



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

PROYECTO ACADÉMICO 2010-2014 GENERACIÓN Y GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN

**APROBADO POR EL H. CONSEJO UNIVERSITARIO EN SU PRIMERA SESIÓN ORDINARIA,
2 DE MARZO DE 2011**

Mtro. Jaime Valls Esponda
Rector

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; marzo de 2011

ÍNDICE

Presentación	21
Introducción	25
Misión, Visión y Principios Universitarios	27
Marco de Actuación de la Gestión Rectoral	29
1. Diagnóstico	33
1.1 Entorno Mundial.....	33
1.2 Entorno Nacional	40
1.3 Entorno Estatal.....	58
1.4 Ámbito Institucional.....	67
1.4.1 Docencia	67
1.4.2 Investigación y Posgrado	72
1.4.3 Extensión y Vinculación	79
1.4.4 Gestión	83
2. Políticas Universitarias	95
2.1 Universidad Socialmente Responsable	98
2.1.1 Objetivos de Desarrollo del Milenio.....	99
2.1.2 Atención al Sector Productivo con un Enfoque Sustentable	100
2.1.3 Articulación de Redes Interinstitucionales.....	101
2.1.4 Oferta y Comercialización de Servicios	101

2.1.5 Difusión Cultural	102
2.1.6 Educación Continua.....	103
2.1.7 Servicio Social y Práctica Profesional.....	103
2.1.8 Unidades de Vinculación Docente	104
2.2 Generación del Conocimiento	104
2.2.1 Líneas Pertinentes de Generación y Aplicación del Conocimiento.....	105
2.2.2 Fortalecimiento de los Cuerpos Académicos	106
2.2.3 Fuentes de Financiamiento para la Investigación	107
2.2.4 Difusión de las Investigaciones.....	107
2.2.5 Vinculación con la Sociedad y la Empresa	108
2.2.6 Formación para la Investigación	109
2.2.7 Desarrollo de Jóvenes Investigadores	110
2.2.8 Estímulos a Investigadores de la Universidad.....	111
2.3 Innovación	111
2.3.1 Innovación Educativa	112
2.3.2 Ciencia Básica y Aplicada, Desarrollo Tecnológico e Innovación.....	113
2.3.3 Innovación en el Ámbito de la Extensión y Vinculación	114
2.3.4 Innovación en el Ámbito de la Gestión	115
2.4 Calidad.....	115
2.4.1 Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad	117
2.4.2 Gestión de los Procesos de Mejora de la Calidad Académica y Administrativa.....	117
2.4.3 Reconocimiento de los Programas Educativos de Posgrado	118
2.4.4 Evaluación Orientada a la Calidad de los Resultados	119

2.5 Competitividad	119
2.5.1 Oferta Educativa y su Cobertura.....	121
2.5.2 Educación a Distancia	122
2.5.3 Competencias Docentes.....	123
2.5.4 Habilitación Académica y Profesional de los Profesores	124
2.5.5 Desarrollo Integral del Estudiante	124
2.5.6 Trayectorias Escolares.....	125
2.5.7 Posicionamiento de Egresados en el Mercado Laboral...	126
2.5.8 Servicios Bibliotecarios	127
2.5.9 Tecnologías de Información	128
2.5.10 Servicios e Instalaciones Competitivas.....	128
2.6 Internacionalización.....	129
2.6.1 Movilidad e Intercambio Académico	130
2.6.2 Programas Educativos Conjuntos y Doble Titulación ...	131
2.6.3 Transferencia de Créditos Académicos.....	131
2.6.4 Acreditación Internacional.....	132
2.7 Bienestar Universitario.....	132
2.7.1 Seguridad Universitaria.....	134
2.7.2 Servicios de Salud Preventiva Institucional	134
2.7.3 Cultura, Deporte y Recreación.....	135
2.7.4 Estímulos, Apoyos, Becas y Reconocimientos.....	135
2.7.5 Atención a las Minorías y la Diversidad.....	136
2.8 Identidad Universitaria	137
2.8.1 Compromiso Universitario	137
2.8.2 Principios y Valores Universitarios.....	138
2.8.3 Símbolos Universitarios	139
2.8.4 Imagen Institucional.....	140

2.9 Gestión Universitaria	140
2.9.1 Gestión y Diversificación de Recursos Financieros.....	141
2.9.2 Planeación-Programación-Presupuestación-Evaluación .	142
2.9.3 Programación de Cargas Académicas.....	143
2.9.4 Desarrollo Administrativo.....	144
2.9.5 Relaciones Laborales	145
2.9.6 Formación y Capacitación del Personal Administrativo	145
2.9.7 Cultura de Transparencia	146
2.9.8 Rendición de Cuentas.....	146
2.10 Normatividad	147
2.10.1 Marco Jurídico	148
2.10.2 Organización Académica.....	148
2.10.3 Organización Administrativa	149
2.10.4 Regulación y Rendición de Cuentas	150
2.10.5 Estado de Legalidad en la Universidad	150
3. Implantación del Proyecto	151
a) Estructura Organizacional.....	151
b) Instrumentación Estratégica	154
c) Seguimiento, Control y Evaluación	155
Anexos	157
a) Participación Individual.....	157
b) Participación Grupal	162
Bibliografía	163

PRESENTACIÓN

Honorable Consejo Universitario
Comunidad Universitaria
Pueblo de Chiapas

La gestión rectoral 2010-2014 ha asumido como principio irrenunciable cumplir y hacer cumplir la legislación universitaria. En ese espíritu de legalidad, y en cumplimiento de los artículos 25, Fracción XVI, 45, 46 y 47, y el Transitorio XII de la Ley Orgánica; así como lo que señalan los Artículos 34 y 104 del Estatuto General de la Universidad Autónoma de Chiapas, esta Rectoría se permite presentar a la consideración del Honorable Consejo Universitario, a la comunidad universitaria y a la sociedad, el Proyecto Académico 2010-2014: Generación y Gestión para la Innovación.

Este Proyecto Académico se ha sustentado en el Decálogo de compromisos que presenté ante la Honorable Junta de Gobierno en mi propuesta inicial; también se basa en un diagnóstico de las realidades institucionales y del entorno, en la visión establecida en el Plan de Desarrollo Institucional 2018 y en los resultados de una amplia consulta a la comunidad universitaria y al sector externo.

Nada se escatimó en su formulación; desde el inicio se integró un equipo universitario experimentado en las tareas de la planeación universitaria, se creó e instaló la Comisión Consultiva que representa a todos los actores universitarios, y se diseñaron cuidadosamente el método, los procedimientos y los instrumentos de consulta, para que ésta fuera innovadora en el sentido que permitiera la participación en tiempo real de todos quienes quisieran sumarse a su formulación y que fuera interactiva y abierta. Se recogió por diversas modalidades, el sentir de los universitarios y de la sociedad: consulta abierta y foro de discusión en línea, conferencias y mesas de discusión presenciales, visitas y reuniones en todas las unidades académicas.

El Proyecto Académico responde así a la aspiración de los universitarios y de la sociedad de contar con una universidad socialmente responsable, innovadora, sin fronteras, pertinente, dinámica, generadora y

gestora del conocimiento; capaz de afrontar los retos de nuestro tiempo con una visión de futuro, para que en su carácter de Universidad pública y plural, abierta a todos los chiapanecos, sin distinciones de ninguna clase, ofrezca en sus espacios una educación de buena calidad, reconocida por organismos nacionales e internacionales.

El Proyecto se funda en la exaltación de la academia, de la investigación y su vinculación con la sociedad, propiciando el desarrollo universitario con nuevas ideas, con renovados impulsos, con la decisión de conservar y acrecentar todo lo útil y edificante conquistado a lo largo de los años. Una Universidad que tiene como premisa fundamental impulsar políticas públicas orientadas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, consagrados en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chiapas e impulsados por el Lic. Juan Sabines Guerrero, Gobernador del Estado.

La Universidad, a escasos 36 años de su fundación, ha alcanzado reconocimientos nacionales por la buena calidad de sus programas educativos y por su capacidad y competitividad académica, conforme a los modelos e indicadores de evaluación establecidos por los organismos nacionales competentes. No obstante, asegurar ese sitio de privilegio de cara a un nuevo modelo de calidad que asuma como base los importantes logros y que se oriente a la evaluación de resultados, obliga a redoblar los esfuerzos en todos los sentidos para atender con eficacia nuestras oportunidades de mejora, innovar la práctica educativa y los procesos de gestión; significa asimismo reafirmar la responsabilidad social de la Universidad vinculándola efectivamente con las realidades sociales para contribuir al bienestar de los universitarios y de los chiapanecos.

