



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Informe final

Contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas, del programa SINACAM Estelí, período de febrero 2016 a febrero 2019

Trabajo de seminario de graduación para optar

al grado de

Licenciatura en Trabajo Social

Autores

Br. Nayari Massiel Chavarría Díaz
Br. Freddy Asael Torres Herrera
Br. Karen Suleyka Fuentes Castillo

Tutoras

MSc. Delia del Socorro Moreno
MSc. Martha Miurel Suárez Soza

Estelí, mayo de 2019





UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

2019: “Año de la reconciliación”

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Por este medio **SE HACE CONSTAR** que los estudiantes: Br. **Freddy Asael Tórres Herrera**, Br. **Nayari Massiel Chavarría Díaz** y Br. **Karen Suleyka Fuentes Castillo**; en cumplimiento a los requerimientos científicos, técnicos y metodológicos estipulados en la normativa correspondiente a los estudios de grado de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN – Managua, y para optar al título de **Licenciatura en Trabajo Social**, han elaborado tesis de Contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas, del programa SINACAM Estelí, febrero 2016 a febrero 2019; la que cumple con los requisitos establecidos por esta Institución.

Por lo anterior, se autoriza a los estudiantes antes mencionadas, para que realicen la presentación y defensa pública de tesis ante el tribunal examinador que se estime conveniente.

Se extiende la presente en la ciudad de Estelí, a los diez días del mes de mayo del año dos mil diecinueve.

Atentamente,

**Docente - Tutora de Tesis
FAREM-Estelí**

C.c. archivo

Dedicatoria

A Dios

Por darnos la oportunidad de vivir y estar con nosotros en cada paso que damos, por iluminar nuestras mentes y habernos permitido llegar a este punto tan importante en nuestras vidas y en la de nuestros seres queridos, por darnos la salud y lograr todos nuestros objetivos.

A nuestras madres y padres

Por apoyarnos siempre, creer que podíamos lograr nuestros sueños y el de ellas/os, darnos ese apoyo incondicional y económico.

A familiares

A nuestras hermanas y hermanos y personas en especial por estar siempre con nosotros y apoyarnos siempre.

A nuestras/as maestras/os

Por siempre apoyarnos, motivarnos y estar al pendiente para culminar nuestros estudios profesionales, a nuestras tutoras de tesis por darnos ese seguimiento que nos permitiera entregar un trabajo de calidad, a todos los maestros que nos formaron en estos cinco años en especial a la MSc. Miurel Suárez Soza y MSc. Delia Moreno por compartir con nosotros casi todos los años de nuestra carrera.

Agradecimiento

Agradecemos primeramente a Dios por su infinita misericordia, por darnos la vida, por siempre estar con nosotros y acompañarnos en nuestras dificultades.

Gracias a nuestras madres y padres por ayudarnos a cumplir nuestros sueños, por todos los esfuerzos que hicieron para que nosotros cumpliéramos este y muchos sueños más, por todos esos consejos, valores y principios, sin ellos no seríamos los profesionales que somos el día de hoy.

A nuestras hermanas/os, novio/a y amigos por darnos ánimos de seguir y cumplir nuestros sueños, por comprendernos y respetar nuestras decisiones.

A todas/os nuestras/os maestras/os que compartieron a lo largo de nuestra preparación, personas con mucha preparación académica y conocimientos intelectuales.

A todas esas personas que de alguna u otra forma nos ayudaron económicamente y moralmente, siempre dándonos ánimos para seguir y no mirar atrás.

Índice

I.	Introducción	9
II.	Justificación	11
III.	Línea de Salida	13
3.1.	Objetivo	13
3.2.	Objeto	13
3.3.	Eje	13
IV.	Contexto Teórico	14
4.1.	La formación de servidores públicos en américa latina	14
4.1.1.	Corporación Andina de Fomento-CAF	14
4.2.	Países que implementan programas de capacitación a servidores públicos en américa latina 15	
4.3.	El desarrollo local como punto central al ser humano	15
4.4.	Plan Nacional de Desarrollo Humano	15
4.5.	Formación profesional a servidores públicos en Nicaragua en el marco del PNDH .16	
4.6.	Ley 502 Carrera Administrativa Municipal	16
4.7.	SINACAM como programa de formación a los servidores públicos	17
4.7.1	Alcaldías Beneficiadas por SINACAM	17
4.8.	Los servidores públicos y la formación profesional	18
V.	Contexto de la Experiencia	19
5.1.	Inicio del programa en la Región norte	19
VI.	Metodología	23
6.1.	Enfoque de la sistematización	23
6.2.	Fases de la sistematización	23
6.2.1.	Fase 1: Revisión Documental y diseño metodológico de la sistematización	23
6.2.2.	Fase 2: Elaboración de instrumentos y Trabajo de Campo	29
6.2.3.	Fase 3: Procesamiento y Análisis de la Información	30
6.2.4.	Fase 4: Ordenamiento de la Información	30
6.2.5.	Fase 5: Elaboración de Informe Final	30
VII.	Consideraciones Éticas	31
7.1.	Consentimiento Informado	31

VIII.	Experiencia sobre los contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí	32
8.1.	Línea de tiempo de la experiencia	32
8.2.	Relación de la CAM con SINACAM.....	33
8.3.	Participación de las entidades a cargo del programa en el proceso de formación.....	33
8.4.	Principales experiencias sobre los contenidos visto desde los docentes y los estudiantes de SINACAM.....	34
8.5.	Proceso de formación a servidores públicos	36
8.6.	Diseño curricular de la carrera de Administración de Empresas del programa SINACAM	37
8.7.	Capacitación a los docentes y seguimiento a estudiantes	37
8.8.	Deserción de los estudiantes.....	38
8.9.	Estrategias metodológicas de los docentes.	39
8.10.	Valoración de los contenidos de la carrera de Administración de Empresas	40
8.11.	El Programa de la carrera Administración de Empresas es global	42
8.12.	Valoración del rendimiento académico.....	43
8.13.	Impacto que tiene la beca en el funcionario público	44
8.14.	Importancia de la Relación maestra/o estudiante	45
8.15.	Dificultades de docentes en cuanto a los contenidos impartidos a servidores públicos del programa SINACAM.....	45
8.16.	Dificultades de los estudiantes en cuanto a los contenidos impartidos por los docentes del programa SINACAM	46
8.17.	Logros percibidos por los docentes	47
8.18.	Principales competencias y logros profesionales desarrollados en la carrera	48
IX.	Análisis e interpretación de la experiencia	50
X.	Conclusiones	53
XI.	Recomendaciones	54
XII.	Lecciones Aprendidas	55
XIII.	Referencias Bibliográficas	57
XIV.	Anexos	60
	Anexo 1: Guía de entrevista a maestros.....	60
	Anexo 2: Guía de entrevista a la responsable del departamento de capacitación y vocación de servicio de la Carrera Administrativa Municipal-CAM	63
	Anexo 3: Guía de entrevista a ex coordinador del Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM.....	66

Anexo 4: Guía de grupo focal a servidores públicos	68
Anexo 5: Diseño Curricular de la carrera de Administración de Empresas del programa SINACAM	70
Anexo 6: Diseños metodológicos de talleres	72
Anexo 7: Pensum de la carrera de Administración de Empresas	91
Anexo 8: Lista de asistencia	92
Anexo 9: Carpeta de Fotografías	93

I. Introducción

Esta sistematización se realizó con el propósito de recopilar la experiencia de los servidores públicos (estudiantes) que viven el proceso de formación y capacitación en el programa SINACAM. Esta sistematización se ha propuesto **“Reconstruir la experiencia del impacto que tiene el programa SINACAM Estelí en el proceso de formación de los servidores públicos a fin de generar insumos para retroalimentar el programa”**.

En la metodología empleada se destaca el enfoque de la **reflexividad y la construcción de la experiencia humana**, se planteó este enfoque ya que la sistematización está orientada a prever problemas o dificultades para hacer frente a lo futuro, es decir los sujetos involucrados en la experiencia son los principales actores.

Posteriormente, en la metodología se definieron cinco fases para construir la experiencia, siendo la primera fase la **Revisión Documental y diseño metodológico de la sistematización** en el que se describe la búsqueda de información y el plan de la sistematización, la segunda fase fue la **Elaboración de instrumentos y Trabajo de Campo**, la tercera fase corresponde al **Procesamiento y Análisis de la Información** que consistió en cómo se procesó y se analizó la información obtenida, como cuarta fase el **Ordenamiento de la Información** y como quinta fase se planteó la **Elaboración del Informe Final** donde se explica que se hará una devolución para la retroalimentación.

En algunos hallazgos de la experiencia se destacan el no aprovechamiento por completo del programa por parte de los beneficiados (servidores públicos) mediante la deserción y la negación u oposición al ser elegidos; así como salir beneficiados con una carrera sin costo alguno mediante una beca.

Por otro lado, es sumamente destacado que la población es beneficiada al tener funcionarios públicos altamente capacitados que brinden un servicio de calidad, y la universidad por el prestigio que representa capacitarlos y formarlos y por último a maestros por reforzar conocimientos en municipalismo.

El impacto que ha causado la formación profesional en los servidores públicos beneficiados por SINACAM ha sido grande ya que a través de las asignaturas que reciben han logrado fortalecer sus conocimientos, el manejo de técnicas y herramientas; además de brindar un

mejor servicio a la sociedad en cada una de las aéreas en las que se desempeñan en las alcaldías.

El documento se ha estructurado de la siguiente manera: 1) Introducción; 2) Justificación; 3) Línea de Salida; 4) Contexto Teórico; 5) Contexto de la Experiencia; 6) Metodología; 7) Consideraciones Éticas; 8) Reconstrucción de la Experiencia; 9) Análisis e interpretación de la experiencia; 10) Conclusiones; 11) Lecciones Aprendidas; 12) Referencias Bibliográficas; y finalmente 13) Anexos.

Finalmente se espera que esta sistematización contribuya a que este programa siga funcionando y también que a futuro el gobierno siga implementando programas que vayan a beneficio no solo de sus trabajadores sino también a beneficio de toda la población en general.

Además, este documento permitirá tener una visión de todo el programa desde la perspectiva de los docentes que imparten las asignaturas, así como de los beneficiados directos quienes son los servidores públicos y también de quienes coordinan.

II. Justificación

Esta sistematización es de suma importancia dado que en ella van inmersas las vivencias de personas encargadas del Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM, Carrera Administrativa Municipal-CAM y de servidores públicos quienes son los protagonistas de este proyecto gubernamental, sistematizado con el fin de reconstruir una experiencia valiosa y de vital trascendencia.

Los beneficiados con este programa no solamente son los servidores públicos que se están formando, sino también las personas que acuden a cada una de las alcaldías que estas atienden. Así mismo, le permitirá al programa de SINACAM comprender la valoración desde los participantes.

De tal modo que los beneficiados con los resultados de esta sistematización serán la coordinadora del Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM, la coordinadora de la Carrera Administrativa Municipal, así como el programa en general e instituciones que trabajan de la mano con este.

Es importante tener en cuenta que sistematizar permite mejorar esa experiencia, “Nos permite descubrir aciertos, errores, formas de superar, obstáculos y dificultades o equivocaciones repetidas, de tal forma que los tomamos en cuenta en el futuro” (Jara , 2013, pág. 5).

Un servidor público es una persona que brinda un servicio, es por tal razón que en esta sistematización se habla de contenidos y metodologías que ellos reciben en sus clases y de igual forma ver qué impacto tiene en el nivel de sus funciones y su manifestación en la atención a las demandas de la ciudadanía en las alcaldías de donde provienen los funcionarios.

Hay que recalcar que es importante la satisfacción de la ciudadanía al ser atendidos por servidores públicos muy capacitados y desempeñando bien su papel ante la población que necesite alguna gestión en cualquiera de las alcaldías.

El artículo 73 de la ley 502 plantea la creación de SINACAM, el cual se cita a continuación:

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

Se crea el Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM), como la instancia de coordinación de la oferta de capacitación para responder a las demandas y necesidades de capacitación de los municipios sujetos a esta Ley, el Sistema es el responsable de su implementación, de acuerdo a las políticas de capacitación y formación de la Comisión Nacional de Carrera Administrativa Municipal (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, 2004).

Las asignaturas que reciben los servidores públicos han contribuido a fortalecer la formación académica y el currículo, además de adquirir nuevas herramientas y conocimientos que les permitan ser un mejor profesional y de este modo alcanzar la eficiencia municipal brindando un mejor servicio a la población desde cada una de las alcaldías que les corresponde.

El Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM es indispensable para todos los servidores públicos dado que es financiado con el 2% de los fondos de las alcaldías, es una buena oportunidad para profesionalizarse ya que ofrece becas a los beneficiarios.

Documentar esta experiencia será de gran ayuda para el Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM dado que ha formado aproximadamente a 5000 servidores públicos desde el año 2012 hasta inicios del año 2019 en diferentes licenciaturas como Contaduría Pública, Derecho Municipal, Ingeniería Civil, Topografía, Administración de Empresas de igual manera cursos de operador, guardas de seguridad, contabilidad computarizada y Técnico Superior.

Esta sistematización permitirá al Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM contar con una experiencia documentada y como insumo la retroalimentación y evaluación final del Programa o la réplica en experiencias similares.

III. Línea de Salida

3.1. Objetivo

Reconstruir la experiencia del impacto del programa SINACAM Estelí en el proceso de formación de los servidores públicos a fin de generar insumos para retroalimentar el programa.

3.2. Objeto

Experiencia del impacto del programa SINACAM Estelí, en la formación profesional de los servidores públicos de III año de la carrera de Administración de Empresas del período febrero 2016 a febrero de 2019.

3.3. Eje

Contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas en el programa SINACAM Estelí.

IV. Contexto Teórico

Con base a (UNIDAS-CEPAL, NACIONES, 2016) el cual contiene la agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible se puede destacar en esta investigación el objetivo número cuatro correspondiente a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, dentro de este objetivo destacamos a continuación las metas siguientes:

4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.

4.1. La formación de servidores públicos en américa latina

4.1.1. Corporación Andina de Fomento-CAF

Dada la diversidad y complejidad creciente de las agendas de gobierno, la formación profesional de funcionarios públicos se constituye en un elemento central para la implementación efectiva de políticas públicas que responden a las necesidades de los ciudadanos.

En américa latina, si tomamos los criterios por los cuales se capacitan los agentes públicos, observamos una gran heterogeneidad en función del grado de desarrollo del sistema de servicio civil de cada país.

Pero existen ciertos elementos compartidos por la mayoría de países de la región, como la desarticulación entre la oferta de capacitación y las necesidades de cada área; la ausencia de una adecuada segmentación entre los mandos directivos y operativos y la disparidad en la calidad de los recursos ofrecidos (Gorgal, 2017).

