUB TOTAL	104	26	253	281	664	86	19	218	328	651	57	0	174	152	383	65	0	219	209	493	2191	78	11						
PRÁCTICAS DE ESPECIALIZACIÓN																													
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	48	16	69	97	230	58	0	62	62	182	31	0	49	43	123	38	0	121	39	198	733	44	4						
BANCA Y FINANZAS	23	12	32	58	125	12	0	36	40	88	18	0	26	42	86	23	0	30	30	83	382	19	3						
MERCADOTECNIA	22	12	48	51	133	31	0	51	42	124	26	0	21	31	78	25	0	41	29	95	430	26	3						
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	39	7	50	78	174	41	0	42	54	137	23	0	25	30	78	28	0	23	28	79	468	33	2			90%	10%		
ECONOMIA	13	18	18	30	79	37	1	33	40	111	0	0	0	0	0	20	0	14	41	75	265	18	5						
ECONOMIA AGRICOLA	21				21	4				4	11				11	9				9	45	11	0						
SUB TOTAL	166	65	217	314	762	183	1	224	238	646	109	0	121	146	376	143	0	229	167	539	2323	150	17						
TOTAL GENERAL	588	203	714	891	2396	482	83	649	866	2080	392	0	471	517	1380	392	17	591	512	1512	7368								

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos proporcionados por MSC. Alvaro Guido, Director de Registro Académico, Facultad de Ciencias Económicas.

### Anexo N° 21: Perfil y funciones de los profesionales de la carrera de Administración de Empresas.

CARRERA	PERFIL	FUNCIONES EN LAS QUE SE DESEMPEÑA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	Al estudiar el dinamismo de las empresas los que se dedican a esta profesión tienen la intención de poder solucionar todo un conjunto de acciones propias de la administración tales como la toma de decisiones, el saber hacer uso del trabajo en equipo, el planeamiento de la organización a corto, mediano y largo plazo, la organización de todas las actividades empresariales, la dirección del proceso administrativo con su correspondiente motivación, liderazgo y comunicación fluida entre todos los componentes humanos de la empresa, y por supuesto el necesario y conveniente control de los procesos, equipos y personas que integran la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la empresa en función de la globalización de mercado.</li> <li>• Desarrollar nuevas estrategias de negocios.</li> <li>• Orientar en cultura organizacional a un medio de apertura y competitividad.</li> <li>• Desarrollar el espíritu emprendedor e innovador.</li> <li>• Formular y establecer mecanismo de comunicación corporativo.</li> <li>• Diseña y formula estrategias comerciales y de competitividad, administra ventas.</li> <li>• Capacita y desarrolla en recursos humanos.</li> <li>• Diseña y administra programas de compensación.</li> <li>• Evalúa, asigna y optimiza recursos en la empresa.</li> <li>• Evalúa la rentabilidad de la empresa.</li> <li>• Maneja las implicaciones económicas, legales y políticas de los negocios internacionales.</li> <li>• Desarrollar y adquirir franquicias.</li> <li>• Formula y establece programas de calidad.</li> <li>• Recluta, selecciona personal de la empresa.</li> <li>• Emprende e innova Planes de negocio.</li> </ul>
<p><b>Fuente:</b> Elaboración propia en base a información de sitio web de UNAN-MANAGUA y entrevista realizada a los maestros; Carlos Avendaño Taleno y Manuel Antonio Barahona Saenz el día 09/12/2020.</p>		

## Anexo N° 22: Perfil y funciones de los profesionales de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas.

CARRERA	PERFIL	FUNCIONES EN LAS QUE SE DESEMPEÑA
CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS	El licenciado en Contaduría Pública y Finanzas, es el profesional llamado a proteger los intereses colectivos que signifiquen obtención, uso racional, inversión y disposición de los bienes o recursos económicos del país, tanto en las empresas estatales como privadas. Es el agente social que garantiza el cumplimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones emanadas por el Gobierno Central, municipal y la Contraloría General de la República.	<p>Prepara y presenta el estados de resultados y el estado de situación financiera en pequeñas y medianas empresas.</p> <p>Registro contable de transacciones de cuentas por cobrar, propiedad planta y equipo cuentas por pagar e inventarios, para empresas privadas, estatales y del sistema financiero de Nicaragua.</p> <p>Maneja sistemas informáticos para el procesamiento de la información contable.</p> <p>Elabora conciliaciones bancarias.</p> <p>Análisis financiero y económico.</p> <p>Fiscaliza y audita el cumplimiento de las Leyes tributarias vigentes en Nicaragua.</p> <p>Realiza registro y declaraciones de los impuestos nacionales y municipales.</p> <p>Liquida y registra los costos de producción.</p> <p>Auxilia en las auditorías internas y financieras.</p> <p>Docente universitario de las ciencias económicas y financieras.</p> <p>Audita estados financieros de manera independiente.</p> <p>Auditoría Interna del sector público</p> <p>Elabora presupuestos financieros</p> <p>Asesoría contable y financiero</p>
<p><b>Fuente:</b> Elaboración propia en base a información de sitio web de UNAN- MANAGUA y entrevista realizada a la maestra Ada Ofelia Delgado Ruz y el maestro Evenor Morales el día 09/12/2020.</p>		