Esta administración asume la norma como instrumento de organización y de orden, la participación para un desarrollo institucional democrático, la libertad como garante de la expresión de las ideas, la equidad, la justicia y la ética, como principios universales irrenunciables de las instituciones universitarias de todos los tiempos, la sustentabilidad como principio de respeto al medio ambiente y al patrimonio de las generaciones futuras, la racionalidad, la transparencia en el ejercicio del gasto y la corresponsabilidad.

Este es un proyecto de todos y para todos; les exhorto a hacer de lo que juntos logramos imaginar, práctica cotidiana del quehacer universitario, con emoción y vocación legítimas: a los académicos, a que nos guíen éticamente hacia la generación y gestión del conocimiento, a los estudiantes a que conduzcan su aprendizaje pensando que con sus acciones de hoy están construyendo su futuro y el futuro de Chiapas y de México, al personal administrativo y autoridades universitarias a que viabilicemos y apoyemos generosamente la aspiración colectiva de ser mejores cada día, de ganarnos a pulso la confianza y el reconocimiento de la sociedad, porque cuenta con un aliado que lucha solidariamente por el desarrollo de Chiapas y de México.

“Por la conciencia de la necesidad de servir”

Mtro. Jaime Valls Esponda

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas,
2 de marzo de 2011

INTRODUCCIÓN

El Proyecto Académico 2010-2014: *Generación y gestión para la innovación* es el instrumento de corto plazo del Sistema Institucional de Planeación que establece el quehacer universitario de los próximos cuatro años. Está sustentado en la legislación universitaria, en los instrumentos de planeación de largo plazo, en las recomendaciones de la evaluación 2010, del Comité de la Gestión Institucional de los CIEES, en el decálogo de compromisos que esta gestión rectoral ha asumido y en la consulta sistemática de la comunidad universitaria.

El Proyecto Académico asume la misión, la visión y los principios universitarios, sustentados tanto en la legislación universitaria como en el Plan de Desarrollo Institucional 2018, que han sido construidos colegiadamente y aceptados por la comunidad universitaria como elementos fundamentales del *ethos* universitario.

En la formulación del Proyecto Académico participó la Comisión Consultiva creada para este fin, en la cual participaron representantes de todos los sectores que integran la Universidad, bajo la Presidencia del propio Rector, la coordinación de la Dirección General de Planeación, la asesoría externa del Maestro Javier Mendoza Rojas y el apoyo de los grupos técnico y logístico.

En su formulación se consultaron documentos internacionales, nacionales, locales e institucionales que permitieron conocer la actualidad, las perspectivas, las políticas públicas y los programas de educación superior que inciden en el desarrollo de la Universidad. También se desarrolló una amplia consulta bajo distintas modalidades: virtual, presencial en mesas de trabajo y en reuniones de la comunidad universitaria con el Rector, así como documental, que recogió 1237 propuestas de 401 participantes.

Comprende tres capítulos que encuentran una articulación en las funciones de la Universidad: el primero, integra un diagnóstico que muestra los entornos internacional, nacional y local en los cuales la Universidad se desarrolla y su situación actual interna, en términos de docencia, investigación, extensión y gestión, destacándose los logros alcanzados y los retos por superar; el segundo establece las políticas universitarias, organizadas a partir de los temas del decálogo, que se sustentan en la identificación de los retos que la institución enfrenta ahora para alcanzar los atributos de visión, los objetivos establecidos y las líneas de acción estratégicas propuestas y por último, el tercer capítulo se refiere a las estrategias institucionales para la implantación, seguimiento y evaluación del Proyecto.

Sustentada en la legislación universitaria, del Proyecto se desprende la estructura organizacional que estará a cargo de la instrumentación, gestión, ejecución y evaluación de las acciones que el Proyecto plantea. También indica los instrumentos de seguimiento, control y evaluación, articulados con las acciones y los indicadores y metas institucionales establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2018, que permitirán regular el desarrollo de la institución.

Finalmente, el Proyecto en su conjunto representa un reto y, acaso una provocación, para los universitarios y la sociedad, en el sentido de que convoca a abandonar la comodidad del aula, del cubículo y de la oficina, a frenar la inercia poco productiva de la empresa y del trabajo y a desterrar el lugar común y la ignorancia, proponiendo líneas estratégicas de acción que nos movilicen y orienten nuestro esfuerzo creativo para contar con una Universidad socialmente responsable, generadora y gestora del conocimiento y la innovación en beneficio de la institución, los universitarios y la sociedad.

MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS UNIVERSITARIOS

La Universidad se ha dotado de un sistema de planeación de largo plazo que ha establecido su misión, visión y principios, con base en la normatividad universitaria y en la participación de la comunidad. Así el Plan de Desarrollo Institucional 2018, aprobado por el H. Consejo Universitario en su sesión de fecha 3 de diciembre de 2007, establece los siguientes enunciados, que se reafirman en este Proyecto Académico 2010-2014: *Generación y Gestión para la Innovación.*

MISIÓN

La Universidad Autónoma de Chiapas es una institución de educación superior, pública y autónoma, que genera, recrea y extiende el conocimiento; forma profesionales, capaces, críticos, propositivos y creativos, con espíritu ético y humanista, conciencia histórica y social; y comprende y anticipa la complejidad de la realidad social, para incidir con responsabilidad en el desarrollo de Chiapas y de México, con respeto a la identidad cultural de los pueblos, a la biodiversidad y al ambiente.

VISIÓN 2018

La Universidad Autónoma de Chiapas es en el año 2018, una institución reconocida socialmente por la calidad de sus egresados, por su actividad científica y tecnológica, y por la transparencia y credibilidad de su gestión. Con programas educativos acreditados y procesos certificados; innovadora y articulada en redes de cooperación, centrada en lo local e inspirada en el pensamiento universal, y estrechamente vinculada al desarrollo de la sociedad chiapaneca.

PRINCIPIOS UNIVERSITARIOS

Del mismo modo se asumen los siguientes principios:

- La verdad a través del ejercicio de la ética y el rigor científico.
- La legalidad en el respeto a la norma.
- Congruencia con las políticas del sistema estatal y nacional de educación superior.
- La libertad de cátedra y de investigación como base del desarrollo académico.
- La autonomía universitaria, orientada a la determinación de su proyecto académico, organización interna y administración de recursos para alcanzar sus fines educativos y sociales, obteniendo mayor legitimidad y respeto.
- El respeto como valor fundamental en la relación entre órganos de gobierno, autoridades, docentes, trabajadores administrativos y estudiantes.
- La libertad, la paz, la justicia, la democracia, la pluralidad, la tolerancia, la equidad y la solidaridad como valores universales de la convivencia humana.

MARCO DE ACTUACIÓN DE LA GESTIÓN RECTORAL

El marco de actuación de una administración rectoral, es el posicionamiento y la forma mediante la cual se pretende conducir la gestión para alcanzar los propósitos institucionales, en el marco de las normas, las realidades y las visiones de desarrollo.

Las nuevas tendencias internacionales y las políticas nacionales de la educación superior están orientando a las universidades públicas a tener un rol claro de responsabilidad y solidaridad social con su entorno. Por otra parte, en Chiapas, con grandes potencialidades naturales, rico en procesos pluriculturales y con los índices de desarrollo humano más bajos del país, el Gobierno del Estado ha impulsado constitucionalmente el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio convocando a todas las instituciones y a la sociedad chiapaneca a contribuir con ello.

La Universidad, fiel a su lema “Por la conciencia de la necesidad de servir”, se suma a ese llamado y se asume como Universidad Socialmente Responsable, que forma profesionales con las habilidades pertinentes, estudia, genera conocimientos e innova modelos de transformación de la realidad, buscando un cambio social, en absoluto respeto a los valores culturales y al medio ambiente.

Nuestra Casa de Estudios ha alcanzado en los últimos años estándares de calidad que han sido reconocidos por las autoridades educativas nacionales, que es justo ponderar. No obstante, se requiere mantener ese logro como una primera fase en el desarrollo de la institución y considerar un nuevo modelo de calidad con indicadores de segunda generación, potenciar sus capacidades y estar dispuestos a dar un salto cualitativo que lleve a la institución a otro estadio de desarrollo: una Universidad con capacidades crecientes en la generación y gestión del conocimiento que se desarrolla en un espacio físico propio de las universidades de élite. Por ello es de reconocer la visión del Lic. Juan Sabines Guerrero, Gobernador del Estado, al impulsar

la terminación de obras inconclusas, la construcción de nuevos espacios educativos como la sede del Centro de Estudios en Física y Matemáticas Básicas y Aplicadas (CEFIMAP) en Ocozocoautla, el Centro de Biociencias en Tapachula, el Centro Maya en Playas de Catuzajá, el Centro Mezcalapa en Copainalá y la creación de la Ciudad Universitaria en Tuxtla Gutiérrez; espacios en los cuales las nuevas generaciones de universitarios podrán desarrollar con mayores recursos tecnológicos su quehacer.