4.2. Países que implementan programas de capacitación a servidores públicos en américa latina

A partir de un análisis realizado por la dirección cooperativa de desarrollo institucional de CAF sobre 1453 programas de formación profesional (programas ejecutivos, especializaciones y maestrías) en las áreas de gobiernos, gestión y políticas públicas de 14 países de la región, se han identificado ciertos rasgos principales:

En números absolutos hay una correspondencia entre el tamaño de las economías de los países de la región y la cantidad de programas de formación ofrecidos: Brasil (562), México (187) y Argentina (160) son los países con mayor cantidad de programas de formación profesional en gobierno, gestión pública y políticas públicas (Gorgal, 2017).

4.3. El desarrollo local como punto central al ser humano

A nivel general, el desarrollo local pretende situar como punto central al ser humano y a los intereses colectivos, potenciando en su esfera diaria las capacidades de los individuos. Es un enfoque y una práctica que persigue impulsar el desarrollo endógeno, la auto-organización y el bienestar social, para lo que requiere tanto de la participación colectiva como de la intervención individual (Alonso, 2013).

4.4. Plan Nacional de Desarrollo Humano

Está sustentado en el modelo cristiano, socialista y solidario del poder ciudadano, que tiene al ser humano como el centro del modelo, rescata para el pueblo el rol del estado para liderar el progreso económico y social y rescata el rol del pueblo, el soberano en el proceso de decisión nacional (GRUN, 2012).

4.5. Formación profesional a servidores públicos en Nicaragua en el marco del PNDH

Según el Plan Nacional de Desarrollo Humano (GRUN, 2012), en el periodo 2007-2011, el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional avanzó en la generación de capacidades de las municipalidades, capacitando y asesorando a los funcionarios y funcionarias en aspectos administrativos, técnicos y funcionarios. Esto contribuyó a que en 2009 se realizará un traspaso ordenado y transparente de las autoridades entrantes y salientes de 153 gobiernos locales.

En el periodo 2012-2016, se impulsará la buena gestión pública municipal con mayores capacidades humanas y técnicas en las alcaldías y la población organizada en los gabinetes del poder ciudadano, consejos de la familia, salud y la vida, gremios y comunidades indígenas entre otras.

Asimismo, se continuará consolidando la alianza estratégica entre el gobierno nacional, los gabinetes locales y el poder ciudadano, para la consolidación del modelo de democracia directa y lograr la mayor eficiencia en la prestación de los servicios públicos.

La meta es que al menos el 80.0% de la población se beneficie de la gestión administrativa municipal, calidad de servicios públicos y atención a la población (GRUN, 2012).

4.6. Ley 502 Carrera Administrativa Municipal

La Carrera Administrativa Municipal (CAM) es la institución, , la CAM es una institución creada en base a la ley 502 (Canales, 2019).

El 20 de octubre de 2004 se aprueba la ley 502, Ley de Carrera Administrativa Municipal, publicada en la gaceta No. 244 del 16 de diciembre de 2004, la cual refiere que el desarrollo socioeconómico de los municipios, hace necesario que las instituciones y organizaciones municipales del país posean una administración honesta, moderna, fuerte, eficiente y eficaz que transmita seguridad y confianza a los pobladores, que garantice la estabilidad y la continuidad en la prestación de los servicios públicos municipales (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2004).

El artículo 138 menciona que el presupuesto de gastos de las Comisiones Nacionales Regionales, Departamentales y Municipales de Carrera Administrativa Municipal y de la dirección General de la Carrera será cubierto por las transferencias ordinarias del Presupuesto General de la República, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 77 de la presente ley. Este presupuesto de gastos no será mayor del 1 % del monto total transferido del presupuesto a la municipalidad (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2004).

En cuanto al financiamiento este programa se financia con el 2 % del monto de las planillas de los municipios, dicho monto será entregado a la Comisión Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM), (SINACAM, 2019).

4.7. SINACAM como programa de formación a los servidores públicos

Es el Sistema Nacional de Capacitación Municipal, también es un programa que tiene la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-UNAN con las alcaldías donde los trabajadores de las mismas tienen la oportunidad de recibir una licenciatura (Rodríguez, 2019).

4.7.1 Alcaldías Beneficiadas por SINACAM

Según (Rodríguez, 2019), manifiesta que las alcaldías beneficiadas con el programa son las siguientes: Palacagüina, Estelí, Matagalpa, Jinotega, Yalí, Esquipulas, San Fernando, San Dionisio, Matigüás, La Concordia, El Cuá, Madriz, Wiwilí, Santa María, Rio San Juan, Somoto, Jalapa, Macueliso, Ocotal, Dipilto, Ciudad Antigua, Yalagüina, San Juan de Rio Coco, Las Sabanas, San Lucas, Telpaneca, Totogalpa, San José de Cusmapa, San Nicolás, La Trinidad, San Juan de Limay, Condega y Pueblo Nuevo

Algunas de las áreas en las que se desempeñan los servidores públicos son las siguientes: adquisiciones, planificación, contabilidad, recaudaciones, entre otros cargos.

Las carreras que ha desarrollado el Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM son: Derecho, Administración de Empresas, Contaduría Pública y Finanzas, técnicos superiores en Administración de Empresas e Ingeniería Civil con mención en Topografía.

4.8. Los servidores públicos y la formación profesional

Según (Porto & Gardey, 2010) un servidor público es una persona que brinda un servicio de utilidad social. Esto quiere decir que aquello que realiza beneficia a otras personas y no genera ganancias privadas (más allá del salario que pueda percibir el sujeto por este trabajo).

Por su parte Sánchez (2002), define que la formación profesional como procedimiento para la transmisión ordenada y sistemática de conocimientos, habilidades y destrezas propios del ámbito tecnológico para trabajadores cualificados o semicualificados.

V. Contexto de la Experiencia

5.1. Inicio del programa en la Región norte

En 2012, la UNAN Managua a través de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí ejecutó un programa de profesionalización y fortalecimiento de capacidades de los servidores públicos de diferentes alcaldías en los departamentos de Estelí, Madriz y Nueva Segovia, el cual fue y sigue siendo auspiciado por el Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM) de conformidad con la Ley N°502 de Carrera Administrativa Municipal. (Benavidez, 2019)

“Dentro de la capacitación tenemos varios aspectos que es la nivelación, cuando hablamos de la nivelación, la nivelación es cuando un servidor está ocupando un cargo dentro de la municipalidad y no está formado académicamente para ejercer ese cargo” (Mayorga, 2019)

Este programa inició en septiembre de 2012 con tres cursos libres, dos diplomados, dos carreras universitarias y un técnico superior.



En ese mismo año, en el departamento de Nueva Segovia se desarrollaron dos cursos libres de informática, uno en el municipio de Wiwilí y otro en Santa María. Dichos cursos finalizaron en el mes de noviembre de 2012 y rindieron sus primeros frutos al promocionar a 9 y 10 participantes respectivamente.

De igual manera en el municipio de Ocotal, se desarrolló el Diplomado en Derecho Municipal que concluyó en abril de 2013 y del cual egresaron 18 participantes. En este mismo municipio también se desarrolló la Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas con la participación de 29 estudiantes y que estaba prevista para un período de tres años y medio.

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

En el departamento de Madriz, se desarrolló el curso libre de Ética y Valores específicamente en el municipio de San Juan de Río Coco en el cual participaron 14 estudiantes. En la cabecera departamental, Somoto, se desarrolló de forma paralela otra edición del Diplomado en Derecho Municipal que igualmente finalizó en abril 2013 y del cual egresaron 17 participantes. En ese municipio también se desarrolló el Técnico Superior en Ingeniería Civil con mención en Topografía, el cual estaba previsto a desarrollarse en dos años y medio.

Por su parte en el departamento de Estelí se desarrolló la Licenciatura en Derecho con la participación de 36 estudiantes, carrera que también estaba prevista a desarrollarse en tres años y medio. De acuerdo con los estudiantes y las autoridades tanto de la universidad como de SINACAM, es un programa que se ha desarrollado con gran éxito y ha sido de mucho impacto en cada una de las municipalidades.

“Este proyecto ha significado un gran reto para la UNAN Managua, pues ha tenido que desplazarse a cada uno de los municipios, sin embargo, es un esfuerzo que rinde sus frutos, primeramente, brindando a muchos funcionarios la oportunidad de profesionalizarse y por otro lado esto se traducirá en una mejor atención a la población de cada municipio” (Benavidez, 2019).

Los municipios que iniciaron con el programa fueron en el caso de la carrera de Contaduría Pública básicamente todos los municipios del departamento de Nueva Segovia (Ocotal, Jícaro, San Fernando, Santa María, Palacagüina, Wiwilí, Jalapa).

En el caso del diplomado en Derecho Municipal que se desarrolló en 6 municipios de Nueva Segovia, correspondientes a San Fernando, Macuelizo, Ocotal, Dipilto, Ciudad Antigua, Wiwilí; también había una persona de Estelí, en el caso del diplomado en Derecho Municipal de Somoto. Otros participantes de los municipios de Yalagüina, Somoto, San Juan de Río Coco, Las Sabanas, San Lucas, Telpaneca y Palacagüina.



En el caso de Topografía participaron las alcaldías municipales de Las Sabanas, Yalagüina, Palacagüina, San Juan de Rio Coco, San Lucas, Dipilto, Telpaneca, Totogalpa y San José de Cusmapa y en la carrera de Derecho Municipal las alcaldías del departamento de Estelí como Estelí, San Nicolás, La Trinidad, San Juan de Limay, Condega y Pueblo Nuevo.

Para desarrollar los eventos formativos, al inicio del programa se establecieron convenios con algunas instituciones o centros de estudio como por ejemplo en el caso de Ocotol con el Instituto Nacional Leonardo Matute; en el caso de Somoto con el Instituto de secundaria de Somoto, y en el caso de la carrera de Derecho Municipal las clases básicamente se desarrollaron en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí).

El diseño metodológico que se utilizaba al inicio eran de los mismos formatos que tienen establecida la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí).

De los estudiantes egresados, solamente 81 lograron hacer trámites de titulación. Estos corresponden a 27 de la carrera de Contaduría Pública, 32 de Derecho Municipal y 22 de Topografía. Además 4 estudiantes completaron todo el ciclo, pero no realizaron trámite de título de los que 2 son de la carrera de Técnico superior en Topografía, 1 de Derecho Municipal y 1 de Contaduría Pública.

Algunas adecuaciones del pensum, se realizaron en el 2015 para vincular los contenidos a las realidades de los municipios.

“El pensum cambió en las carreras que iniciaron en el año 2015 y la razón fue porque se necesitaba que las asignaturas fuesen más relacionadas al perfil o al área de trabajo de los estudiantes, es decir que tuvieran mayor relación con el tema de las municipalidades” (Benavidez, 2019).

Los maestros que impartían clases eran seleccionados atendiendo criterios sobre todo lo que era la parte de la experiencia en la materia y que tuviera conocimiento sobre el contexto que se vive en las municipalidades.

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

“Hay que resaltar que este programa desde el inicio tuvo un gran impacto, relacionado a la profesionalización de una gran cantidad de servidores públicos que ahora están mejor preparados y que han fortalecido sus capacidades para una mejor atención a los ciudadanos de cada uno de los municipios” (Benavidez, 2019)

Al inicio del este programa hubo diversas reacciones, es decir la mayoría de los servidores públicos que definitivamente aprovecharon esta oportunidad, lo miraron como algo muy positivo el poder profesionalizarse; sin embargo, algunos lamentablemente lo miraban como que era mucho trabajo o era muy complicado tener que viajar de su municipio hasta donde se estaban dando las clases.

“Ha habido tres tipos de procesos, tenemos servidores que ingresan al programa y finalizan, tenemos servidores que se nos quedan a medio camino que nosotros le llamamos desertores, ellos desertan del programa por diferentes razones y tenemos servidores que desisten es decir se le hace la propuesta de que se tiene que nivelar y el servidor no acepta este tiene que elaborar una carta explicando los motivos del por qué no puede o no quiere y eso nos sirve de soporte para decir nosotros lo invitamos a nivelarse pero no aquí está, tenemos tres procesos discernimiento, deserción y el que finaliza el proceso” (Mayorga, 2019)

En un inicio los estudiantes no eran apoyados en la parte de transporte y alimentación, entonces eso dificultó un poco, pero sin embargo en general fue una actitud positiva y ellos lo vieron como una oportunidad para poder profesionalizarse.

VI. Metodología

6.1. Enfoque de la sistematización

El enfoque utilizado en esta sistematización es el enfoque de la **reflexividad y la construcción de la experiencia humana**. Este enfoque asume la implícita epistemología de la práctica basada en la observación y el análisis de los problemas que no tienen cabida en el cuerpo teórico aprendido o aplicado (Pérez, 2013).

Se planteó este enfoque ya que la sistematización está orientada a prever problemas o dificultades para hacer frente a lo futuro, es decir los sujetos involucrados en la experiencia son los principales actores. En este caso esta sistematización recopila aspectos sobre formación profesional específicamente contenidos y metodologías recibidas por servidores públicos (estudiantes) que están dentro del programa SINACAM.

6.2. Fases de la sistematización

El proceso se desarrolló en cinco fases, estas se explican a continuación:

6.2.1. Fase 1: Revisión Documental y diseño metodológico de la sistematización

Revisión documental

Inicialmente, se procedió a la búsqueda de información cibergráfica sobre el programa SINACAM, en esta revisión se logró encontrar información fundamental que permitió profundizar con base a la experiencia planteada; esto facilitó la construcción del diseño metodológico de la sistematización; y la definición de las categorías y sub categorías, instrumentos y fuentes de información.

Diseño metodológico de la sistematización

Este plan contiene: eje de la sistematización, la categoría de análisis que contiene la categoría o categorías fundamentales del trabajo, la definición conceptual de la/as categoría/as, las

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

fuentes de información: primaria, secundaria y terciaria donde se buscó información para esta investigación cualitativa, la columna de subcategorías; luego los instrumentos para recopilar la información y por último la columna de participantes en la cual se menciona el nombre de los actores claves.



Ilustración 1. Estudiantes del III año de Administración de Empresas del Programa SINACAM, que participaron del proceso. Fuente: propia.