El diagnóstico sistemático de la Universidad obliga a reconocer su realidad actual, alcances y logros, pero también sus limitaciones y desafíos; sirve no sólo como indicador o referente, sino más bien como instrumento que permite reflexionar de manera autocrítica, dar continuidad a lo que se ha hecho bien y cambiar, con el concurso de todos, lo que no nos permite avanzar, combatiendo las inercias y trabajando siempre por el desarrollo de Chiapas.

Los principales ejes orientadores de la presente administración son los siguientes:

- La responsabilidad social de la Universidad que la vincula estrechamente con el entorno.
- Participación de los sectores de la sociedad.
- La Coordinación interinstitucional.
- La generación y la gestión del conocimiento y la innovación.
- El aseguramiento de la calidad y la competitividad, con estándares internacionales.
- La gestión y dotación de una infraestructura física y equipamiento, dignos y acordes con los nuevos tiempos.
- Un marco normativo adecuado a las necesidades actuales y futuras de la institución.
- El mejoramiento del bienestar y fortalecimiento de la identidad de los universitarios.

Por ello, además de asumir los principios universitarios establecidos en el Plan de Desarrollo 2018, esta gestión rectoral declara el marco de actuación siguiente:

- La norma como instrumento de organización y orden.
- La participación y el diálogo con los universitarios para un desarrollo institucional democrático.
- El reconocimiento de los logros, como punto de partida para continuar con el desarrollo universitario.
- La libertad como garante de la expresión de las ideas.
- La equidad, la justicia y la ética, como principios universales irrenunciables de las instituciones universitarias de todos los tiempos.
- La sustentabilidad como principio de respeto al medio ambiente y al patrimonio de las generaciones futuras.
- La corresponsabilidad, porque la Universidad es un asunto de todos.
- La racionalidad y la transparencia en el ejercicio del gasto.

1. DIAGNÓSTICO

1.1 ENTORNO MUNDIAL

EL CONSENSO SOBRE EL DEBER SER DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) ha sido la instancia internacional promotora del consenso mundial sobre el deber ser de la Educación Superior (ES). Para cumplir con ese propósito, la UNESCO ha convocado a dos conferencias mundiales (1998 y 2009) para que los participantes analicen y pronuncien las aspiraciones colectivas de las funciones de la ES.

La Conferencia Mundial de 2009 tuvo como tema principal: la responsabilidad social en las universidades. El consenso logrado es que todos los miembros de la sociedad, especialmente los gobiernos, deben procurar que la ES incremente el entendimiento y la capacidad de respuesta ante los desafíos globales en las dimensiones social, económico, científico y cultural. Esto a través de la generación y difusión de conocimiento en aspectos esenciales y complejos como: “la crisis de la energía, las consecuencias del cambio climático, la inseguridad alimentaria, los problemas sanitarios y la búsqueda de opciones sostenibles en todos los sectores de la economía” (UNESCO, 2009).

Importante en este sentido será fortalecer el compromiso y acción en la IES con la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

La agenda global establecida a partir de ese diálogo propone la necesidad de ampliar el acceso a la educación con equidad y calidad; incrementar la diversidad en los sistemas de la ES; fortalecer los enfoques de Educación Abierta y a Distancia (EAD) y el uso de las TIC para atender las cambiantes necesidades de los nuevos y diversos alumnos y asegurar

el éxito en el aprendizaje. También establece que la ES tiene la responsabilidad social de acortar, e incluso eliminar, las brechas existentes en el desarrollo de los países mediante el aumento en la transferencia de conocimientos más allá de las fronteras, sobre todo en el sentido Norte-Sur y mitigar el efecto de la *fuga de cerebros* con la *circulación de cerebros*; fomentar la integración de redes internacionales de universidades y asociaciones para posibilitar: enseñanza superior transfronteriza —basada en estándares internacionales de calidad— movilidad académica amplia y equilibrada —bajo la consideración multilateral y multicultural— y la creación de capacidades para generar conocimiento en los países involucrados, e incentivar la investigación y la innovación, mediante el apoyo de los gobiernos, las asociaciones —públicas y privadas— y las empresas.

En ese tenor, el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe de la UNESCO (IESALC-UNESCO) convocó a la Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES), celebrada del 4 al 6 de junio de 2008, en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. Los resultados de esta reunión abonaron a la Conferencia Mundial de 2009 con las ideas y propuestas para la consolidación, expansión y creciente calidad y pertinencia de la Educación Superior en la región.

Los países latinoamericanos y caribeños coinciden en establecer acuerdos de articulación y formular políticas creativas y sustentables que fortalezcan tanto el compromiso social de la ES como la calidad, pertinencia y autonomía de sus instituciones. La meta es lograr una mayor cobertura social con calidad, equidad y compromiso con los pueblos de la región; incidir en el desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas educativas, en la generación y transferencia de conocimiento; promover las alianzas necesarias entre gobiernos, sector productivo, organizaciones civiles e instituciones de la ES, ciencia y tecnología, y favorecer la movilización de las competencias y valores tendientes a proyectar una sociedad integrada y orgullosa de su riqueza histórica y cultural.

En la declaración pública, se fijan líneas de trabajo que orientan las formas en las que pueden participar las IES: garantizar la cobertura y la transformación de los modelos educativos e institucionales; promover los valores sociales y humanos de la ES; fortalecer la educación científica,

humanística, artística y el desarrollo integral sustentable; constituir redes académicas; atención al problema de la emigración calificada, fomentar la integración regional y fortalecer la cooperación de las IES de América Latina y el Caribe, con otras ubicadas en los países desarrollados (colaboración Norte-Sur), pero también con las de otras regiones en desarrollo (colaboración Sur-Sur).

Dentro de los retos, relacionados con el desarrollo de la región, que se advierten en la declaración, destaca como uno de los más importantes la transformación profunda de la Educación Superior, que “de no ser atendidos con oportunidad y eficacia, ahondarán las diferencias, desigualdades y contradicciones que hoy impiden el crecimiento de América Latina y el Caribe” (IESALC-UNESCO, 2008).

Finalmente, a pesar de que los datos de la matrícula revelan una masificación de la ES, no todos los países ni todos los grupos sociales de cada país se han visto beneficiados. Por un lado, la cuestión es cómo mejorar el acceso de las minorías culturales y lingüísticas, los grupos indígenas, los discapacitados y las personas que viven en zonas remotas a las IES. Por el otro, las tendencias en migración y movilidad de los alumnos diversificarán a la población estudiantil, con las consecuentes dificultades lingüísticas y culturales.

LAS TENDENCIAS GLOBALES QUE INFLUYEN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

En las últimas dos décadas, la ES ha experimentado una serie de transformaciones, la mayoría derivadas de los procesos inmersos en la globalización, caracterizada por los cambios y la aparición de nuevos modelos de producción basados tanto en el saber y sus aplicaciones, como en el tratamiento de la información. Los cambios se presentan con el surgimiento de mercados mundiales de trabajo, de capital, de bienes y servicios, el desarrollo de tecnologías que posibilitan la comunicación instantánea y la disminución de la intervención de los estados nacionales en el control de los mercados y las fronteras comerciales. Estos cambios son inevitables y por tanto los académicos, las instituciones y las naciones deben adaptarse.

Esto implica que deberían reforzarse y renovarse los vínculos entre la ES, el mercado de trabajo y los sectores de la sociedad en el ánimo de procurar

su pertinencia ante el establecimiento de una economía mundial impulsada y dominada por el mercado, el cual se instituye como el regulador y distribuidor de bienes —recursos— incluyendo los necesarios para la ES.

Así, en el ámbito en el que actúa la ES, los países y las universidades con mayores recursos tienen mejores condiciones para mejorar la calidad educativa y su posición en el sistema nacional e internacional. Esto sitúa en desventaja a las Instituciones de Educación Superior (IES) y los sistemas educativos ubicados en los países en desarrollo, que enfrentan el dilema de aumentar la matrícula o apoyar la investigación de frontera por ejemplo (UNESCO, 2009).

Cada vez es mayor la conveniencia de que los países en desarrollo posean universidades de categoría mundial, de igual nivel que las universidades de los países desarrollados. Las diferencias entre IES se evidencian con las clasificaciones establecidas y aunque la competencia siempre ha sido una fuerza en el mundo académico y puede ayudar a generar excelencia, también puede contribuir a incrementar las brechas.

La internacionalización de la comunidad académica es un beneficio en general para los países desarrollados y en desarrollo, pero también puede significar menos autonomía científica y el uso decreciente de la lengua nacional en las comunicaciones científicas en los países en desarrollo, que puede tener efectos negativos para la ciencia local y es especialmente un problema en las humanidades y las ciencias sociales. Los países avanzados en el Hemisferio Norte dominan las decisiones que se toman sobre qué y cómo se publica, y ninguna de las decisiones toman en cuenta la perspectiva de los países en desarrollo.

Las preguntas pueden ser cuándo o cómo los países en desarrollo podrán lograr competitividad mundial si participan con lenguas y culturas diferentes a las que viven las instituciones del Hemisferio Norte.

No obstante que los universitarios que emigran mantienen contacto con sus países de procedencia y, desde el extranjero, trabajan en colaboración con colegas de sus países, a través de la Internet y con los avances en telecomunicaciones, la fuga de cerebros sigue actuando en desventaja de los países en desarrollo puesto que las patentes y productos se quedan en el país desarrollado.

La postura positiva respecto de la globalización se da bajo el argumento de que, tanto en las instituciones donde se llevan a cabo investigaciones como entre los mismos investigadores, se cuenta con una mayor apertura hacia la colaboración con sus pares extranjeros. Así, hay quienes visualizan estos cambios como una oportunidad para la creación de redes de IES con el esfuerzo de los Estados-Nación y las propias instituciones.

Como ejemplos se cuentan tanto los esfuerzos que representan la convergencia y estandarización en la que participan los países integrantes de la Comunidad Europea en torno al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) creado en 1999, a través del Acuerdo de Bolonia, como la cooperación académica solidaria, que se promueve desde el año 2008, para la movilización y articulación de acciones tendientes a resolver problemas de la ES en la Región Latinoamericana y del Caribe, a través del Espacio de Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Educación Superior (ENLACES).

El uso de las TIC en todos los aspectos del aprendizaje —educación a distancia, aprendizaje en línea y otras modalidades de enseñanza no convencionales— están ampliando el acceso a la enseñanza superior. Asimismo, la tecnología desempeña un papel importante en la mejora de la calidad de la ES y adapta las modalidades presenciales a las exigencias de las sociedades del conocimiento del siglo XXI. No obstante el incremento de la oferta educativa virtual, la brecha digital es una realidad en muchos lugares del mundo, en particular en los países en desarrollo.

Hoy en día, la Internet ha hecho posible que la generación del conocimiento sea compartida y que las TIC faciliten el trabajo de los investigadores. Con los acervos virtuales y tecnologías de recuperación de datos, imágenes, videos y otros archivos multimedia, se pueden reducir costos y, sobre todo, tiempo en las investigaciones.

La movilidad desempeña un papel clave en la globalización, tanto para facilitar la colaboración, como en la transformación de las prácticas universitarias, contribuye a la creación de redes y la colaboración institucional en la investigación, la generación e intercambio de conocimientos.

Asimismo, la globalización ha puesto en relieve la necesidad de establecer sistemas nacionales de acreditación de estudios y de garantía de calidad. La UNESCO ha propiciado seis convenios regionales de

convalidación de estudios y grados, que han sido ratificados por más de 100 países, en tanto que en Iberoamérica, a partir de la Reunión Extraordinaria del Foro Iberoamericano de Responsables de Educación Superior, Ciencia e Innovación, celebrada en 2010 en el marco de la XX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, los países se pronunciaron por el reconocimiento mutuo de títulos, diplomas y grados de ES en la región. Así, los convenios y los marcos regionales de garantía de calidad, son las bases para configurar los ámbitos regionales de ES.

RETOS DEL ENTORNO MUNDIAL

Las transformaciones mundiales de la ES, se traducen en retos para todos los sistemas educativos, entre los cuales podemos citar algunos:

- En un mundo globalizado, garantizar la responsabilidad social de las IES públicas con su entorno, sin perder su sentido de universalidad.
- Se requieren políticas que fomenten el acceso a los programas académicos y de aprendizaje de las minorías culturales y lingüísticas, los grupos indígenas, los discapacitados y las personas que viven en zonas remotas, y la formación del personal docente que fomente y respete la diversidad lingüística y cultural.
- Creación de iniciativas conjuntas que permitan forjar relaciones más estrechas con el mundo laboral y ayuden a salvar el desfase entre la oferta y la demanda en lo relativo a las competencias de alto nivel.
- Es necesario hacer una revisión de los vínculos que tiene la Universidad con el mercado de trabajo para establecer las estrategias para reforzarlos en la búsqueda de mejorar el aprendizaje profesional, la combinación de estudios y trabajo, el intercambio de personal entre el mundo del trabajo y las instituciones de educación superior y la revisión de los planes de estudio.
- Es indispensable fomentar y procurar la cooperación con universidades ubicadas en los países desarrollados (en la idea de la cooperación Norte-Sur que propone la UNESCO) con el

propósito de establecer acciones conjuntas y apoyos que fortalezcan las acciones sustantivas de las universidades de los países en desarrollo. También es necesaria la cooperación Sur-Sur para compartir fortalezas y disminuir en colaboración las debilidades que presentan las IES ubicadas en los países en desarrollo. La cooperación internacional en materia de educación superior debe fomentarse y basarse en la solidaridad y la promoción de los valores, del humanismo y del diálogo intercultural, a pesar de las crisis económicas y políticas.

- Las iniciativas conjuntas de investigación y los intercambios de alumnos y personal docente promueven la cooperación internacional. Los estímulos para lograr una movilidad académica más amplia y equilibrada deben incorporarse a los mecanismos que garantizan una auténtica colaboración multilateral y multicultural. También deben contribuir a la creación de capacidades nacionales, a la multiplicación de fuentes de investigación homólogas de alta calidad y a la generación de conocimientos, a escala regional y mundial.
- Es imprescindible que se apliquen políticas nacionales para eliminar las barreras que obstaculizan el uso de los sistemas digitales, y contribuir así a superar la exclusión social que padecen los grupos de población más vulnerables y marginados, lo que proporcionaría un acceso más equitativo a la tecnología y beneficie el desarrollo socioeconómico a largo plazo.
- Impulsar la creación de iniciativas conjuntas que permitan forjar relaciones más estrechas con el mundo laboral y ayuden a salvar el desfase entre la oferta y la demanda en lo relativo a las competencias de alto nivel.

1.2 ENTORNO NACIONAL

LA EDUCACIÓN SUPERIOR: AVANCES Y TRANSFORMACIONES

México es el undécimo país más poblado del mundo y el decimocuarto más extenso en términos territoriales. Su sector exportador ha crecido sustancialmente respecto del ingreso nacional bruto debido a la política de apertura comercial y se posiciona como la segunda economía de América Latina y dentro de las primeras veinte economías del mundo; ha logrado estabilidad macroeconómica y fortalecido su sector financiero.

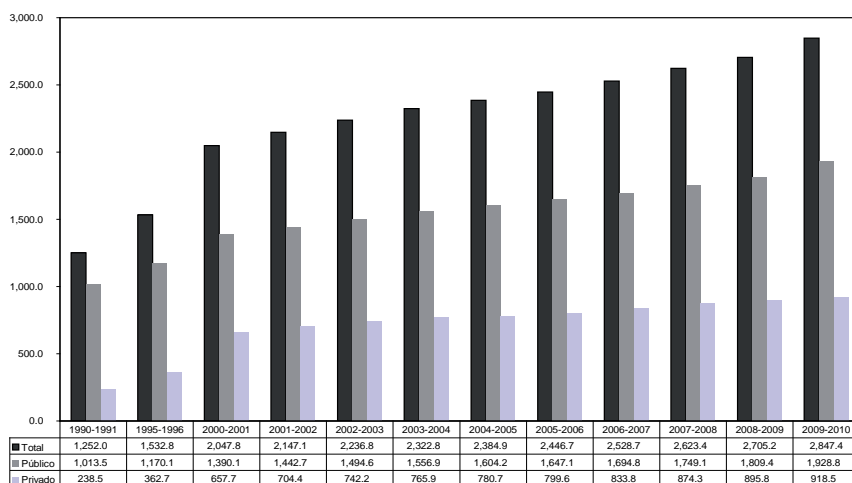
En otros ámbitos, el país también ha avanzado en la ruta de la democracia, con un sistema electoral en donde hay alternancia política y se aprecia una mayor independencia tanto del Poder Legislativo como del Poder Judicial. Como parte del combate a la pobreza, se han desarrollado programas sociales innovadores que han resultado relativamente exitosos y muy bien vistos a nivel internacional. A partir de estos programas se ha incrementado la esperanza de vida, se ha disminuido la mortalidad infantil y el analfabetismo. Sin embargo, hay una distribución del ingreso altamente inequitativa y el número de pobres asciende a más de 60 millones, alrededor de 20 millones en extrema pobreza.