A continuación, se presenta el Diseño Metodológico de la Sistematización:

Eje de Sistematización	Categorías de análisis	Definición conceptual de categorías (concretas)	Fuentes de información (registros)	Subcategorías	Instrumento	Participantes
Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí	-Formación profesional del programa SINACAM	Procedimiento para la transmisión ordenada y sistemática de conocimientos, habilidades y destrezas (Sánchez, 2002).	-Internet -Estudiantes -Coordinadora de SINACAM -Encargada de la CAM -Encargada de contenidos y metodología de SINACAM -Ex Coordinador de SINACAM -Maestros -	-Relación de la CAM con SINACAM -Participación de las entidades a cargo del programa en el proceso de formación -Principales experiencias sobre los contenidos visto desde los docentes y los estudiantes de SINACAM -Proceso de formación a servidores públicos -Diseño curricular de la carrera de Administración	-Entrevista -Grupo Focal -Línea de tiempo	-Profesora Orbelina coordinadora del programa SINACAM -María Teresa Mayorga Delegada Territorial de la Carrera de Administración Municipal - Isolda Machado Canales responsable del departamento de capacitación y vocación de servicio de la carrera administrativa municipal -Juan Carlos Benavidez ex coordinador

				<p>de Empresas del programa SINACAM</p> <p>-Capacitación a los docentes y seguimiento a estudiantes</p> <p>-Deserción de los estudiantes</p> <p>-Estrategias metodológicas de los docentes</p> <p>-Valoración de los contenidos de la carrera de Administración de Empresas</p> <p>-El Programa de la carrera Administración de Empresas es global</p> <p>-Valoración del rendimiento académico</p> <p>-Impacto que tiene la beca en</p>	<p>del SINACAM.</p> <p>-Docentes que impartieron e imparten clases actualmente a los estudiantes de III año de administración de empresas beneficiados por SINACAM.</p> <p>-Estudiantes de III año de la carrera de administración de empresas SINACAM.</p> <p>-A maestros</p> <p>-Se aplicará una entrevista a la Delegada Territorial de la Carrera de Administración Municipal, coordinadora de SINACAM Estelí,</p>
--	--	--	--	--	--

				<p>el funcionario público</p> <p>-Importancia de la Relación maestra/o estudiante</p> <p>-Dificultades de docentes en cuanto a los contenidos impartidos a servidores públicos del programa SINACAM</p> <p>-Dificultades de los estudiantes en cuanto a los contenidos impartidos por los docentes del programa SINACAM</p> <p>-Logros percibidos por los docentes</p> <p>-Principales competencias y</p>	<p>responsable del departamento de capacitación y vocación de servicio de la carrera administrativa municipal y ex coordinador de SINACAM.</p> <p>-Se aplicarán 2 grupos focales a estudiantes de la carrera de Administración de Empresas III año.</p>
--	--	--	--	---	---

				logros profesionales desarrollados en la carrera		
--	--	--	--	---	--	--

6.2.2. Fase 2: Elaboración de instrumentos y Trabajo de Campo

Una vez revisada la documentación se procedió a elaborar y construir los instrumentos a aplicarse para obtener información de la experiencia. los instrumentos elaborados fueron: una guía para aplicar a dos grupos focales y una guía para siete entrevistas.

Entrevistas

Se concibe como una comunicación verbal entre dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. Una entrevista es recíproca, donde el entrevistado utiliza una técnica de recolección mediante una interrogación estructurada o una conversación totalmente libre; en ambos casos se utiliza un formulario o esquema con preguntas o cuestiones para enfocar la charla que sirven como guía (EcuRed, 2011).

En este caso se aplicaron ocho entrevistas a actores claves del programa SINACAM, de estas cuatro a maestras/os, una a la Delegada Territorial de la Carrera de Administración Municipal, una a la responsable del Departamento de Capacitación y Vocación de servicio de la carrera Administrativa Municipal, una a la coordinadora actual y otra al ex coordinador del Programa SINACAM.

Grupos focales

Los grupos focales son entrevistas de grupo, donde un moderador guía una entrevista colectiva durante la cual un pequeño grupo de personas discute en torno a las características y las dimensiones del tema propuesto para la discusión. Habitualmente el grupo focal está compuesto por 6 a 8 participantes, los que debieran provenir de un contexto similar (Mella, 2000).

Los grupos focales se realizaron con dos grupos de tres estudiantes, por el tiempo se tuvo que acoplar al tiempo disponible de los seis estudiantes del III año de la carrera Administración de Empresas, en los cuales se profundizó en aspectos de contenidos recibidos y metodologías recibidas.

6.2.3. Fase 3: Procesamiento y Análisis de la Información

Esta fase de procesamiento de la información se realizó de la siguiente manera se procedió a transcribir literalmente la información generada por las entrevistas y grupos focales, posteriormente se hizo una depuración de la información, para finalmente categorizar y ordenar la información en base a las subcategorías establecidas en el diseño metodológico. Durante el procesamiento se logró identificar las lecciones aprendidas, logros y dificultades de la experiencia.

6.2.4. Fase 4: Ordenamiento de la Información

Esta fase consistió en ordenar toda la información de la experiencia tomando en cuenta las categorías definidas, que facilitó la triangulación la información generada por las entrevistas y los grupos focales, para posteriormente organizarlo en el informe final.

6.2.5. Fase 5: Elaboración de Informe Final

Una vez ordenada toda la información se validó con los actores que participaron de la sistematización y se hizo una devolución del documento para retroalimentarlo, eso permitió enriquecer y construir el informe final

VII. Consideraciones Éticas

7.1. Consentimiento Informado

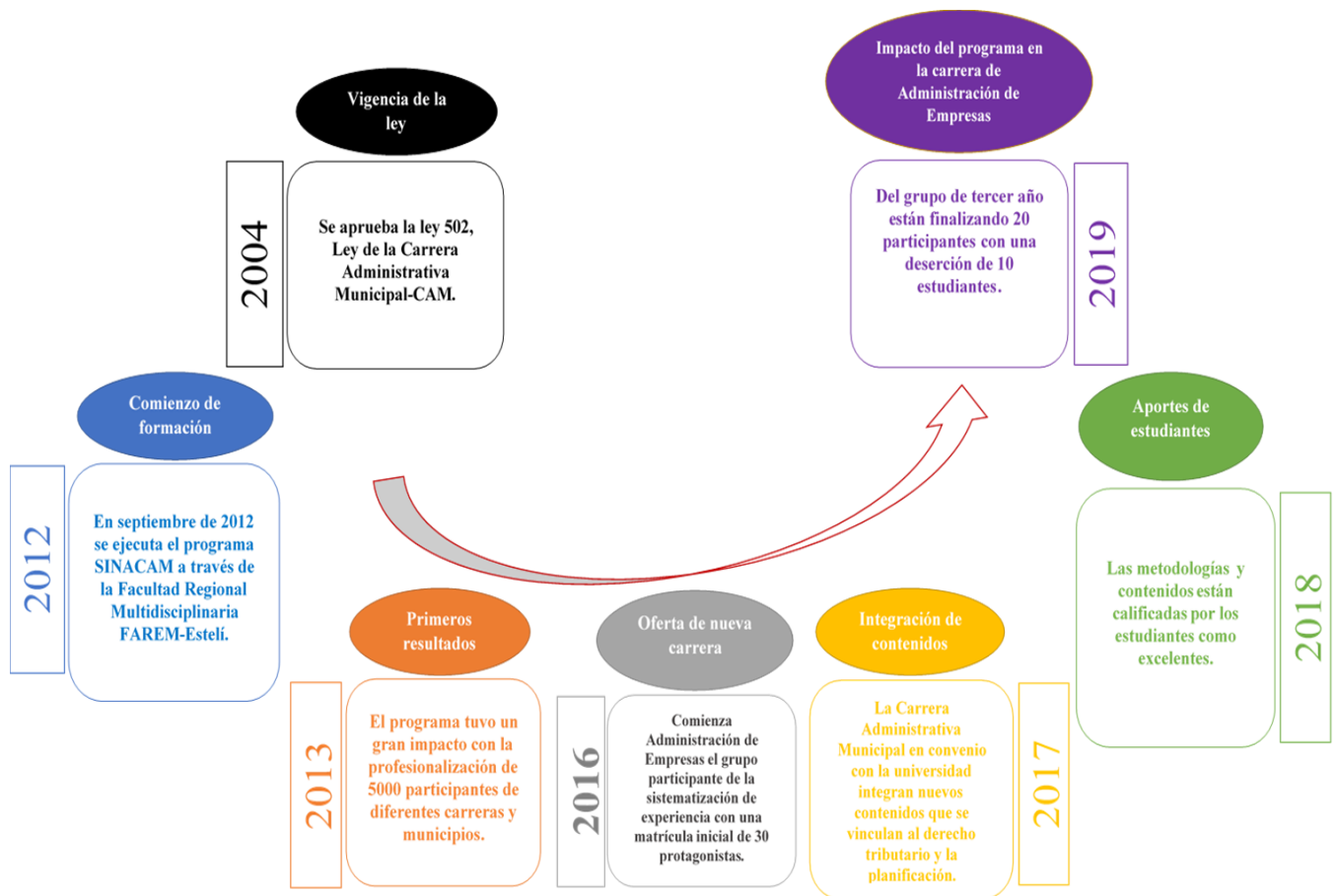
El consentimiento informado es un proceso, no solo un formato, que consiste en la manifestación expresa de una persona competente de participar en una investigación, en condiciones tales que pueda conocer los riesgos, beneficios, consecuencias o problemas que se puedan presentar durante el desarrollo de la investigación en la cual participa (Mondragon Barrios, 2009).

Antes de la aplicación de cada instrumento se tomó el consentimiento de las personas, a las cuales se les pidió permiso para aplicar entrevista y grupo focal. En todos los casos se realizó de la misma manera, es decir al preguntarles si podíamos grabar y tomar fotografías estos dieron su consentimiento de manera oral accediendo y posteriormente se procedió a aplicar.

VIII. Experiencia sobre los contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas en el programa SINACAM Estelí

La sistematización de esta experiencia comprende varios incisos claves y está centrada en los contenidos y metodologías recibidas por estudiantes de SINACAM, los cuales se describen a continuación:

8.1. Línea de tiempo de la experiencia



8.2. Relación de la CAM con SINACAM

La relación existente entre la Carrera Administrativa Municipal (CAM) y el Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM) es que la Carrera Administrativa Municipal (CAM) es una institución creada en base a la ley 502, esta ley señala que debe de crearse dicho sistema, pero no existe como tal, es decir no existe una oficina referida al programa, sino que es la Carrera Administrativa Municipal la encargada de regularlo.

Dentro de esa dirección se maneja el Sistema Nacional de Capacitación Municipal como algo en donde están todos los programas de educación de adultos, de nivelación, posgrado, cursos libres, todo esto es lo que se conoce como SINACAM.

Existen tres direcciones: financiera, recursos humanos y la dirección de capacitación, todo esto se encuentra articulado. De igual forma la relación existente entre SINACAM y las alcaldías es a través de los recursos humanos quienes establecen los mecanismos.

8.3. Participación de las entidades a cargo del programa en el proceso de formación

La CAM es el ente rector de la ley 502 que es la carrera administrativa municipal, la ley establece que se va a crear el SINACAM este se encarga de la capacitación a los servidores públicos municipales, asimismo existen otros programas como el INATEC que es para las empresas privadas y los que se rigen por la 476.

Se hace todo un diagnóstico de necesidades para la capacitación y así saber los requisitos de la persona, el perfil, el puesto y si no está preparado se hace esa selección, con el diagnóstico de necesidades de capacitación se elabora el plan nacional de capacitación, en este caso la misma ley establece la modalidad de nivelación, formación y actualización.

En el caso de los estudiantes de III año de Administración de Empresas se les llama nivelación, es decir que tienen que nivelarse de acuerdo a lo que dice el perfil de sus funciones en cada alcaldía.

8.4. Principales experiencias sobre los contenidos visto desde los docentes y los estudiantes de SINACAM

“Mi experiencia como docente con el grupo de tercer año fue que me correspondió volver a repetir los contenidos de otras asignaturas para poderlos ubicar en la asignatura que yo iba a impartir, me toco utilizar estrategias muy fuertes en cuanto a evaluación para poder garantizar de que ellos se empoderaran de la asignatura que a mí me correspondía” (Peralta, 2019).

“La estrategia era hacer un repaso del día anterior para poderlos ubicar en el tema, los obligaba a que se olvidaran de toda la semana de trabajo y recordaran las asignaturas que les impartía que en este caso era la Contabilidad de Costo Uno y la Contabilidad de Costo Dos, para ellos era bastante fuerte utilizar esta metodología” (Peralta, 2019).

“Otra de las experiencias fue que una alumna del grupo SINACAM que está por graduarse tomo la idea, de lo que contempla la Ley de Exención de Cooperativas hasta de cuarenta millones, ella retomo la información y la aplicó en su área de trabajo haciendo una Auditoria y logrando que las cooperativas que no pagaban impuestos les hicieran un ajuste” (Peralta, 2019).

“Como docente veo los resultados, no solo resultados académicos si no que, en la práctica, ellos llevan a sus alcaldías la relación que está teniendo lo teórico con la experiencia” (Talavera, 2019).

Los estudiantes se pudieron adaptar a la asignatura que les impartían las/os docentes, ya que tenían un conocimiento empírico y sabían manejar bastantes términos administrativos esto favoreció las clases.

“Algunos dicen profesora yo no sabía eso que se aplicaba de esa manera y tal vez están trabajando desde las alcaldías sobre recaudación yo les digo tenemos que implementar nuevas estrategias de recaudación es ahí donde hay un fortalecimiento” (Talavera, 2019).

“Son los protagonistas que están frente a una alcaldía, el contenido lo están relacionando por que el estar dentro de una institución no es que sepamos todo, les digo a ellos como estudiantes los temas que se les imparten les están ayudando a ser más competitivos en sus alcaldías”. (Talavera, 2019)

“Tal vez no todos los docentes han tenido esa facilidad de expresarse debido a que algunos maestros son más amplios que otros, pero la mayoría que nos ha tocado han utilizado estrategias muy buenas. Como por ejemplo a las 12 que nos toca una clase y es la hora más pesada es cuando el docente tiene que desarrollar la clase dinámica para que no nos estemos durmiendo”.

“... Aunque algunos maestros son muy activos y eso se lo han transmitido a los otros profesores, porque tenemos el caso de un docente que nos dio en primer año donde sentíamos que la clase no era dinámica, pero este año nos volvió a dar y vino más emprendedor, más alegre y con una metodología más activa y nosotros sentimos el cambio.” (Medrano, Castillo, & Jiron, 2019).

“Los docentes han sido muy buenos, la mayoría excelentes esto tiene que ver con la coordinación del programa en este caso la profesora Orbelina y anteriormente el profesor Juan Carlos ellos conocen bien al grupo de nosotros, según la característica ellos buscan al docente porque no es lo mismo un docente con alumnos de primera carrera y jóvenes sin experiencia de trabajo, que un docente con alumnos adultos con una segunda carrera con experiencia, tienen que estar súper preparados siempre han hecho un buen análisis hemos tenido docentes jóvenes pero con muy buena capacidad” (Castillo, Pineda, & Olivas, 2019).

“En muchas ocasiones los profesores llegan y nos dicen que para ellos es un reto dar otra clase a personas mayores inclusive dan la clase con un poco de nervios o tienen

el temor de que nosotros les respondamos con algo que tal vez ellos no tienen razón pero en realidad no nos ha pasado y la metodología ellos la han podido complementar con conocimiento/experiencia y se les hace más fácil impartir sus clases ya que es una mezcla de administración a la empresa privada y administración municipalita vemos las dos partes” (Castillo, Pineda, & Olivas, 2019).

8.5. Proceso de formación a servidores públicos

Este proceso de formación para los servidores públicos ha significado un nuevo reto, ya que no contaban con formación en la parte económica, es decir algunos de ellos tenían otras licenciaturas, otros no tenían, esto permite que se profesionalicen y puedan obtener un título.

El hacer un equilibrio entre las responsabilidades del hogar, las responsabilidades con la alcaldía como tal y las responsabilidades con el partido, además se creó esa nueva responsabilidad con el Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SINACAM).

También es un nuevo reto porque significó obtener nuevos conocimientos que les proporcionan habilidades para un mejor desempeño, hay que señalar que antes de entrar a la carrera debían de tener ese perfil dentro de sus cargos, eso implicó una promoción para ellos en sus cargos porque muchos al ser promovidos tuvieron que venir a estudiar la carrera de administración de empresas.

Es un aporte que se les da para fortalecer sus conocimientos y habilidades como manifiesta un docente:

“Puedo dar la misma asignatura al resto de estudiantes, al resto de muchachos que vienen aquí a cursar las diferentes carreras y el enfoque es totalmente diferente, a pesar de ser tal vez la misma carrera o de ser la misma asignatura el enfoque uno lo da diferente porque es más dirigido” (Carrasco, 2019).

Los docentes también juegan el papel de investigador ya que tienen que investigar el área más vulnerable que tiene cada servidor público en su centro de trabajo y fortalecerlos en esas debilidades, conforme a esas debilidades se les pone a analizar en equipos para que ellos

mismos busquen las posibles recomendaciones o estrategias más aptas que permitan o que puedan eliminar esas debilidades.

8.6. Diseño curricular de la carrera de Administración de Empresas del programa SINACAM

La carrera normal de Administración de Empresas está compuesta por 51 asignaturas con un total de 168 horas clase por semestre, mientras que el programa SINACAM por ser especial presenta en su diseño curricular 42 asignaturas con un total de 144 horas clase por semestre, la diferencia existente son 9 asignaturas. Hay que tener en cuenta que los contenidos que reciben están de acorde a su formación profesional, no reciben las mismas asignaturas dado que SINACAM es un programa especial apuntado a la profesionalización de servidores públicos.

8.7. Capacitación a los docentes y seguimiento a estudiantes

Hay que recalcar que los docentes no son capacitados para dar las asignaturas a los funcionarios públicos, algunos de estos docentes iniciaron en este sistema cuando comenzó con proyectos apuntados a licenciaturas, las que fueron impartidas en municipios como Ocotlán en el cual se desarrolló la carrera de contabilidad, además de Ocotlán salieron beneficiados los municipios de Wiwilí, Somoto, Quilalí y Jalapa.

Algunos de estos maestros vivieron esta experiencia por primera vez como por ejemplo en el área contable tal es el caso de una docente quien expresó lo siguiente:

“Como era en contabilidad en Ocotlán pase un lapso de un año y medio dando muchas asignaturas, eso fue lo que me permitió la experiencia para cuando se dieron las licenciaturas acá” (Peralta, 2019).

Manifiestan maestros que al no ser capacitados tuvieron que empoderarse por cuenta propia de la normativa y funcionamiento del sistema, de igual forma únicamente les dijeron que era un programa especial en el cual las licenciaturas en vez de cinco años durarían tres años y medio y que deberían de ajustar el tiempo.

Sobre el seguimiento del programa a las personas involucradas:

“Reuniones no se hacen, pero sí la supervisión, porque siempre me he fijado que la persona que hace levantado de lista los monitorea, también debo de firmar la asistencia y me hace las siguientes preguntas ¿qué tema va a impartir? ¿Qué contenido es el siguiente? ¿Cuál es la metodología a implementar?, los estudiantes de cierta manera están evaluando, si está cumpliendo con el programa establecido o la clase planificada” (Carrasco, 2019).

El seguimiento se ha dado dentro de la universidad, o cuando el estudiante está enfermo como el caso siguiente:

“Un compañero de tercer año, sufrió una infección en el ojo y lo perdió, abandonó los estudios pero ya volvió a integrarse, entonces creo se integró en otro grupo y así hemos logrado también que mucha gente se reintegre por sí estuvo enfermo o por sí sufrió un accidente, tuvo un problema grave entonces se reintegran o hay otros que ahí se quedan” (Canales, 2019).

8.8. Deserción de los estudiantes

Los casos de deserción de los estudiantes son percibidos por enfermedades, exceso de trabajo, situación económica y la edad:

“La deserción de los estudiantes se da muchas veces por enfermedad, es gente muy adulta, situación económica o por el exceso de trabajo, también tenemos personas que ya se nos han muerto y hay otras veces que la gente no quiere y lo ven como una obligación como una imposición, otros siguen estudiando, o a lo mejor tienen algún cabildo donde la persona tenga que estar obligatoriamente, por ejemplo se cayó un puente y tiene que darle seguimiento o se inundó y se tiene que ir, cosas así de suma gravedad porque ellos están evaluados por su alcalde y por sus recursos humanos que saben que están estudiando, pero si se dan casos los profesores los justifican, pero el reglamento es igual para todos los estudiantes de la UNAN” (Canales, 2019).

8.9. Estrategias metodológicas de los docentes.

La UNAN Managua tiene definidos cuales son las estrategias en el diseño curricular que son las que se apropian de los contenidos, pero eso está en dependencia de cada docente de como pueda hacer una pequeña modificación para que la clase sea más amena para el estudiante.

“Una docente relato que las metodologías implementadas con los estudiantes de III año fueron, una conferencia dialogada, pasar a la ubicación contextual y posteriormente hacer trabajos colaborativos o aprendizajes por proyectos y para finalizar una resolución de problemas basados en un proyecto, ese es el secreto” (Peralta, 2019).

“El tiempo es bien complicado para hacer una dinámica y cuando se logra hacer una es enfocada a la parte académica, no es de relajación, o como las que se utilizan en un taller, se vuelve difícil aplicar este tipo de estrategias con ellos es una lástima porque son bastante productivas, estamos acostumbrados a irnos a reproducir lo que nos dice la teoría en vez de ir a construir con ellos o como ellos aplican la teoría y ver cuáles son las debilidades y cuáles son las fortalezas es ahí donde tenemos que ver la parte de las estrategias que se utilizan para que exista un verdadero empoderamiento por parte de ellos para que pueda a ver integración” (Peralta, 2019).

“Uno mismo aprende bastante de ese proceso de enseñanza/aprendizaje que se combina y se ha logrado de que ellos se apropien, hemos tenido excelentes maestros siempre nosotros hemos hablado con universidades para que se contrate a los mejores maestros, que sean especialistas en el proceso” (Canales, 2019).

En los diplomados con el área de nivelación, han estado excelentes maestros en los proyectos, también en las defensas, han tenido buenos cuadros dando clase, con un buen nivel de preparación, algunos de máster, otros doctores, diputados, gente con excelente trayectoria.

Todos los proyectos que los servidores públicos realizan son enfocados a resolver las problemáticas que se presentan en sus alcaldías, es importante darles las herramientas para que ellos puedan hacer la vinculación de la teoría con la práctica.

8.10. Valoración de los contenidos de la carrera de Administración de Empresas

Los contenidos se vinculan al derecho tributario y a planificación, la Carrera Administrativa Municipal (CAM) trabaja con la universidad a través de diferentes convenios de colaboración, e inicialmente con los mismos programas que tenía la universidad a los cuales se les hicieron alguna adecuación curricular para ver el aspecto municipal. Debido a que la universidad no tiene ninguna carrera que sea directamente dirigida al municipalismo, por eso se hizo adecuación curricular viendo el enfoque hacia adelante.

“Las carreras están dentro de lo que es el trabajo en las municipalidades y se organizó de manera acelerada, como los trabajadores están en el ejercicio del cargo, ellos no tienen vacaciones las asignaturas las reciben en dos de bloques, el contenido de la clase se resume para poder abordar todo lo planteado, son seis encuentros terminan la carrera en tres años y medio, los rige el mismo reglamento que tiene la universidad UNAM para todos los estudiantes” (Canales, 2019).

La valoración de los contenidos ha sido excelente porque se les ha brindado a los servidores públicos herramientas ya que algunos trabajan a lo mejor de forma empírica, para el programa es un logro que se hayan formado muchos profesionales de la UNAN-Managua.

A estos servidores públicos se les da un proceso de supervisión y seguimiento para que cumplan con las expectativas que se tienen planteadas, la UNAN es una universidad de prestigio, pero aun así en la parte del municipalismo se está tratando de que se mantenga la calidad, posiblemente los docentes no tenían muchos conocimientos de municipalismo y también han quedado fortalecidos.

Asimismo, esta valoración se considera que se hace en base al requerimiento de cada carrera y en lo que el estudiante vaya necesitando en cuanto a contenidos, es decir las personas que hacen esto tienen mucho conocimiento.

Todo lo que los servidores públicos reciben en clase es prácticamente lo que hacen cada día, por tal razón es una gran oportunidad para ellos, es importante recalcar que la Carrera Administrativa Municipal (CAM) haya tomado en cuenta las alcaldías, es una buena oportunidad y los participantes del programa la han sabido aprovechar muy bien.

Durante el periodo de cada clase se centran en lo más importante, la temática que han desarrollado en el transcurso de los tres años y medio de la carrera ha tenido un orden lógico que les permitió crecer profesionalmente.

Además de la valoración está la vinculación de los contenidos con las necesidades de las alcaldías y los estudiantes, estos contenidos son específicamente del sector público con el objetivo de fortalecer las capacidades en el área gubernamental porque los estudiantes se están especializando en una carrera, lo que necesitan es reforzar algunos conocimientos que ya tienen y los han venido desarrollando de una manera empírica con la práctica.

Los estudiantes se están dando cuenta del por qué han venido trabajando y desarrollando esas actividades de esa manera, por ejemplo, se les explicaba en el caso de Auditoría Administrativa el proceso que se aborda o en determinada actividad, para poder ampliar ese proyecto o esa actividad.

La Auditoría se refiere a cuál es el límite que ellos tienen o cual es la guía y la dirección para poder desarrollar la actividad, si se cumplen con las Leyes, las Normativas, con las Políticas de Control Interno establecidas.

La normativa dice cuál es el proceso que se debe cumplir, como se debe desarrollar, de esa manera es que se debe de trabajar vinculando la parte del contenido con la actividad que se desarrollará.

El contenido se ajusta al sector público porque se está trabajando con funcionarios públicos y el programa lo establece tanto para las empresas públicas como para el sector privado o empresas del área comercial, industrial o de servicios.

Las clases son completas, porque se aborda lo más importante, pero lo que perjudica es el tiempo, aunque los temas son extensos para abordarse en períodos cortos, sin embargo, siempre se cumplió con las estrategias para las asignaturas.

Dentro de la satisfacción de los servidores públicos se manifestó lo siguiente:

“Como docente siempre les pregunto qué aprendimos hoy, entonces ellos a veces hasta con un gesto revelan que si la clase les gustó, si no les gustó, si los aburrió, si no los aburrió y si fue enriquecedor ese conocimiento, hago una valoración de qué aprendimos, qué reforzamos, ellos empiezan a dar los comentarios es donde se ve efectivamente si les estamos transmitiendo el mensaje” (Carrasco, 2019).

“Efectivamente el contenido les está llegando ya que siempre están comparando lo que viven a diario, con las actividades que realiza en clase. Se trata de que las asignaturas que se imparten sean creativas para obtener resultados satisfactorios” (Sevilla, 2019).

8.11. El Programa de la carrera Administración de Empresas es global

El programa indica, que la temática es bastante global muy generalizada para facilitar a todos los sectores o a todo tipo de empresas, lo que se hizo fue tratar de adecuarlo a las necesidades que se presenten en este proyecto.

“El programa es bueno porque es global, abarca todas las áreas, todas las funciones, no es excluyente considero que si se aplica al programa” (Machado, 2019).

Como asignaturas está el español que es una de las de las asignaturas generales básicas que te dan herramientas útiles en cualquier área de trabajo; pero el mayor peso de esta carrera de Administración de Empresas está en las áreas de especialización, porque los contadores utilizan diversas herramientas científicas en la parte contable.

“En las alcaldías se encuentra gente que tiene hasta veinte y diez años de estar trabajando en esa institución, pero no cuentan con un título que certifique que son personas con estudios, debido a eso se consideró que el área de especialización es la que tiene mayor peso” (Canales, 2019).

8.12. Valoración del rendimiento académico

En rendimiento académico no se tiene una valoración exacta, dado que no se han terminado las evaluaciones finales, pero los estudiantes han cumplido con las orientaciones dadas, tienen disposición, participan y son activos académicamente.

“Aunque existen extremos en el caso de rendimiento están los que son muy aplicados y los que no son tan aplicados, todas las personas tenemos excusas, una de las excusas de los muchachos es el trabajo y se relaciona al cargo que estas personas desempeñan” (Peralta, 2019).

Debido a que en algunos casos les toca salir bastante a comunidades, además que la mayoría no son de ciudades como Estelí, por ejemplo, hay gente que son de alcaldías de municipios lejanos, les toca participar en actividades y hacer procesos de recaudación en las áreas rurales que están lejos de la alcaldía donde ellos trabajan, estas personas son las que tienen los rendimientos más bajos ya que tienen menos tiempo para dedicarle a los estudios.

Existen otros estudiantes que son los que tienen un poco más de facilidades, en el sentido que cuentan con una oficina en la cual tienen internet y una computadora disponible, por eso estas personas tienen más alto el rendimiento en clase ya que se les hace más fácil cumplir con las tareas, las investigaciones, debido a que ellos pueden combinar un poquito más el trabajo con el estudio.

“También tiene que ver con la parte de compromiso, la balanza para ellos hacen, es bien complicada porque por un lado tiene la parte del estudio y por el otro la de sus responsabilidades, hay que ver lo que tiene mayor peso, sin olvidar los compromisos que existen en la parte política que desde las alcaldías hay muchas tareas” (Peralta, 2019).

“Pero con los estudiantes de la carrera de administración de empresas han tenido notas altas, su rendimiento se ha mantenido ellos son muy buenos, dedicados, dinámicos y tiene muchos conocimientos, es un buen grupo ya que siempre muestran interés y con la sed de aprender por lo tanto se preocupan más que todo por cumplir con lo que se les está pidiendo y si ellos cumplen su rendimiento va a ser alto” (Carrasco, 2019).

8.13. Impacto que tiene la beca en el funcionario público

“La beca asignada al estudiante tiene un impacto muy positivo por el aporte que brinda el gobierno y que no cualquier empresa va a brindar trabajo, y dar la oportunidad de profesionalización, puede ser que algunos servidores públicos ya tengan carreras” (Canales, 2019).

“Lo que se trata es de mejorar o de capacitar a esa persona y eso es lo que está tratando de hacerse con este programa, de mejorar las capacidades que tienen porque si se mejoran las capacidades del personal que está laborando en cada una de las instituciones o entes de cierta manera es un aporte al pueblo, a la economía, al bienestar familiar de todos los sectores también” (Canales, 2019).