La anterior situación se refleja en la educación. El promedio de escolaridad de los mexicanos es de los más bajos de entre los miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y, en general, el sistema educativo no tiene el desempeño adecuado. Es evidente que la calidad del sistema de educación nacional no impacta de manera general en las capacidades académicas, económicas y sociales de los mexicanos. Hay mediciones sobre la deserción y el aprovechamiento escolar que efectúan instancias internacionales como la propia OCDE, a través del Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes (PISA), o nacionales como el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) que arrojan resultados bajos en general, pero dispares al analizar poblaciones estudiantiles diversas como las de habla en lengua indígena que asisten a las escuelas rurales o las que tienen madres que no terminaron la educación básica. Ello indica que son las personas y grupos sociales con mayor pobreza quienes reciben por lo general servicios

educativos de baja calidad. Esta debilidad incide directamente en las posibilidades de reducir la pobreza y promover la movilidad social.

El sistema educativo mexicano ha experimentado una expansión considerable, al pasar de menos de un millón de estudiantes en 1950 a más de 34 millones en el ciclo escolar 2009-2010, en su modalidad escolarizada. La Educación Superior (ES) no ha sido la excepción en este proceso de expansión: de atender a mediados del siglo pasado poco más de 30 mil estudiantes, actualmente cuenta con tres millones.

Evolución de la matrícula de educación superior (escolarizada)
(Miles de alumnos)



Fuente: Elaboración propia con información del anexo estadístico del Cuarto Informe de Gobierno del Presidente Felipe Calderón Hinojosa, septiembre de 2010.

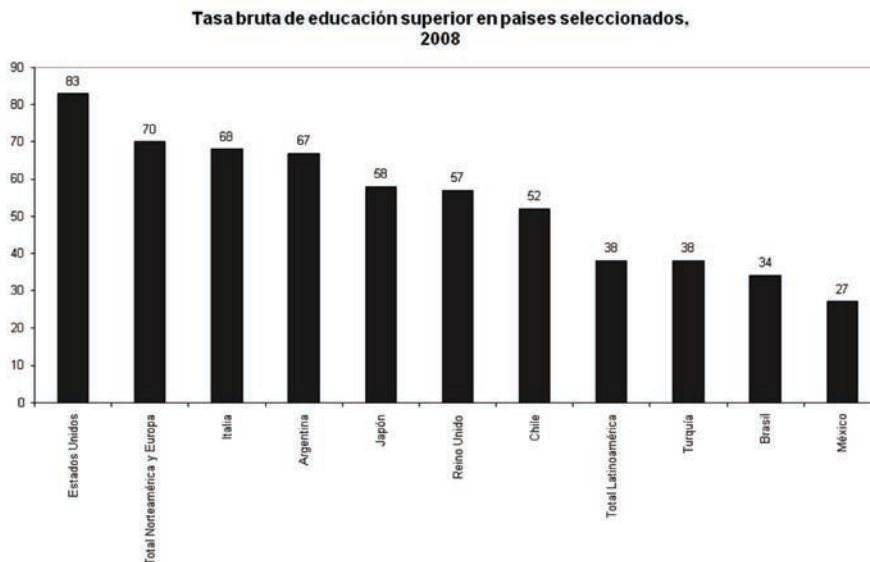
El Sistema de Educación Superior (SES) en México está formado por instituciones públicas y privadas con distintos regímenes jurídicos, que ofrecen variadas ofertas de programas educativos en los niveles de Técnico Superior Universitario, Licenciatura y Posgrado, que cuentan con capacidades diferenciales de investigación científica, humanística, tecnológica, y que desarrollan actividades de difusión y extensión de la cultura de manera muy variada. Asimismo, coexisten las llamadas macrouiversidades, algunas de ellas con orígenes centenarios, con instituciones pequeñas, muchas de ellas de reciente creación.

El régimen privado atiende 32% de la matrícula y el público 68%. En las últimas dos décadas las instituciones del primer régimen han tenido una fuerte expansión, puesto que en 1990 solamente atendían 19% de la matrícula. Las restricciones financieras de las universidades públicas de los años ochenta del siglo pasado, aunadas a la creciente demanda de ingreso a la ES, impulsaron un sector privado de ES profundamente heterogéneo. En él coexisten instituciones con tradición académica —a las que asisten las élites locales por sus elevados costos— e instituciones del segmento de absorción de demanda —a las que acuden familias que pueden pagar colegiaturas de costos medios— que se expandió con poca regulación por parte del Estado y con laxos controles de calidad académica. Este fenómeno de expansión del sector privado en educación superior se verificó de diferentes maneras en las entidades federativas, pero en todas ellas tuvo presencia. Para finales de la primera década del siglo se reportaron, incluyendo a las escuelas normales, más de un mil 500 instituciones de educación superior, de las cuales 34% son públicas y 66% privadas, porcentajes invertidos a los de atención de la matrícula. Ello muestra que la gran mayoría de IES de régimen privado están conformadas por pequeños establecimientos de formación profesional que ofrecen pocos programas educativos, muchos de ellos en áreas convencionales de corte administrativo, sin que realicen las otras funciones sustantivas de las universidades: investigación, difusión y extensión de la cultura. Como más adelante se verá, Chiapas es un estado en el que se ha expandido de manera acelerada la oferta privada de ES, lo que plantea fuertes retos en materia de regulación de la calidad de estas instituciones.

No obstante, la expansión del SES, particularmente de la última década (con un crecimiento de 39% entre los ciclos escolares 2000-2001 a 2009-2010), la tasa bruta de cobertura¹ se considera aún insuficiente para atender las necesidades de un país como México. Para el último ciclo escolar la cobertura reportada por la SEP fue de 29.1%. Ello significa que, de acuerdo con las estimaciones del Consejo Nacional

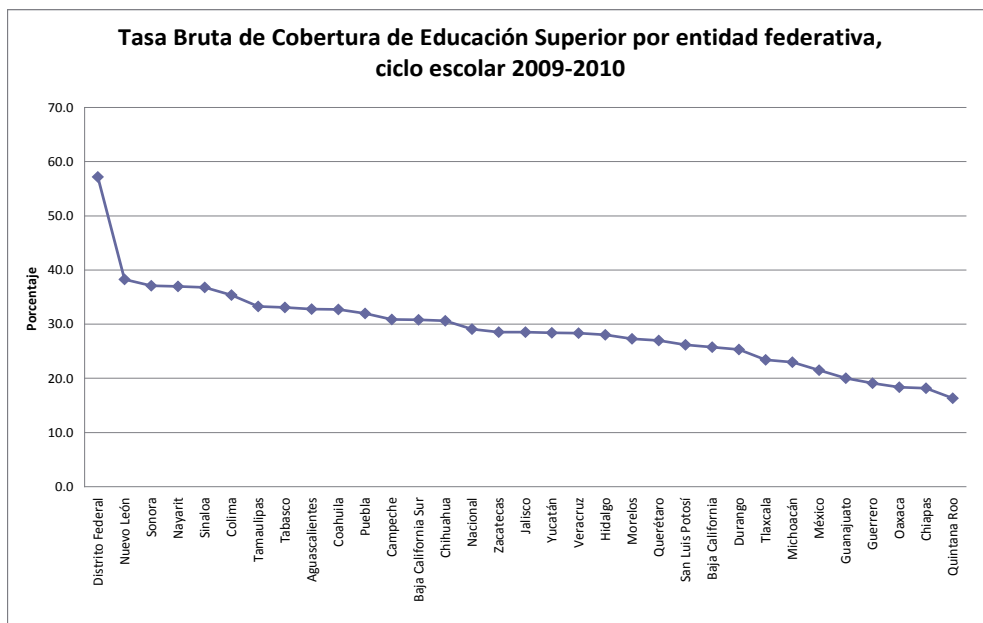
¹ La Tasa bruta de cobertura es el porcentaje que representan los estudiantes inscritos en programas de Técnico Superior Universitario, Licenciatura universitaria y tecnológica, y Educación Normal con relación a la población entre 19 y 23 años de edad. Si se considera únicamente a los estudiantes de esa cohorte, la tasa disminuye.

de Población 2005-2050 (CONAPO, 2007), cerca de diez millones de jóvenes del rango de edad en 2010, sólo se encuentran en educación superior algo menos de 2.9 millones, quedándose fuera del sistema más de siete millones. Ello contrasta con la cobertura que otros países han logrado tener en educación superior, no sólo los países industrializados, sino países de menor desarrollo que México.