Ellos deben de estar estudiando una carrera de acuerdo al perfil que desempeñan en cada alcaldía, si surgiese la situación de que es movido de área automáticamente esa persona pierde su beca.

“El gobierno nacional a través del Ministerio de Hacienda con la carrera y con estas clases impartidas ha fortalecido bastante a través de capacitaciones y empíricamente ha habido un gran empoderamiento el tener muchos años laborando juega un papel muy importante ahora nos pueden mover a otros cargos ya que en la carrera hemos conocido todas las áreas” (Medrano, Castillo, & Jiron, 2019).

8.14. Importancia de la Relación maestra/o estudiante

La relación establecida con los maestros fue excelente ya que trataron de ser amigos con los estudiantes, los docentes no trataron de imponerse, sino que adoptaron la empatía, esto permitió crear nuevas estrategias desde el punto de vista del desarrollo de la asignatura. A continuación, podremos leer un fragmento de lo que relato un docente:

“Siempre en las asignaturas estamos pendientes de que hay que evaluar y de que tiene que sacar 100 y que si se sacan menos de 60 están reprobados, pero estamos pendientes de que ellos conozcan números y no estamos pendientes de que ellos obtengan conocimientos” (Peralta, 2019).

Recalca que a medida que como docentes conozcan los problemas y dificultades de los servidores públicos eso va a permitir ir creando esas estrategias para garantizar de que el 60 no se dé y el 100 que tengan no sea un 100 de número si no de conocimientos.

Se les dice a los estudiantes que si no hay comunicación afectiva y asertiva no habrá confianza para plantear las dudas existentes, algunos estudiantes manifestaban que les gustan las clases prácticas y que algunos docentes eran más dinámicos que otros.

8.15. Dificultades de docentes en cuanto a los contenidos impartidos a servidores públicos del programa SINACAM

Los docentes expresaron que mediante el proceso se presentaron dificultades con los estudiantes en cuanto a contenidos.

- a. Los estudiantes no le pueden dedicar un cien por ciento al aprendizaje como el docente lo espera, eso genera que el docente tenga que buscar nuevas estrategias para fijarse objetivos.

- b. “La dificultad es tener que evaluarlos a ellos por objetivos y no por competencia como realmente amerita el programa por ser especial, no deberían trabajar en función de objetivos que son los conceptuales, procedimentales y aptitudinales, porque ellos al ser adultos ya están en un puesto de trabajo, hay que ver cuáles son esas competencias que tienen que desarrollar en sus puestos de trabajos” (Peralta, 2019).
- c. “El tiempo programado es complicado porque uno como docente quisiera tener más tiempo, pero para ellos como trabajadores apenas es como lo justo ellos están reduciendo 60 horas clases que nosotros damos en un semestre las están reduciendo a 30 horas de clases nosotros estamos condensando ese tiempo” (Peralta, 2019).

8.16. Dificultades de los estudiantes en cuanto a los contenidos impartidos por los docentes del programa SINACAM

Algunas dificultades presentadas en proceso por parte de los estudiantes:

- a. “Como responsable de adquisiciones creo que faltó ampliar a otros temas como por ejemplo sobre las leyes, auditorias, matemática, informática, código laboral, porque nosotros como trabajadores tenemos que conocer nuestros derechos y así ayudar a nuestros compañeros de trabajo, tal vez si nos ampliaran más nos fortalecerían como institución” (Medrano, Castillo, & Jiron, 2019).
- b. Una de las dificultades han sido el tiempo que es muy reducido para recibir las clases ya que son 6 encuentros los profesores prácticamente tienen que reducir el contenido para abordar las temáticas volviéndose más cansado por el trabajo y el poco tiempo que se tiene para viajar a Estelí.
- c. Las llegadas tardes porque hay compañeros que salen a las 3 de la madrugada para poder estar en Estelí a las 8 de la mañana.

- d. Las ausencias fue otra dificultad, aunque están justificadas por el proceso de movimiento que tienen los servidores públicos, pero si no se presentó a clases por que fue afectado por alguna actividad no va a tener el mismo aprendizaje como cuando se está explicando la clase.
- e. Algunos estudiantes no cuentan con los recursos para hacer sus tareas, es decir que no tiene la accesibilidad de una computadora o internet que les facilite el proceso. “En el departamento de Matagalpa hay centros tecnológicos, pero nosotros no los utilizamos con el diario vivir de nuestras alcaldías no nos da tiempo, pero si hay un centro tecnológico donde se imparten clases” (Medrano, Castillo, & Jiron, 2019).
- f. Los servidores públicos adquieren la beca, pero esta no es suficiente para cubrir los gastos y en ocasiones se les es retrasada por tal razón tienen que poner a veces de su dinero para asistir a clases.

8.17. Logros percibidos por los docentes

Han sido muchos logros los que se han obtenido con el programa que serán de beneficio a la sociedad porque los funcionarios públicos brindarán un mejor servicio a la población.

- a. “El trabajo con personas mayores, a mi edad como docente, fue algo complicado ya que no se ve mucho en las carreras económicas, para mí fue un logro él a ver facilitado la asignatura y que el estudiante las considero importante dentro de su formación” (Peralta, 2019).
- b. Crear esa empatía y esos niveles de amistad con los estudiantes y con los coordinadores del programa, esto facilitó la comunicación y se logró que el estudiante viera la importancia de la formación profesional dentro del programa SINACAM.
- c. El programa ha dado seguimiento a los estudiantes desde la parte de carrera administrativa, los han involucrado en las actividades de la universidad. Eso ha

ayudado a fortalecer las capacidades de interactuar con la población y con las demás aéreas.

- d. Quitarle de la mente al estudiante que si no cumplía con la carrera se les despediría, que la cláusula no ejerciera ningún tipo de presión ya que la formación profesional es por el bien del servidor público y para garantizar que tengan mayores capacidades.

8.18. Principales competencias y logros profesionales desarrollados en la carrera

- a. Ser elegido con una beca por la alcaldía, y que se ha aprovechado porque la preparación o la especialidad que los estudiantes llevan es bastante rica, se han fortalecido en las áreas administrativas, áreas financieras, área de costos, área de finanzas, área de inventarios, es decir llevan bastantes conocimientos en disciplinas que son de gran utilidad en su trabajo.
- b. “En las principales competencias desarrolladas como administradores son el saber que es un activo, pasivo, gastos, ingresos, también elaborar y desarrollar estados financieros, saber costear proyectos y todos sus elementos” (Peralta, 2019).
- c. “Al terminar su asignatura los servidores públicos podían estructurar un balance general y un estado de resultado, de igual forma desarrollaron la competencia de identificar un registro contable, desarrollaron la competencia de controlar las actividades desde el punto de vista contable en la municipalidad, todo esto lleva a habilidades” (Peralta, 2019).
- d. Existe una crítica hacia los funcionarios públicos y esta es la malversación de fondos y tergiversación de la información, las asignaturas recibidas permitieron analizar y evaluarse a sí mismos si ellos hacían esto ya que el área penal implica honestidad y responsabilidad aplicar los reglamentos y las leyes.

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

- e. “Otras competencias o fortalezas que han desarrollado son la coordinación, el trabajo en equipo, la organización del tiempo, así como de las actividades, las capacidades intelectuales, en el aula de clase se les da la teoría, pero ya en su trabajo ellos deben aplicarla” (Carrasco, 2019).
- f. Aprender a tener un equilibrio y saber administrar bien el tiempo porque el servidor público tiene un sinnúmero de responsabilidades dado que la mayoría son de alcaldías donde tienen presupuestos pequeños y también tienen poco personal, es decir tienen multifuncionalidad y esto no permite dedicarle el tiempo adecuado al estudio.
- g. Se estableció una buena coordinación con los profesores porque se estuvo en constante comunicación haciendo uso de la tecnología con las plataformas que se han empleado dentro de la UNAN Managua, han servido mucho para la intercambiar contenidos.
- h. Otro logro es el estar estudiando en la universidad UNAN ya que contaron con los medios, los recursos y la disposición de los maestros al momento de dar la clase. También del personal de la Carrera Administrativa Municipal (CAM) y el seguimiento que ellos dan al estudiante y al docente.
- i. Se ha logrado compartir diversas experiencias ya que somos de diferentes municipios, desde el manejo de administración, eso permite intercambiar estrategias de solución.

IX. Análisis e interpretación de la experiencia

El programa ha tenido excelente participación en las actividades académicas que desempeñan los servidores públicos. Aunque es necesario que las autoridades del programa realicen reuniones con los docentes también que sean capacitados para que estos interactúen entre sí y fortalezcan la comunicación entre los participantes.

En el proceso de los tres años de la carrera se dieron deserciones, desaprovechándose la oportunidad que les otorgaba la alcaldía; algunas de las razones identificadas fueron de orden personal, económicos, familiar, exceso de trabajo y/o enfermedades. También Algunas ausencias y llegadas tardes de los servidores públicos a las clases esto impide que obtengan todos los aprendizajes.

Mediante se desarrolló el proceso se destacaron experiencias positivas, que permitieron a los docentes conectarse más con los servidores públicos con el fin de mejorar el rendimiento académico y que ellos asumieran el compromiso de los estudios.

Con base a lo planteado por los docentes, el rendimiento académico es valorado con un nivel de bueno, a pesar de que la mayoría de estos funcionarios son de alcaldías lejanas y tienen muchas responsabilidades laborales, a tal grado que esas actividades dificultan sus estudios, es decir no les queda mucho tiempo para realizar sus tareas.

Además, que los estudiantes brindaron sugerencias a los maestros sobre las metodologías que ellos desarrollaban ya que los funcionarios públicos cuentan con una carrera o maestría lo cual les permite hacer una valoración positiva y negativa de lo que están recibiendo.

Se puede destacar que las estrategias metodológicas fueron excelentes las cuales se hacen de forma participativa incluyendo aspectos de la clase que reciben, por otro lado, están las dinámicas, pero siempre relacionadas con cada asignatura y dándole ese enfoque de municipalismo. Cabe mencionar que no se hacen dinámicas de relajación o diversión, por el poco tiempo que se tiene para abordar la clase.

Los contenidos de la carrera de Administración de Empresas no son los mismos del pensum de la modalidad regular ya que en el diseño curricular del programa SINACAM por ser especial los contenidos están relacionados a municipalismo, cabe destacar que la

estructuración de los mismos depende del programa y el convenio existente con la UNAN Managua.

La valoración de los contenidos de la UNAN Managua ha sido excelente porque se le ha brindado herramientas y técnicas numerosas a los servidores públicos que les ha permitido ser excelentes profesionales, además se les da seguimiento para que se cumpla con las expectativas que el programa tiene.

Existe mucha satisfacción de los servidores públicos en cuanto a los contenidos ya que son excelentes maestros, los temas que reciben van de acorde con la carrera y con el trabajo que ellos realizan a diario, de igual forma se considera que el diseño curricular está muy completo.

Los servidores públicos al concluir esta carrera quedan con el curriculum fortalecido porque algunos o la mayoría ya tenían otras licenciaturas relacionadas al cargo que desempeñaban. Además, que han generado habilidades, capacidades y pueden moverse a cualquier área de su alcaldía.

Existe una vinculación de los contenidos con las necesidades de los estudiantes, se puede decir que se realiza a través de ejemplificación con vivencias, se analiza una experiencia y posteriormente se procede a que cada uno busque una solución al posible problema.

El tiempo programado para cada clase es muy complejo, es decir para los maestros resulta difícil poder concentrar todo en una hora, deben de tomarse los aspectos más fundamentales de cada contenido para ser desarrollados de forma dinámica para que estos servidores públicos adquieran el resultado.

Por lo general en la mañana para un estudiante del programa SINACAM es mejor recibir clases, pero pasado del medio día se notan más cansados, se les dificulta mantenerse enfocados un 100% en las asignaturas en horas de la tarde.

La beca ha tenido un impacto positivo para los funcionarios públicos porque además de estar trabajando en su alcaldía le dan la oportunidad de profesionalizarse en el cargo que desempeñan y brindar una mejor atención a la población.

La relación establecida entre docente estudiante y viceversa se califica como excelente porque desde el punto de vista del docente se practicó la empatía con los servidores públicos y se trató de que ellos alcanzaran altos potenciales de conocimientos y habilidades a través de un ambiente de confianza, lo que contribuyó a establecer una comunicación afectiva y asertiva.

El programa tuvo un impacto positivo en la formación de los servidores públicos y en los docentes porque les brindó herramientas y habilidades a ambas partes, fue un aprendizaje de retroalimentación donde se vio reflejado la participación, integración y comunicación.

Es importante mencionar que el servidor público ha hecho esa relación de la teoría con la práctica y ha reconocido el valor de este programa además que se logró que el estudiante reconociera cuales han sido sus fallas dentro de su alcaldía y han puesto en marcha estrategias para progresar. Esto mejora la calidad de la atención a la población ya que ellos son actores claves que comprendieron la importancia de trabajar en equipo, intercambiaron estrategias de solución dentro del aula de clase.

En el programa hubo muchos alcances uno de ellos es que les brindó nuevos conocimientos a los estudiantes que se están actualizando y ellos los reprodujeron a sus compañeros de trabajo, esto quiere decir que se reforzó toda una alcaldía ya que los aprendizajes que los servidores públicos obtuvieron fueron divulgados.

X. Conclusiones

Los contenidos impartidos a los estudiantes de III año de la Carrera de Administración de Empresas fueron muy acertados ya que se corresponden al área en la que se están nivelando, además que los docentes hacen esa relación de la teoría con la práctica y todos los contenidos que se les imparten se vinculan al municipalismo.

De igual manera las metodologías implementadas por los docentes han sido excelentes muy bien diseñadas, son dinámicas y explicativas. Los maestros están muy bien preparados académicamente, con abundancia de conocimientos, abiertos a escuchar sugerencias y a aprender de los alumnos, eso permitió establecer buena comunicación y relación de maestro estudiante.

También se consideró importante que SINACAM hubiera capacitado a los docentes cuando inició el programa para asegurar una excelente comunicación entre todos los participantes.

Se puede destacar que los estudiantes de III año de la carrera de administración de empresas quedaron fortalecidos en cuanto a los contenidos recibidos ya que son los que se ajustan a las necesidades que se presenta en cada alcaldía. Además, obtuvieron herramientas que les ayudaran a brindar un mejor servicio a la población de igual forma desarrollaron competencias esto garantiza que el programa tuvo un gran impacto ya que se cumplió con el objetivo de este.

XI. Recomendaciones

1. El programa debería ampliar los contenidos para que los servidores públicos queden más fortalecidos.
2. Revisar el tiempo para las clases de mayor complejidad ya que según los docentes necesitan más tiempo.
3. Las alcaldías deben adquirir mayor compromiso para asegurar el permiso al estudiante de SINACAM y la priorización del tiempo para que éste pueda hacer sus tareas y cumplir con el plan de estudios.
4. Las Alcaldías deben de promover que los servidores públicos se preparen según el perfil del cargo que ejercen.
5. La coordinadora del Sistema Nacional de Capacitación Municipal en coordinación con la encargada de la CAM debe de garantizar el seguimiento adecuado a los docentes del programa para mejorar la comunicación e interacción entre los participantes para evitar la deserción.
6. La coordinación de la Carrera Administrativa Municipal-CAM debe garantizar que las becas sean entregadas en el tiempo establecido a los servidores públicos, dado que, si les son retrasadas, puede generar contratiempos con la asistencia de los estudiantes.
7. La Carrera Administrativa Municipal-CAM junto con las alcaldías deberían de tener un acuerdo que evite mover de área a los funcionarios públicos mientras se estén nivelando, para que ellos no pierdan la beca y aprovechar la inversión que se hace con el programa.

XII. Lecciones Aprendidas

1. Nos permitió poner en práctica conocimientos adquiridos en otras asignaturas.
2. Obtuvimos una nueva experiencia y aprendizaje al trabajar por primera vez en una sistematización.
3. Tuvimos que adecuarnos al tiempo disponible de los participantes en este proceso.
4. Los docentes tuvieron que plantearse nuevas estrategias para que los estudiantes pudieran dedicarle el 100% al aprendizaje.
5. Los servidores públicos a pesar de viajar de municipios lejanos obtuvieron un buen rendimiento académico.
6. A pesar de que los maestros no se capacitaron sobre el programa, lograron integrar el enfoque de municipalismo en los contenidos.
7. Los contenidos recibidos por los estudiantes facilitaron la relación de la teoría con la práctica en sus áreas de trabajo.
8. La orientación de trabajos por parte de los docentes permitió aprender a utilizar plataformas virtuales, asumieron responsabilidades y aprendieron a trabajar en equipo.
9. Los docentes siendo personas preparadas y con mucho conocimiento estuvieron abiertos a sugerencias de los estudiantes.
10. A pesar de que a algunos servidores públicos los mueven de cargo y les quitan la beca no desertan del programa.
11. Algunos de los estudiantes no contaban con los medios tecnológicos para realizar sus tareas sin embargo siempre cumplieron con los trabajos asignados.

12. Para disminuir la deserción de los estudiantes por falta de beca, es importante asegurar la estabilidad del funcionario en el área para la que se prepara.

XIII. Referencias Bibliográficas

- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (20 de 10 de 2004). *Ley 502*. Obtenido de http://www.oas.org/mesicic2_nic_anexo4
- Alonso, G. J. (04 de 2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (16 de 12 de 2004). *Asamblea Nacional de la República de Nicaragua*. Obtenido de legislacion.asamblea.gob.ni/:
[https://www.legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$ALL\)/1DB9BBEF3892C99C062570A100583CEE?Open](https://www.legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($ALL)/1DB9BBEF3892C99C062570A100583CEE?Open)
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (16 de 12 de 2004). *legislacion.asamblea.gob.ni*. Obtenido de legislacion.asamblea.gob.ni.
- Benavidez, J. C. (08 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí. (F. Torres, Entrevistador)
- Canales, I. M. (Martes de 02 de 2019). (F. Torres, Entrevistador)
- Canales, I. M. (26 de 02 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas, en el programa SINACAM Estelí, febrero 2016 a febrero 2019. (F. Torres, Entrevistador)
- Carrasco, I. (04 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí. (F. Torres, Entrevistador)
- Castillo, W., Pineda, O., & Olivas, J. (17 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias de sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas en el programa SINACAM Estelí. (N. Chavarría, K. Fuentes, & F. Torres, Entrevistadores)
- EcuRed. (30 de 03 de 2011). *Entrevista*. Obtenido de EcuRed:
<https://www.ecured.cu/index.php?title=Entrevista&action=info>
- Gorgal, L. (08 de 09 de 2017). *CAF Banco de Desarrollo de América Latina*. Obtenido de El reto de mejorar la capacitación de funcionarios públicos en América Latina:
<https://www.caf.com/es/conocimiento/blog/2017/09/estado-de-la-capacitacion-de-funcionarios-publicos-en-america-latina/>
- GRUN. (08 de 11 de 2012). Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016. Nicaragua.
- Holliday, O. J. (26 de 08 de 2013). www.cepalforja.org/sistematizacion.

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

- Jara , O. (2013). *CEPAL*. Obtenido de Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias: <http://www.cepalforja.org/sistematizacion>
- Machado, I. (26 de Febrero de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí. (F. Torres, N. Chavarría, & K. Fuentes, Entrevistadores)
- Mayorga, M. (16 de 02 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí. (N. Chavarría, F. Torres, & K. Fuentes, Entrevistadores)
- Medrano, A., Castillo, U., & Jiron, M. I. (23 de 02 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidres públicos de III año de Administracion de Empresas en el programa SINACAM Estelí. (K. Fuentes, F. Torres, & N. Chavarría, Entrevistadores)
- Mella, O. (07 de 2000). *Grupos Focales ("Focus Groups")*. Obtenido de Técnica de Investigación Cualitativa: <http://files.palenque-de-egoya.webnode.es/200000285-01b8502a79/Grupos%20Focales%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf>
- Mondragon Barrios, L. (Enero-Febrero de 2009). *Revista de investigación clinica;organo del Hospital de Enfermedades de la Nutrición*. Obtenido de Consentimiento informado:una praxis dialogica para la investigación.: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/articles>
- Peralta, Y. (02 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí. (K. Fuentes, F. Torres, & N. Chavarría, Entrevistadores)
- Peralta, Y. (02 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en el programa SINACAM Estelí. (K. Fuentes, F. Torres, & N. Chavarría, Entrevistadores)
- Pérez, A. A. (Mayo de 2013). Enfoques de la Sistematización. *Enfoques de la Sistematización*. San Felipe, Retalhuleu, Guatemala.
- Porto, J. P., & Gardey, A. (2010). *Definición.de*. Obtenido de Definición.de: <https://definicion.de/servidor-publico/>
- Rodríguez, O. (28 de 01 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas, en el programa SINACAM Estelí, febrero 2016 a febrero 2019. (F. Torres, & K. Castillo, Entrevistadores)

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

- Sánchez, M. R. (2002). Análisis del módulo de Formación en centros de trabajo en la familia profesional administrativa en la comunidad de Madrid. Enfoque desde la pedagogía laboral. Madrid, España.
- Sevilla, A. (17 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de Administración de Empresas en el programa SINACAM Estelí. (N. Chavarría, F. Torres, & K. Fuentes, Entrevistadores)
- SINACAM. (02 de 01 de 2019). *Carrera Administrativa Municipal*. Obtenido de <http://www.cam.gob.ni>
- Talavera, R. (02 de 03 de 2019). Sistematización de experiencias sobre contenidos y metodologías implementadas en la formación de los servidores públicos de III año de administración de empresas en programa SINACAM Estelí. (K. Fuentes, & N. Chavarría, Entrevistadores)
- UNIDAS-CEPAL, NACIONES. (05 de 2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: <http://www.sela.org/media/.../agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>

XIV. Anexos

Anexo 1: Guía de entrevista a maestros

Entrevista

1. Entrevistador/a: Equipo Investigador

2. Persona a Entrevistar: Maestros de SINACAM.

3. Objetivo de la Entrevista: Esta técnica de investigación cualitativa, tiene el objetivo de recoger información en base a los contenidos y metodología recibidos por los estudiantes de tercer año de la carrera de administración de empresas SINACAM Estelí.

4. Temas a tratar en esta Entrevista: Las temáticas o ejes centrales bajo los cuales se realizarán las entrevistas, estarán centrados en: a) Contenidos recibidos b) Utilidad de los contenidos c) Estrategias metodológicas

5. Referencia Técnica y Contextual del Instrumento Metodológico

- a. **Método:** Entrevista.
- b. **Técnica:** Entrevista semi-estructurada.
- c. **Fecha:** 23 de Febrero de 2019.
- d. **Duración:** 15 min.
- e. **Lugar:** FAREM Estelí.
- f. **¿Quién lo va a entrevistar?:** El Equipo Investigador.

6. Rapport.

a) Rapport:

- i. Primera Fase: El entrevistador se presenta y da a conocer a la persona que entrevistará el objetivo de su trabajo de investigación.
- ii. Segunda Fase: El entrevistador da lugar a las preguntas de iniciación y empatía, son sencillas y tienen como fin establecer la comunicación cómoda y fluida entre el entrevistador y el entrevistado.

7. Empoderamiento del Entrevistado:

Tiene como fin confirmar que la persona a la que se va a entrevistar se autoevalúa como poseedora de una sabiduría especial en el tema que estamos estudiando, ejemplo: ¿Conoce usted del tema en estudio?

8. Sobre el Contenido con preguntas abiertas:

Se sugiere plantear temas de conversación para motivar una argumentación, narración, explicación o interpretación por parte de la persona entrevistada sobre el tema investigado. Si se opta por hacer preguntas, éstas se deben formular motivando a través de las mismas una respuesta extensa en donde el rol del investigador sea el mínimo posible. Utilice formulaciones sencillas como: Según su opinión..., De acuerdo a su experiencia ..., Cómo reflexiona usted sobre ..., Considera Usted que, Cómo interpreta la situación

Preguntas de evaluación: Es recomendable hacer preguntas tales como ¿piensa que me ha conversado todo lo que deseaba?, ¿ha quedado algún tema pendiente?, ¿Cómo se ha sentido durante la entrevista?. Preguntas de retorno: ¿Le gustaría continuar esta entrevista?, ¿qué temas le gustaría abordar?

9. Desarrollo de las preguntas: Tomar en cuenta que la flexibilidad es primordial para adecuarse a la persona entrevistada sin perder de vista el tema y objetivos de la entrevista.

Cuestionario para Entrevista a Maestros de SINACAM

Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas guías:

1. ¿Cuál es su nombre y qué clase imparte a los funcionarios públicos?
2. ¿Cómo valora los contenidos del pensum académico de los estudiantes de SINACAM?
3. ¿Considera que estos contenidos se ajustan a las necesidades de los estudiantes?
¿De qué forma?
4. ¿Qué dificultades han presentado los estudiantes en cuanto a los contenidos?
5. ¿Cómo vinculan los contenidos con el desempeño de los estudiantes? Podría darnos ejemplos?
6. ¿Cómo valora el rendimiento académico y que debe mejorarse?
7. ¿Cómo valora el tiempo programado en cuanto a cada clase, qué ajustes podrían hacerse y por qué?
8. ¿Qué tipo de metodología ha sido utilizada por usted, y si podría mejorarse?
9. ¿Cuáles han sido las principales experiencias de SINACAM y qué podría destacar con los estudiantes en cuanto a contenidos?
10. ¿Cuáles son las principales competencias profesionales que se forman en este proceso?
11. ¿Desde su punto de vista docente qué ha significado este proceso para los servidores públicos?
12. ¿Qué nos puede decir en cuanto a la formación profesional de SINACAM?
13. ¿Cuáles han sido los principales desafíos del programa SINACAM para usted?
14. ¿A manera personal como considera usted la relación maestro/a estudiante?
15. ¿Siente que al terminar de impartir su clase los estudiantes han terminado satisfechos en cuanto a contenidos?
16. ¿Antes de comenzar en SINACAM fue capacitada por este programa?
17. ¿El programa le ha dado algún seguimiento?
18. ¿Qué logros, limitantes y lecciones aprendidas puede destacar?

¡ ¡ Muchas Gracias !!

Anexo 2: Guía de entrevista a la responsable del departamento de capacitación y vocación de servicio de la Carrera Administrativa Municipal-CAM

Entrevista

3. Entrevistador/a: Equipo Investigador

4. **Persona a Entrevistar:** Maestra Isolda Machado encargada de contenidos y metodología en SINACAM Nacional

3. Objetivo de la Entrevista: Esta técnica de investigación cualitativa, tiene el objetivo de recoger información en base a los contenidos y metodología recibidos por los estudiantes de tercer año de la carrera de administración de empresas SINACAM Estelí.

4. Temas a tratar en esta Entrevista: Las temáticas o ejes centrales bajo los cuales se realizarán las entrevistas, estarán centrados en: a) Contenidos recibidos b) Utilidad de los contenidos c) Estrategias metodológicas

5. Referencia Técnica y Contextual del Instrumento Metodológico

- g. **Método:** Entrevista.
- h. **Técnica:** Entrevista semi-estructurada.
- i. **Fecha:** 23 de Febrero de 2019.
- j. **Duración:** 15 min.
- k. **Lugar:** FAREM Estelí.
- l. **¿Quién lo va a entrevistar?:** El Equipo Investigador.

6. Rapport.

a) Rapport:

- iii. **Primera Fase:** El entrevistador se presenta y da a conocer a la persona que entrevistará el objetivo de su trabajo de investigación.

- iv. Segunda Fase: El entrevistador da lugar a las preguntas de iniciación y empatía, son sencillas y tienen como fin establecer la comunicación cómoda y fluida entre el entrevistador y el entrevistado.

7. Empoderamiento del Entrevistado:

Tiene como fin confirmar que la persona a la que se va a entrevistar se autoevalúa como poseedora de una sabiduría especial en el tema que estamos estudiando, ejemplo: ¿Conoce usted del tema en estudio?

8. Sobre el Contenido con preguntas abiertas:

Se sugiere plantear temas de conversación para motivar una argumentación, narración, explicación o interpretación por parte de la persona entrevistada sobre el tema investigado. Si se opta por hacer preguntas, éstas se deben formular motivando a través de las mismas una respuesta extensa en donde el rol del investigador sea el mínimo posible. Utilice formulaciones sencillas como: Según su opinión..., De acuerdo a su experiencia ..., Cómo reflexiona usted sobre ..., Considera Usted que, Cómo interpreta la situación

Preguntas de evaluación: Es recomendable hacer preguntas tales como ¿piensa que me ha conversado todo lo que deseaba?, ¿ha quedado algún tema pendiente?, ¿Cómo se ha sentido durante la entrevista?. Preguntas de retorno: ¿Le gustaría continuar esta entrevista?, ¿qué temas le gustaría abordar?

9. Desarrollo de las preguntas: Tomar en cuenta que la flexibilidad es primordial para adecuarse a la persona entrevistada sin perder de vista el tema y objetivos de la entrevista.

Cuestionario para Entrevista a Maestra Isolda encargada de contenidos y metodología en SINACAM

Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas guías:

1. ¿Cuál es su nombre y responsabilidad en el Programa?
2. ¿Me podría contar como se estructuran los contenidos de los programas impartidos a los estudiantes en el SINACAM, considerando que es una formación para servidores públicos?
3. ¿Cómo participan las entidades que participan en este proceso de formación, como identifican las necesidades de formación? ¿Cuántas personas se han formado en este proceso?
4. ¿Cuál es su valoración de los contenidos recibidos en la Carrera de Administración con la UNAN?
5. ¿Cómo han realizado la revisión de contenidos y actualización en base a las necesidades planteadas de los servidores públicos?
6. ¿Cuál es su valoración si los contenidos han fortalecido el trabajo de los servidores públicos? ¿De qué forma? Podría darme un ejemplo.
7. ¿Dónde considera que está el mayor peso del pensum y por qué?
8. ¿Qué metodología utilizan los maestros?
9. ¿Cómo ha sido la respuesta de los estudiantes en correspondencia con los contenidos?
10. ¿Cómo han atendido los casos cuando un estudiante es movido de un cargo a otro, durante el proceso de formación? Hay algún compromiso firmado para lograr la estabilidad del estudiante?
11. ¿Cuáles han sido los facilitadores y obstaculizadores en este proceso?
12. ¿En cuanto a las competencias profesionales formados que debe retomarse, y que lecciones aprendidas puede destacar?