Fuente: elaboración propia con Anexo del Cuarto Informe de Gobierno, septiembre de 2009. Datos de UNESCO. Statistics Data Centre. Custom tables.

De acuerdo con las cifras del Cuarto Informe de Gobierno del Presidente Felipe Calderón Hinojosa, 24 entidades tienen una tasa de cobertura mayor a 25%, y ocho se encuentran por debajo, entre las cuales se encuentra Chiapas, ocupando el penúltimo lugar. Estas diferencias son un reflejo de la brecha que separa a los estados y a las regiones del país y plantea enormes desafíos para la igualdad de oportunidades y equidad social.



Fuente: Elaboración propia con información de SEP, Formato Estadístico 911 ciclo escolar 2009-2010, y CONAPO, 2007.

Cabe señalar que el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 estableció la meta de alcanzar una tasa de cobertura de 30% para 2012, misma que, se estima, se alcanzará en el ciclo escolar 2010-2011; el valor del indicador se situó en 24.1% al inicio de la administración del Presidente Felipe Calderón Hinojosa. Esto ha sido posible gracias al incremento de matrícula en instituciones de educación superior existentes, entre ellas las Universidades Públicas Estatales (UPE), y la creación de nuevos *campi* en regiones de los estados no atendidas. Asimismo, se han creado nuevos tipos de instituciones en el país, principalmente universidades tecnológicas, politécnicas e interculturales, además de institutos tecnológicos superiores y otro tipo de instituciones públicas. Entre ellas cabe señalar la nueva oferta de educación abierta y a distancia impulsada por la SEP a nivel nacional y que inició actividades en el ciclo escolar anterior.

La ampliación y diversificación de la oferta educativa pública en ES ha sido impulsada por las políticas del gobierno federal y de los Gobiernos

Estatales. El Programa Sectorial de Educación (PSE) ha tenido una estrategia específica en este sentido: “crear nuevas instituciones de educación superior, aprovechar la capacidad instalada, diversificar los programas y fortalecer las modalidades educativas” (SEP, 2007). Para ello se ha contado, desde 2007, con fondos de financiamiento extraordinario sujetos a concurso, tales como el de incremento de matrícula de las universidades públicas estatales y con apoyo solidario (UPEA), de ampliación de oferta y otro más destinado a los institutos tecnológicos. Las entidades federativas, como ha sido el caso de Chiapas, han ampliado y extendido los servicios de educación superior en diferentes municipios. El panorama actual de cobertura y desconcentración territorial, si bien aún insuficiente, muestra un mapa de la ES muy distinto al existente hace dos décadas.

Hoy se cuenta con amplia variedad de oferta educativa proporcionada por distintos subsistemas públicos y privados. Entre los primeros están universidades públicas estatales y federales (algunas de estas últimas con mayor presencia en las entidades federativas); instituciones universitarias con apoyo solidario, universidades tecnológicas, politécnicas e interculturales, institutos tecnológicos federales y estatales, escuelas normales y centros públicos de investigación que ofrecen programas fundamentalmente de posgrado. Sin embargo, esta expansión y diversificación de ofertas y de subsistemas plantea retos para la coordinación y gestión del sistema de educación superior, puesto que o bien se carece de instrumentos de coordinación, o bien ellos resultan inadecuados ante las realidades emergentes.

Además del objetivo de ampliación de la cobertura con equidad que se persigue en el PSE y por parte de las universidades, se encuentra el de mejoramiento de la calidad, tema que ha constituido el eje discursivo de las políticas públicas para la educación superior desde hace por lo menos dos décadas. En efecto, desde la constitución del primer fondo de financiamiento extraordinario, el Fondo para la Modernización de la Educación Superior —FOMES— hace ya dos décadas, fue estructurándose una política orientada a mejorar las tareas académicas de las universidades. En este período, particularmente en los últimos diez años, se han diseñado instrumentos, por parte del Gobierno Federal, los gobiernos estatales y las instituciones, para transformar los procesos y las prácticas

académicas relacionadas fundamentalmente con la docencia y la investigación, así como los procesos y estructuras de gestión institucional.

Muchos han sido los cambios operados en las universidades públicas del país en el desarrollo de sus funciones sustantivas, y en sus procesos de gobierno, gestión y administración. Los diagnósticos sobre la ES de la “década perdida” del siglo pasado, y los que en la actualidad se realizan, hacen ver transformaciones profundas en el mundo académico e institucional de la ES. Hoy forman parte de la agenda de todas las universidades los principios y valores de la autonomía, la libertad académica, la innovación permanente, la responsabilidad social, la transparencia y la rendición de cuentas, sin que la autonomía universitaria se contraponga a la responsabilidad y compromiso social de la universidad. Las instituciones han transformado sus modelos y prácticas educativas, han establecido vínculos cada vez más estrechos con el entorno, buscando una mayor calidad y pertinencia en todas sus acciones; asimismo, se han insertado, si bien de diversas maneras, en los procesos de internacionalización emergentes.

En el período iniciado con la llamada modernización educativa, como lo han referido las propias universidades (ANUIES, 2006), se ha transitado de un SES cerrado a uno abierto y cada vez más transparente: con los gobiernos, se han establecido instrumentos para evaluar el trabajo académico, con procesos de autoevaluación institucional, evaluación externa y evaluación de pares académicos; está en marcha un conjunto de procesos y organismos de evaluación, acreditación y certificación, con la incorporación de la cultura de la evaluación en las IES, y existen nuevas formas de cooperación interinstitucional. Las universidades e instituciones tecnológicas cuentan con diversas vías de vinculación con empresas, comunidades y organismos sociales, en tanto el perfil del personal académico se ha modificado como resultado de los procesos de formación y superación académica de los profesores impulsados por el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), entre otros programas federales. También ha crecido el número de investigadores en ciencias y humanidades, y es creciente el número de miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Las políticas dirigidas a la ES, que para las universidades públicas estatales y otro tipo de instituciones, se articularon a partir de 2001 en el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), ampliaron y mejoraron de manera significativa las instalaciones e infraestructura física de los *campi* universitarios, modernizaron los sistemas bibliotecarios, de información y de cómputo; posibilitaron la utilización de tecnologías de información y comunicación; modernizaron y equiparon aulas, laboratorios y talleres, diversificaron las modalidades educativas, como es la educación no presencial, abierta y a distancia. Asimismo, en estos años las universidades realizaron cambios curriculares importantes, actualizaron los planes de estudio, implantaron innovaciones en los procesos de formación de los estudiantes e introdujeron nuevas prácticas educativas por parte de los profesores. Ha estado presente en todas ellas el desarrollo de enfoques educativos centrados en el aprendizaje y la implantación de sistemas de tutorías a los estudiantes. Se ha fomentado la equidad a través de programas dirigidos a los estudiantes con menos recursos, como son el Programa de Becas en Educación Superior (PRONABES) y el Programa de Apoyo a Estudiantes Indígenas en Instituciones de Educación Superior impulsado por la ANUIES.

El avance en los valores de los indicadores de calidad (capacidad y competitividad académica) reflejan los cambios realizados en las funciones sustantivas. Hoy varias universidades se aproximan al cien por ciento de su matrícula en programas de calidad, de acuerdo con las evaluaciones practicadas por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y los organismos acreditadores reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES); cuentan con mejores perfiles académicos de sus profesores; han fortalecido diversos campos de investigación científica, tecnológica y humanística y tienen mayor producción académica; participan en redes nacionales e internacionales y en espacios de movilidad estudiantil, entre otros logros.