¡ ¡ Muchas Gracias !!

Anexo 3: Guía de entrevista a ex coordinador del Sistema Nacional de Capacitación Municipal-SINACAM

Entrevista

5. Entrevistador/a: Equipo Investigador

6. Persona a Entrevistar: MSc. Juan Carlos Benavidez

3. Objetivo de la Entrevista: Esta técnica de investigación cualitativa, tiene el objetivo de recoger información en base a la reseña histórica de SINACAM Estelí.

4. Tema a tratar en esta Entrevista: La temática o eje centrale bajo el cual se realizará la entrevista, estará centrado en la Reseña histórica de SINACAM Estelí.

5. Referencia Técnica y Contextual del Instrumento Metodológico

- m. **Método:** Entrevista.
- n. **Técnica:** Entrevista semi-estructurada.
- o. **Fecha:** 08 de Marzo de 2019.
- p. **Duración:** 20 min.
- q. **Lugar:** FAREM Estelí.
- r. **¿Quién lo va a entrevistar?:** El Equipo Investigador.

Cuestionario para Entrevista a Ex coordinador de SINACAM

Para cubrir con el tópico, se plantean las siguientes preguntas guías:

1. ¿En qué año comenzó a coordinar el programa?
2. ¿Podría darnos una reseña histórica de cómo comenzó SINACAM?
3. ¿Cuáles fueron los municipios que iniciaron en el programa?

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

4. ¿Cuándo inició el programa con qué instituciones o centros educativos tenía convenios?
5. ¿Con qué plan trabajaban los maestros?
6. ¿Cuántos estudiantes aproximadamente había en licenciaturas?
7. ¿Qué carreras se ofertaban durante usted estuvo coordinando?
8. ¿Cuándo cambio el pensum y por qué?
9. ¿Cuándo inició el programa se hizo algún proceso de selección para los maestros?
10. ¿Qué impacto tuvo el programa mientras usted estuvo coordinando?
11. ¿Cuándo inició el programa como fue la respuesta de los servidores públicos hacia este?
12. ¿Cuáles fueron los principales desafíos durante usted estuvo coordinando?
13. ¿Qué logros, limitantes y lecciones aprendidas puede destacar mientras usted estuvo coordinando SINACAM?
14. ¿Cómo enfrentó esas limitantes, qué ha funcionado y qué no?

¡ ¡ Muchas Gracias !!

Anexo 4: Guía de grupo focal a servidores públicos

Grupo Focal

3. Objetivo del Grupo Focal: Esta técnica de investigación cualitativa, tiene el objetivo de recoger información en base a experiencias de estudiantes de tercer año de la carrera de administración de empresas SINACAM Estelí.

4. Temas a tratar en este Grupo Focal: Las temáticas o ejes centrales bajo los cuales se realizarán las entrevistas, estarán centrados en: a) A contenidos recibidos b) Utilidad de los contenidos c) Estrategias metodológicas d) Necesidades que presentan e) Logros y limitantes f) Lecciones aprendidas

5. Referencia Técnica y Contextual del Instrumento Metodológico

- s. **Método:** Grupo Focal.
- t. **Técnica:** Grupo Focal.
- u. **Fecha:** 16 de Febrero de 2019.
- v. **Duración:** 20 a 30 min.
- w. **Lugar:** FAREM Estelí.

Cuestionario para Entrevista a Estudiantes de tercer año de SINACAM

Para cubrir cada uno de los tópicos, se plantean las siguientes preguntas guías:

1. ¿Me podría dar su nombre, entidad donde trabaja, área en que se desempeña y tiempo de laborar ahí?

2. ¿Cómo valora los contenidos que ha recibido durante este tiempo transcurrido de su carrera?
3. ¿En sus tres años de carrera que contenidos le han despertado mayor interés y cuáles no?
4. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que han enfrentado en los contenidos?
5. ¿Cómo le ha servido estos contenidos para el desarrollo de sus funciones?. En qué forma se le ha facilitado aplicar los contenidos aprendidos?
6. ¿Qué contenidos han sido de mayor utilidad para usted y cuáles han sido de menor utilidad para usted? ¿Por qué?
7. ¿Cómo valora los contenidos en función de las necesidades institucionales? ¿Como se ha fortalecido su institución, podría darme un ejemplo?
8. ¿Considera que las estrategias metodológicas de los docentes han sido las más adecuadas, que sugeriría?
9. ¿Qué ha cambiado en su servicio a raíz de su preparación en la carrera que está recibiendo?
10. ¿¿Qué logros y limitantes tiene como estudiante y profesional? ¿Si tuviese que cambiar algo del programa qué cambiaría?
11. ¿Qué recomendaría para mejorar su proceso de enseñanza y aprendizaje?
12. ¿Qué propone para mejorar los contenidos? ¿Qué le hizo falta a los contenidos? ¿Por qué?
13. ¿En qué considera que quedó fortalecido, en qué no y por qué?
14. ¿Siente que las cláusulas del programa lo/la han presionado al estar en este? ¿De qué forma?
- 15.** ¿En su municipio hay centro tecnológico y como lo utilizan los estudiantes del Programa SINACAM?
16. ¿Qué lecciones aprendidas puede destacar? ¿Por qué?

Anexo 5: Diseño Curricular de la carrera de Administración de Empresas del programa SINACAM



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí | FAREM – Estelí
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

PROGRAMA ESPECIAL SINACAM.

CLASES A DESARROLLAR EN LA CARRERA/DURACIÓN.

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

DURACION: 3 AÑOS Y MEDIO.

MODALIDAD: ENCUENTROS.

No	ASIGNATURA	DURACION.
01	Modelo del GRUN y el Plan Nacional de Desarrollo Humano.	6 encuentros
02	Administración General	6
03	Contabilidad I	6
04	Historia Económica de Nicaragua	6
05	Matemática Económica	6
06	Administración Pública	6
07	Microeconomía	6
08	Derecho Municipal	6
09	Redacción de Informes Técnicos	6
10	Contabilidad II	6
11	Estadística Introdutoria	6
12	Finanzas Municipales I (Análisis y Razones Financieras)	6
13	Contabilidad de Costos	6
14	Organización y métodos (Manuales Ley 502, Manuales Administrativos y Financieros y de Control Interno)	6
15	Contabilidad de Costos II (Contabilidad de Proyectos)	6
16	Finanzas Municipales II (Presupuesto Municipal)	6
17	Derecho Laboral	6
18	Dirección Estratégica Institucional	6
19	Contabilidad Municipal	6
20	Derecho Fiscal	6
21	Administración Tributaria Municipal	6
22	Estadística Aplicada	6

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

23	Comportamiento Organizacional	6
24	Fiscalización Tributaria Municipal	6
25	Administración de Servicios Públicos Municipales	6
26	Macroeconomía	6
27	Administración de Recursos Humanos I (General y Ley 502)	6
28	Contrataciones Administrativas Municipales	6
29	Planificación Institucional (POA y Estratégica)	6
30	Metodología de Investigación.	6
31	Gerencia Municipal.	6
32	Investigación de Operaciones	6
33	Administración de Recursos Humanos II: (Higiene y Seguridad Ocupacional, Seguridad Social y Nómina)	6
34	Informática I (Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal, SIAF-M)	6
35	Desarrollo Económico Local	6
36	Formulación y Evaluación de Proyectos	6
37	Informática II (Sistema de Catastro Municipal, SISCAT)	6
38	Auditoría Administrativa (NTCI, NAGUN y LOCGR)	6
39	Administración de Proyectos	6
40	Investigación Aplicada	6
41	Seminario de Formación Integral con énfasis en Ética Y Valores de los Servidores Públicos Municipales y Relaciones Humanas	3 encuentros (todo el día).
42	Modalidad de Graduación	12 encuentros.
	SEMINARIO DE GRADUACION.	

Anexo 6: Diseños metodológicos de talleres



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA ESTELI
FAREM ESTELI
PLANIFICACION DOCENTE

ASIGNATURA: ADMINISTRACION DE PROYECTO

Fecha: 07/04/2018

Docente: Msc. Francisco Ramón Rodríguez Pérez

Tema 1 – Introducción a la administración

OBJETIVO ESPECÍFICO:

- Establecer las relaciones existentes entre los procesos de pre inversión e inversión de un proyecto.
- Identificar el proceso evolutivo de un proyecto
- Identificar las diferentes maneras de administrar un proyecto de forma eficiente.

- **COMPETENCIA:** Capacidad para la administración de proyectos de inversión.

Contenidos	Objetivos / logros de aprendizaje	Actividades a realizar (Presenciales/ interencuentro)	Tiempo	Competencias a Alcanzar	Competencia a Evaluar	Puntaje otorgado a c/competencia
Presentación del profesor y alumnos(as) Control de asistencia	Conocer al profesor y los alumnos(as)	El profesor se presenta, dando su nombre, profesión y expectativas Cada alumnos(as) se presenta Levantado de lista	8:00 a 10 a.m	Constituida confianza entre el profesor, alumnos(as)		
Introducción y presentación de los objetivos de la asignatura administración de proyecto y presentación de objetivos y contenido sobre el primer tema administración de proyectos.	Conocer todo lo referente a la asignatura de administración de proyecto.	El facilitador hace una presentación sobre: Introducción y objetivos generales de la asignatura de administración de proyecto. Objetivos y contenidos del primer tema introducción a la administración de proyecto.	8:10 a 8:25 a.m.	Conocen la asignatura a estudiar		
VIVENCIA	Diagnosticar el nivel de conocimiento que tienen los alumnos sobre los contenidos	Se organizan grupos de cinco personas, donde se asignan democráticamente los roles de ayudante, administrador del tiempo, relator, investigador y utilero.	8:25 a 8:45 a.m.	Conocimiento sobre el tema a estudiar	Nivel de conocimiento del tema.	

Contenidos	Objetivos / logros de aprendizaje	Actividades a realizar (Presenciales/ interencuentro)	Tiempo	Competencias a Alcanzar	Competencia a Evaluar	Puntaje otorgado a c/competencia
	del primer tema a estudiar.	<p>Contestan las preguntas, llegan a consenso. Las conclusiones las anotarán en forma esquemática en el cuaderno. Inician dando respuesta a las preguntas que se hacen a continuación:</p> <p>¿Qué es el ciclo de vida del proyecto?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las etapas de pre inversión y la inversión del proyecto</p> <p>¿Qué es el análisis de la viabilidad del proyecto?</p> <p>¿El diseño administrativo del proyecto?</p>				
		<p>Trabajo en plenaria general</p> <p>En plenaria, exponen ante el grupo de clase, las ideas principales y responden a las inquietudes de los compañeros(as) y del facilitador. Cada grupo</p>	8:45 a 9:00 a.m.			

Contenidos	Objetivos / logros de aprendizaje	Actividades a realizar (Presenciales/ interencuentro)	Tiempo	Competencias a Alcanzar	Competencia a Evaluar	Puntaje otorgado a c/competencia
		responderá como mínimo una pregunta expone su repuesta y los demás grupos debaten sobre las respuestas dadas.				
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA	<p>Analizar la importancia que tiene la administración de proyecto para lograr el éxito esperado.</p> <p>Describir la relación que existe entre la etapa de pre inversión y la inversión en un proyecto.</p> <p>Analizar que es la viabilidad de un proyecto</p> <p>Interpretar el diseño administrativo de un proyecto.</p>	Se rotan los roles dentro del grupo. Solicitan al nuevo(a) relator(a) del grupo para que realice en voz alta la lectura del siguiente texto de la fundamentación científica. Cada miembro del equipo tiene que ir tomando nota de las ideas principales del texto y aquellos aspectos que consideremos deben ser explicados o ampliados en la plenaria.	9:00 a 10:00 a.m	Manejo de lo que es la administración de proyecto.	Habilidades en el manejo de la administración de un proyecto.	

Contenidos	Objetivos / logros de aprendizaje	Actividades a realizar (Presenciales/ interencuentro)	Tiempo	Competencias a Alcanzar	Competencia a Evaluar	Puntaje otorgado a c/competencia
		RECESO	10:00 a 10:20 a.m			
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA		Trabajo en equipo En base a lo estudiado en la fundamentación científica sobre la administración de proyecto, hacen un cuadro comparativo o esquema que sintetice lo que entendieron.	10:20 a 10:35 a.m			
		Plenaria general Cada uno de los grupos expondrá en plenaria lo ejercitado y el resto de compañero y el facilitador pueden participar haciendo preguntas y aclarando dudas.	10:35 a 11:00 a.m			
APLICACIÓN	Elaborar el diseño administrativo del proyecto formulado.	Trabajo en equipos de proyectos Cada equipo que formulo el proyecto inicia en el aula de clase y con el apoyo del	11:00 a 12:00 m	Dominio del diseño administrativo del proyecto.	Capacidad para elaborar el diseño administrativo del proyecto,	

Contenidos	Objetivos / logros de aprendizaje	Actividades a realizar (Presenciales/ interencuentro)	Tiempo	Competencias a Alcanzar	Competencia a Evaluar	Puntaje otorgado a c/competencia
		facilitador(a) a diseñar la administración de acuerdo a lo que se ha estudiados, buscando los mejores resultados que les permita realizar un diseño eficiente y eficaz.				
COMPLEMENTACIÓN O AMPLIACIÓN	Elaborar el diseño administrativo del proyecto formulado.	<p>Trabajo en equipos de proyecto.</p> <p>Cada equipo de proyectos continuara con el diseño administrativo del proyecto en su comunidad y deberá presentarlo para su revisión el próximo encuentro y hacer las correcciones y ajustes que necesarios.</p>				



PLAN DIDÁCTICO SEMESTRAL

Datos Generales: Iveth Carrasco Benavides

Asignatura: Auditoría Administrativa

Grupo: IV año Administración de Empresas

Modalidad: Por encuentros Sabatinos

Semestre: I

Año Académico: 2019

S	Fecha	Unidad/ Tema	OBJETIVOS			CONTENIDOS / SUBCONTENIDOS	Estrategias de Enseñanza – Aprendizaje	EVALUACIÓN		
			Conceptuales	Procedimentales	Actitudinales			Forma de evaluación	Estrategia de Evaluación	%
1	16/02/2019	<p>TEMA I. La Empresa y su Entorno</p> <p>TEMA II. Generalidades del Control</p>	1. Conocer el entorno en que se desarrolla la empresa	Manejar las Generalidades de empresa.	Valorar la importancia, naturaleza, objetivos, funciones,	<p>1.1. La competencia y la empresa</p> <p>1.2. Concepto de evaluación</p>	<p>Ponencia contenido del programa</p> <p>Conferencia explicativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> •De proceso, formativa 	<ul style="list-style-type: none"> •Preguntas abiertas •Estudio de caso 	

		<p>TEMA III.</p> <p>Auditoria Administrativa:</p> <p>Concepto, Objetivos y Funciones</p>	<p>2. Conocer el concepto de evaluación y auditoría</p> <p>3. Conocer los objetivos de la evaluación</p> <p>1. Conocer el concepto de control</p> <p>2. Conocer los diferentes tipos y etapas del control</p> <p>3. Comprender la</p>	<p>Presentar el concepto y tipos de control gerencial.</p> <p>Desarrollar los alcances de la auditoría administrativa</p>	<p>necesidad y ejecución de evaluación, análisis en una empresa.</p> <p>Integrar el concepto y tipos de control gerencial, los tipos de auditorías.</p> <p>Interiorizar cada uno de</p>	<p>1.3. Necesidades de la evaluación en la empresa</p> <p>1.4. La ejecución de la evaluación</p> <p>1.5. En análisis sistemático integral y periódico de la</p>	<p>Lectura comprensiva crítica y reflexiva</p> <p>Guías de cuestionamiento de lo que se aprende</p> <p>Pregunta guiada Para plantear Los conceptos básicos, fundamentos legales.</p>			
--	--	---	---	---	---	---	--	--	--	--

			<p>importancia que tiene el control para la gerencia</p> <p>1. Dominar el concepto y objetivo de la auditoría administrativa</p> <p>2. Establecer la diferencia entre auditoría financiera y administrativa</p> <p>3. Conocer las funciones</p>		<p>los enfoques y alcances de la auditoría y control administrativo.</p>	<p>empresa</p> <p>1.6. Objetivos e importancia de la evaluación</p> <p>2.1. Niveles de decisión</p> <p>2.2. Concepto de control y control interno</p> <p>2.3. Etapas del control</p> <p>2.4. Características de un buen control</p> <p>3.1. Concepto de auditoría</p> <p>3.2. Antecedentes de la</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

			de la unidad de la Auditoria administrativa			auditoria administrativa 3.3. Diferencia entre la auditoria financiera y administrativa 3.4. Objetivos y beneficios de la auditoria administrativa 3.5. Funciones de la unidad de la auditoria administrativa				
2	23/02/2019	TEMA IV. Enfoque y Alcance de la Auditoria Administrativa	1. Comprender los diferentes enfoques que existen sobre la auditoria	Clasificar los enfoques de la auditoria administrativa.	Interiorizar cada uno de los enfoques y alcances de la auditoria	3.1. Enfoque de Leonard Burto 3.2. Enfoque de	Conferencia dialogada para explicar diferencias de los enfoques, y	<ul style="list-style-type: none"> •De proceso, formativa y Sumativa •Heteroevaluación 	Clase Práctica Estudio de casos	15%

		<p>TEMA V: Características Esenciales del Auditor Administrativo</p> <p>TEMA VI: Metodología y Procesos de la Auditoría Administrativa</p>	<p>administrativa</p> <p>2. Conocer el alcance de la auditoría administrativa</p> <p>1. Conocer las características y conocimientos que debe tener el auditor administrativo.</p> <p>2. Comprender la relación entre ética y auditoría administrativa</p>	<p>Integrar las actitudes y aptitudes profesionales que debe presentar un auditor.</p> <p>Dominar el proceso metodológico para la aplicación de una auditoría administrativa.</p>	<p>y control administrativo.</p> <p>Valorar la importancia del desarrollo de un trabajo con ética profesional.</p> <p>Mostrar el proceso metodológico para la aplicación de una auditoría.</p>	<p>3.3. Enfoque de Norbeck</p> <p>3.4. Enfoque de análisis factorial</p> <p>3.5. Enfoque de Fernández Aranas</p> <p>3.6. Enfoque de Rodríguez Valencia</p> <p>3.7. Alcance de la</p>	<p>características del auditor.</p> <p>Estudios de casos</p>			
--	--	--	---	---	--	--	--	--	--	--

			<p>1. Conocer las técnicas y procedimientos de la auditoria administrativa</p> <p>2. Dominar el contenido y las etapas del proceso de la auditoria</p> <p>3. Conocer la estructura del programa de auditoria</p>			<p>auditoria administrativa</p> <p>5.1. Características personales</p> <p>5.2. Conocimientos requeridos</p> <p>5.3. Competencia profesional</p> <p>5.4. Secreto profesional</p> <p>5.5. Ética y auditoria administrativa</p> <p>6.1. Técnicas y procedimientos de auditoria administrativa</p> <p>6.2. Programa de auditoria</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>6.3. Proceso de la auditoría administrativa</p> <p>6.4. Partes y fases de una auditoría administrativa</p> <p>6.5. Preparación de la auditoría</p> <p>6.6. Levantamiento de la información</p> <p>6.7. Términos de referencia</p> <p>6.8. Designación de equipos de trabajo</p> <p>6.9. Planeación y programación de la auditoría</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

						6.10. Estructura del programa de auditoria.				
3	02/03/2019	TEMA VII: Auditoria Funcional	<p>1. Conocer el concepto y objetivos de la auditoria funcional</p> <p>2. Conocer las áreas de análisis de la auditoria funcional</p> <p>3. Dominar el contenido de la auditoria funcional</p> <p>4. Realizar el análisis de la</p>	Dominar el proceso de un trabajo de auditoría funcional	Valorar la importancia del cumplimiento del debido proceso en un trabajo de auditoría de este tipo.	<p>7.1. Conceptos, objetivos y contenidos de la auditoria funcional</p> <p>7.2. Áreas de análisis</p> <p>7.3. Auditoria de ventas</p> <p>7.4. Auditoria de compras</p> <p>7.5. Auditoria de créditos y cobranzas</p> <p>7.6. Auditoria de recursos humanos</p> <p>7.7. Análisis de la información</p>	<p>Conferencia sobre lo que implica una auditoria funcional .</p> <p>Mapa conceptual para manejo papeles de trabajo.</p> <p>Aprendizaje basado en problemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> •De proceso, formativa y Sumativa •Heteroevaluación 	Clase Práctica Estudio de casos	15 %

			información 5. Prepara el informe final			e informe final				
4	09/03/2019	TEMA VIII: Auditoria Procesal	1. Conocer el concepto y objetivo de la auditoria procesal 2. Conocer los diferentes sistemas, objeto de examen de la auditoria 3. Dominar el contenido de la auditoria procesal	Dominar el proceso de un trabajo de auditoría procesal	Valorar la importancia del cumplimiento del debido proceso en un trabajo de auditoría de este tipo.	1.1. Concepto, objetivos y contenidos de la auditoria procesal 1.2. Examen y evaluación del proceso administrativo 1.3. Examen del sistema de	Conferencia dialogada Aprendizaje basado en problemas	<ul style="list-style-type: none"> •De proceso, formativa y Sumativa •Heteroevaluación 	Estudio de casos	15%

			<p>4. Realizar el análisis de la información</p> <p>4. Preparar el informe final.</p>			<p>1.4. planeación Examen del sistema de organización</p> <p>1.5. Examen del sistema de coordinación</p> <p>1.6. Análisis de la información e informe final.</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

5	16/03/2019	<p>TEMA IX: Auditoria Analítica</p> <p>TEMA X: Elaboración del Informe de Auditoria E Implantación de las Recomendaciones</p>	<p>1. Conocer el concepto, objetivo de la auditoria analítica</p> <p>2. Conocer los aspectos relevantes para el desarrollo de la auditoria analítica</p> <p>3. Dominar el contenido de la auditoria analítica</p> <p>4. Realizar el análisis de la información e</p>	<p>Dominar el proceso de un trabajo de auditoría analítica.</p> <p>Elaborar los aspectos básicos del informe de auditoría administrativa.</p>	<p>Valorar la importancia del cumplimiento del debido proceso en un trabajo de auditoría de este tipo.</p> <p>Integrar los aspectos básicos del informe de auditoría administrativa.</p>	<p>9.1. Concepto, objetivos y contenidos de la auditoria analítica</p> <p>9.2. Aspectos relevantes para el desarrollo de la auditoria analítica</p> <p>9.3. Elementos fundamentales del estudio</p> <p>9.4. Ejecución de la auditoria analítica</p> <p>9.5. Análisis de la información e informe final.</p> <p>10.1. Concepto, objetivos y contenidos</p>	<p>Conferencia dialogada</p> <p>Aprendizaje basado en problemas</p> <p>Aprendizaje basado en problemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> •De proceso, formativa y Sumativa •Heteroevaluación 	Estudio de casos	15%
---	------------	---	--	---	--	---	--	--	------------------	-----

			<p>informe final.</p> <p>1. Conocer la estructura básica del informe de auditoria</p> <p>2. Redactar el informe final</p> <p>3. Comprender la importancia del informe de auditoria</p> <p>4. Colaborar en la implantación de las recomendaciones del</p>			<p>del informe de auditoria</p> <p>10.2. Estructura básica</p> <p>10.3. Redacción del informe</p> <p>10.4. Presentación del informe</p> <p>10.5. Implantación y seguimiento a las recomendaciones del informe</p>				
--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

			informe de auditoría.							
6	23/03/2019	Evaluación final	Identificar el grado de aprendizaje alcanzado.	Dominio de aspectos teóricos y prácticos	Aplicación de conocimientos teóricos y prácticos	Clase preparatoria para evaluación final. EVALUACIÓN DE EXAMEN	<ul style="list-style-type: none"> • Selección Múltiple • Preguntas de análisis • Estudio de caso práctico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Heteroevaluación • Formativa • Sumativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen escrito 	<ul style="list-style-type: none"> • 40%

Anexo 7: Pensum de la carrera de Administración de Empresas

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
U N A N
PLANES DE ASIGNATURAS A IMPARTIR

FECHA: 19/09/14 09:13:06 AM

Facultad: 05 FAREM - Estelí

Carrera: 230 Administración de Empresas.

Profesionalización

Plan 13

Semestre 6

Código	Descripción	Horas	Creditos	Requisitos
MER-060	Mercadeo de Servicios	60	4	MER072
PRF-010	Prácticas de Familiarización	90	6	

Semestre 7

Código	Descripción	Horas	Creditos	Requisitos
ECO-210	Macroeconomía	60	4	MCEC10
FIN-012	Finanzas II	60	4	FIN011
GER-040	Gerencia de Operaciones	60	4	EST102
MER-080	Mercadeo Internacional	90	6	
ORG-050	Organización y Métodos	60	4	ADM222

Semestre 8

Código	Descripción	Horas	Creditos	Requisitos
ADM-161	Administración de Recursos Humanos I	60	4	
AUD-070	Auditoría y Control Administrativo	90	6	
ECO-180	Economía Empresarial	60	4	
GES-081	Gestión de Proyectos I	60	4	
PRE-010	Prácticas de Especialización	90	6	PRF010

Semestre 9

Código	Descripción	Horas	Creditos	Requisitos
ADM-162	Administración de Recursos Humanos II	60	4	ADM161
AFC-010	Facultativa de Carrera	60	4	
GER-150	Gerencias Públicas	60	4	
GES-082	Gestión de Proyectos II	60	4	GES081
INV-020	Investigación Aplicada	60	4	
MER-030	Comunicación Integrada de Mercadeo	30	2	

Semestre 10

Código	Descripción	Horas	Creditos	Requisitos
ETG-020	Estrategia Empresarial	90	6	ECO180
MDG-010	Seminario de Graduación	60	4	*A
MDG-020	Proyecto de Graduación	60	4	*A
MDG-030	Examen de Grado	60	4	*A
MDG-040	Monografía	60	4	*A
PRP-010	Prácticas de Profesionalización	150	10	PRE010

Página 16

Sistematización de Experiencias SINACAM 2019

Anexo 8: Lista de asistencia



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ

2019: "Año de la Reconciliación"

Carrera: Administración de empresas
 Año: IV
 Asignatura: Auditoría Administrativa

No.	Carnt	Nombre del estudiante	Correo electrónico	Número de telf/Cel	Firma encuentro 1	Firma encuentro 2.
1	6718784	BLANDON MARADIAGA GEOVANNY JOSE	geovannyjose89@gmail.com	88477591	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
2	16724614	CALDERON ZAMBRANA CESAR AUGUSTO	acalderonz150911@gmail.com	86120896	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
3	16724636	CASTILLO ARTOLA WILBER	WilberCastillo799@yahoo.es	8691-3593	Wilber Castillo Artola	Wilber Castillo Artola
4	13059895	CASTILLO HERNANDEZ UBENCE SAMUEL	ubence Samw/ubence2@yahoo.es	89386537	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
5	12370779	GARCIA JOSÉ ANIBAL	Joseanibal8202@gmail.com	312-030267-0000	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
6	93029259	GONZALEZ MARTINEZ THAMAR YOLANIS	Yolanisf@yahoo.es	85014622	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
7	16718808	JIRON MARIA ENGRACIA	engraciubedo@gmail.com	58222668	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
8	16718795	LOPEZ HERRERA EVELING DEL CARMEN	rcu3soshumanosatm2015@yahoo.com	78512113	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
9	16724647	MARTINEZ ZELEDON ANDREA HERMELINDA	andrea2102@gmail.com	84088344	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
10	99132760	MEDRANO SALINAS ALEJANDRINA DE LOS ANGELES	alesalinas05@yahoo.es	57578434	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
11	16718828	MUÑOZ GUTIERREZ JARITZA DOLORES	jaritmuguti@yahoo.es	58039589	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
12	16718751	OLIVAS MENESES JULIAN DE JESUS	julianjesu.sollivas@gmail.com	57740631	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
13	16718718	ORTEGA GONZALEZ MATEO SAMIR	nicavagocuba@gmail.com	55048776	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
14	16718663	PALMA HERNANDEZ ALVARO RENE	phar2e@gmail.com	84915248	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
15	16718927	PINEDA CASTELLÓN ÁBNER ONELL	abnerpineda.ame@gmail.com	8695-6232	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
16	16724625	RODRIGUEZ RIVERA ELENA DEL CARMEN	rodriguezrivielerena.delcarmen@yahoo.com	85119785	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
17	16718730	SALGADO HERNANDEZ DAMARIS	salghar1402@yahoo.es	85223191	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>
18	16724581	TALAVERA GUTIERREZ KARLA LISSETHE	KLissethe83@gmail.com	59350395	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
19	16724691	VALLEJOS AVILA FLOR DE MARIA	Florvallejos1@yahoo.com	84406212	Ausente. ✓	<i>[Firma]</i>
20	16724702	VANEGAS HERNANDEZ YAHOSKA	yahoska.vanca@gmail.com	85174355	<i>[Firma]</i>	<i>[Firma]</i>

Anexo 9: Carpeta de Fotografías