Tal como se observara en los documentos de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior desde el año 2000 (ANUIES, 2000 y 2006), la calidad no puede desligarse de la pertinencia. Hay consenso en que el binomio calidad-pertinencia debe

constituir un criterio orientador estratégico para la realización de todas las funciones y actividades de las IES. La pertinencia, ligada con la responsabilidad social que compete a la universidad pública es necesaria hoy más que nunca ante los cambios operados a nivel mundial. La ANUIES apunta al respecto:

“Es menester reflexionar sobre el nuevo sentido, nacional e internacional, de la pertinencia de la educación superior en el contexto actual. La pertinencia no puede definirse escuetamente como la respuesta de la educación superior a las demandas de la economía sino que debe considerar los desafíos y las demandas de la sociedad en su conjunto frente a las grandes transformaciones contemporáneas. Los procesos económicos sustentados en la revolución tecnológica, junto con la globalización, han generado nuevos patrones de producción, comercialización y consumo, con implicaciones en la organización social y la movilidad poblacional así como en los valores y la cultura[...]El ascenso de un pensamiento económico que coloca la libertad de movimiento del capital por encima de los intereses de las sociedades ha generado tensiones profundas, agudizando la pobreza, la desigualdad y la violencia[...] Por ende, un asunto central para la sociedad mexicana en la actualidad reside en elevar la competitividad así como en reconstruir el tejido social y económico, distribuyendo más equitativamente las oportunidades de inserción productiva. Solamente así tendrá sentido real para el conjunto de la población la propuesta de la sociedad del conocimiento. Una sociedad desigual y desintegrada, una economía segmentada y un mercado laboral precario no representan solamente riesgos para la justicia social y la estabilidad nacional sino que profundizan las ineficiencias económicas y lastran la competitividad misma.” (ANUIES, 2006:24-25).

De este modo, hoy se pone como punto estratégico de la agenda de la educación superior, tal como lo señaló la UNESCO en la Conferencia Mundial de Educación Superior de 2009, el tema de la *responsabilidad pública de las universidades*, esto es, la responsabilidad con su sociedad, la articulación más efectiva con todos los actores sociales para contribuir desde sus funciones de generación, transmisión y aplicación del conocimiento a la resolución de los grandes problemas de las naciones.

PROBLEMAS Y DESAFÍOS EMERGENTES

En 2006, en diversos foros que se realizaron en todas las regiones en que está organizada la ANUIES, junto con los avances observados en las tareas académicas de las universidades, fueron reconocidos los problemas y la aparición de desafíos emergentes derivados de las situaciones cambiantes a nivel mundial y nacional. A cuatro años de distancia, sigue siendo válido lo plasmado en *Consolidación y Avance* en lo tocante al diagnóstico que se hace sobre once temas identificados: coordinación y regulación del sistema; cobertura y equidad; pertinencia y responsabilidad social; calidad y evaluación; innovación; capacidades académicas y de organización; generación y aplicación de conocimientos; formación de recursos de alto nivel; extensión de los servicios, vinculación y difusión de la cultura; financiamiento y sistema nacional de información de la educación superior.

El diagnóstico tuvo como referencia la visión de la educación superior que en el año 2000 definieron las IES asociadas en ANUIES, y que fue ratificada en 2006. La visión se expresa en el siguiente enunciado:

“En el año 2020, gracias al compromiso efectivo del gobierno federal, de los gobiernos de las 32 entidades federativas y sus municipios, de los poderes legislativos y de la sociedad civil en su conjunto, las instituciones de educación superior de México integran un vigoroso sistema de educación superior, que forma profesionales e investigadores de alto nivel, genera y aplica conocimientos, extiende y preserva la cultura, tareas que realiza con calidad, pertinencia, equidad y cantidad equiparables con los estándares internacionales, gracias a lo cual la educación superior contribuye de manera fundamental a que los mexicanos disfruten de paz y prosperidad en un marco de libertad, democracia, justicia y solidaridad”. (ANUIES, 2006:18).

Partiendo de esta visión se postulan siete atributos deseables para la operación de las universidades:

- Desarrollar sus actividades de docencia, de acuerdo con el perfil y la misión de cada una, y utilizar modelos innovadores de

aprendizaje y enseñanza que les permitirán alcanzar altos grados de calidad académica y pertinencia social.

- Centrar su atención en la formación de sus estudiantes y contar con programas integrales que se ocupen del alumno desde antes de su ingreso hasta después de su egreso y busquen asegurar su permanencia y desempeño, así como su desarrollo pleno.
- Cumplir con calidad y pertinencia, para el desarrollo de México y de los campos científicos, las tareas de generación y aplicación del conocimiento en las IES que desarrollan esta función.
- Contribuir a la preservación y la difusión de la cultura regional y nacional, en el contexto de la cultura universal, y realizar sus funciones en estrecha vinculación con los diversos sectores de la sociedad.
- Contar con los recursos humanos necesarios para la realización de sus funciones con calidad.
- Disponer de recursos materiales y económicos en la cantidad y con la calidad, la seguridad y la oportunidad necesarias para el desarrollo eficiente de sus funciones.
- Tener estructuras organizacionales, normas y sistemas de gobierno que favorezcan un funcionamiento eficiente y congruente con su naturaleza y misión.

En un mundo en continua transformación, las IES tienen que responder a nuevos retos con mayores niveles de calidad, equidad, pertinencia, responsabilidad, flexibilidad y adaptabilidad. Los logros alcanzados señalados más arriba no deben impedir ver hacia futuro, identificar los nuevos retos y plantear nuevos objetivos, metas y estrategias. Toda política (entendida ésta como curso de acción) tiene un ciclo de vida: presenta efectos importantes cuando comienza a cambiar una situación dada, y enfrenta rendimientos decrecientes al alcanzar las metas trazadas. Las políticas en la ES no son la excepción.

Al inicio de 2011, las IES, particularmente las universidades públicas estatales, muestran avances muy importantes en sus indicadores de calidad hasta ahora establecidos (principalmente porcentaje de matrícula en programas evaluados y acreditados, y perfil del personal académico). Con

relación al primer indicador varias universidades, como se vió, se ubican en rangos cercanos al cien por ciento. Ante el postulado de responsabilidad pública y social de las universidades ¿cómo evaluar el impacto que están teniendo las funciones y actividades de la universidad en sus sociedades y entornos locales más allá de los indicadores referidos a la empleabilidad de los egresados? ¿Cómo conocer y valorar aquellos resultados e impactos que, por su naturaleza cualitativa, no se pueden medir con indicadores tradicionales de tipo cuantitativo (por ejemplo, la formación de ciudadanía, la contribución de la universidad a la cohesión social en un país de creciente violencia y desintegración social, o bien la socialización en entornos interculturales)? Es tiempo de construir nuevos indicadores más centrados en los resultados de la formación de los estudiantes y menos referidos a insumos y procesos, tal como se hace ahora.

Se comparte la necesidad de revisar los instrumentos establecidos para evaluar la calidad de los programas educativos que ofrecen las universidades. De este modo, este Proyecto deberá articularse con los esfuerzos que a nivel nacional y de otras regiones del país se hacen para el fortalecimiento de una universidad pública de calidad con fuerte compromiso social.

El Proyecto Académico de la Universidad Autónoma de Chiapas se asume en este entorno nacional, con las particularidades que más adelante se verán por tratarse de uno de los estados más rezagados del país. La Universidad está llamada a colaborar, desde el desarrollo de sus funciones, con los propósitos de la disminución de la pobreza y la construcción de capacidades para elevar los niveles de bienestar social de todos los habitantes del estado.

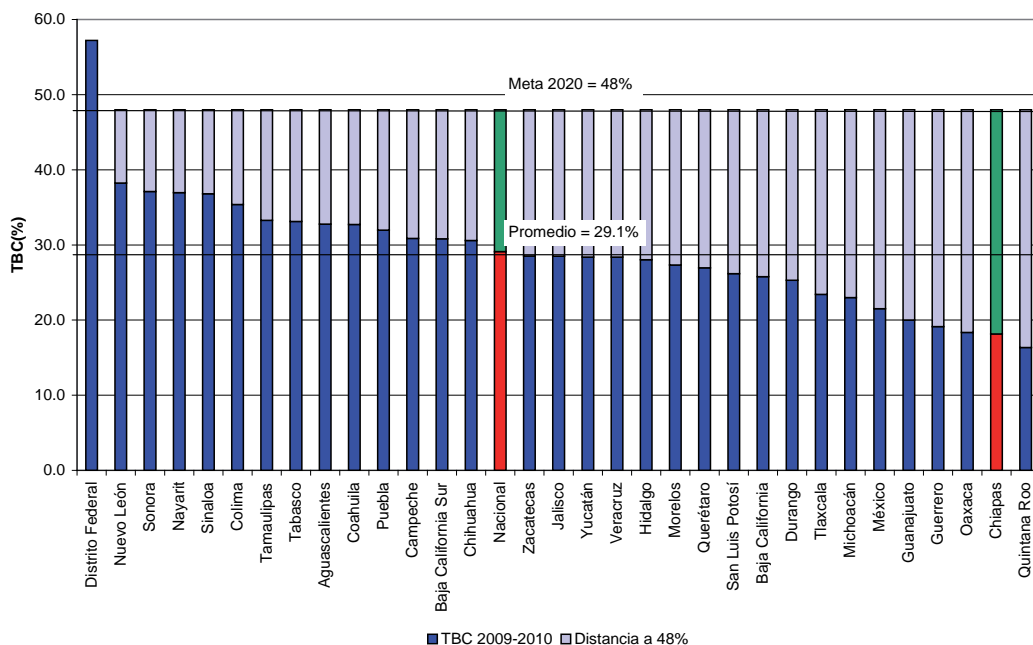
Es así que se considera que a veinte años de instrumentación de políticas orientadas al mejoramiento y aseguramiento de la calidad en los ámbitos de las instituciones, los programas educativos, los profesores y los estudiantes, es necesario migrar a un nuevo ciclo de políticas que partan de los logros alcanzados, pero que impulsen a las universidades hacia miradas renovadas de futuro. La universidad pública mexicana ha avanzado hacia su reconocimiento como una comunidad de aprendizaje, como una institución inteligente que se inserta, desde su perspectiva crítica y autónoma, en los procesos de transformación social del país.

RETOS DEL ENTORNO NACIONAL

Algunos de los aspectos que se presentan en el ámbito nacional de la ES, que no pueden quedar fuera de la mirada de nuestra universidad, son los siguientes:

1. México requiere realizar un gran esfuerzo para alcanzar en el año 2020 una tasa de cobertura de al menos 48%, tal como se propone en la visión 2020 de la ANUIES. Ante la desigualdad de las entidades federativas, el reto mayor será para aquellas con tasas bajas y con desventajas de diverso orden, por la situación social y educativa que enfrentan. Con el criterio de equidad, se deberá otorgar mayor apoyo a las entidades federativas con mayores rezagos. Quintana Roo, Chiapas, Oaxaca y Guerrero en 2010 aún no alcanzaron 20% de cobertura. Esta es la dimensión del reto. Sin embargo, el mejoramiento de la cobertura en educación superior no depende solamente de este nivel, sino que está implicado el conjunto del sistema educativo, particularmente el nivel medio superior de donde egresan los potenciales aspirantes a las IES.

Tasa Bruta de Cobertura por Entidad Federativa 2009-2010



Fuente: Tomado de ANUIES, 2010, con base en información de la SEP y Consejo Nacional de Población (CONAPO).

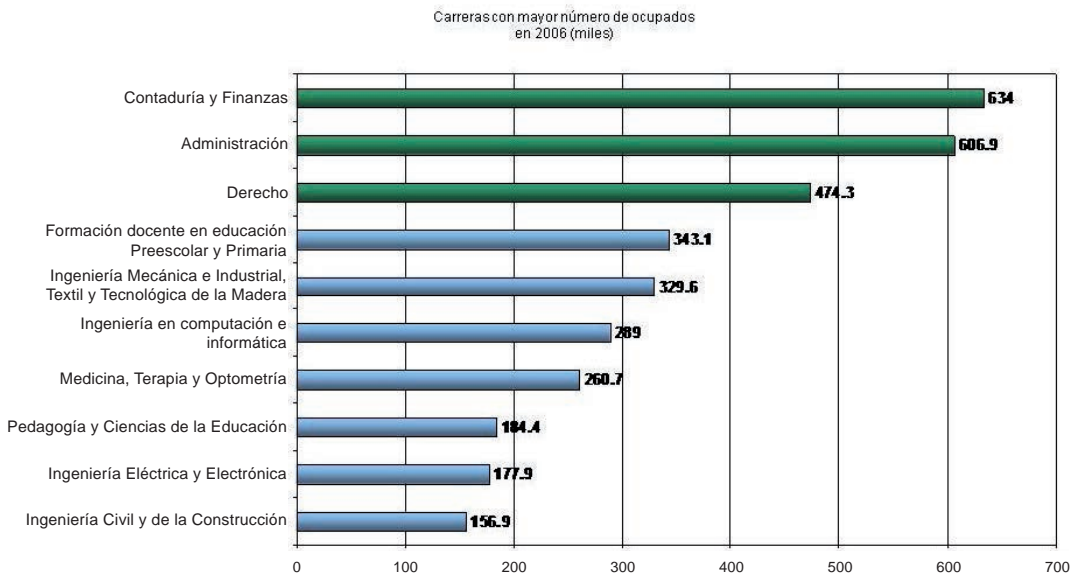
2. A pesar de que con la creación de las instancias y estrategias de evaluación y acreditación de la educación superior se ha establecido una cultura de la evaluación de las actividades académicas y de la gestión institucional en las IES, el modelo alcanzado es heterogéneo, desarticulado, tiene problemas regulatorios, muestra rendimientos decrecientes y no controla los efectos sobre logros de aprendizaje e impacto de la investigación. Es necesario proponer un nuevo modelo de evaluación de la ES que, considerando a los indicadores de insumos y procesos como un piso básico, transite a la evaluación de resultados y de impacto social, así como a la comparabilidad, movilidad y colaboración regional, nacional, latinoamericana y mundial. Ello implica revisar

y hacer los cambios necesarios al modelo actual, así como a los instrumentos y organismos de evaluación y acreditación establecidos.

3. Se requiere una mejor correspondencia entre las formas de coordinación vigentes y el tamaño y diversidad del SES, tanto en el ámbito nacional como en cada entidad federativa. Las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior (COEPES), o instancias equivalentes, requieren de su fortalecimiento para articular los diferentes subsistemas de educación superior; avanzar en la conformación de espacios comunes que permitan la movilidad de estudiantes; contribuir a la planeación rigurosa de la ampliación de la oferta de ES, coadyuvar con la regulación de la calidad de las ofertas educativas, y vincular la ES de los estados con los niveles educativos previos, principalmente el medio superior.
4. Es indispensable ampliar los esfuerzos para favorecer la equidad social en el aprendizaje de los estudiantes. Ante la persistencia de altos índices de abandono escolar y baja eficiencia de titulación en varios espacios académicos del sistema de educación superior, se tiene el reto de diseñar nuevos instrumentos que cierren las brechas en las trayectorias escolares, y “nivelen” las desigualdades académicas derivadas del capital cultural de origen de los estudiantes. Habrá que crear, o en su caso fortalecer, programas dirigidos a los estudiantes en condiciones socioeconómicas de desventaja, que los apoyen desde su ingreso hasta la terminación de sus estudios.
5. De acuerdo con las estadísticas educativas oficiales, la actual distribución de la población escolar por área de conocimiento muestra desequilibrios que no han podido ser modificados, pese a las políticas de impulso a las áreas y carreras consideradas prioritarias para el país y para las entidades federativas. El 45% de los estudiantes de licenciatura cursa carreras del área de ciencias sociales y administrativas, mientras que el 2% estudian programas de ciencias exactas y naturales. Por su parte, datos del Observatorio Laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión

Social, muestran que el mayor número de ocupados en el país son egresados de carreras relacionadas con la contaduría y finanzas, la administración y el derecho. El reto consiste en conformar sistemas estatales de ES, estrechamente vinculados con los programas estatales de desarrollo, que posibiliten la formación de profesionales y científicos en campos, áreas y disciplinas que impacten en la transformación social y productiva del entorno local. Asimismo, el sector económico debe abrir oportunidades de empleo productivo, estable y bien remunerado para los egresados de la ES.

Matrícula de ES en México por área de conocimiento



Fuente: Observatorio Laboral de la ST y PS, con base en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2006

6. La planta académica de las universidades tiende en general a un proceso de envejecimiento. A su vez, las condiciones de retiro y jubilación de los académicos son variables en los diferentes subsistemas y tipos de IES. Mientras que los académicos de las IES federales están afiliados al ISSSTE, los sistemas de jubilación de las universidades públicas estatales es variado: hay universidades que pactaron con sus organizaciones sindicales sistemas pensionarios a cargo de la propia institución, y universidades que solamente tienen a cargo el pago del finiquito laboral, cuyo personal está afiliado a una institución de seguridad social. El tema del envejecimiento y la jubilación, con sus implicaciones financieras, se asocia al del reciclamiento de la planta académica: miles de jóvenes egresan cada año de programas de posgrado y no encuentran espacio laboral en las propias universidades para dedicarse a las tareas académicas o de investigación para las que se formaron.

Hasta ahora se han aplicado medidas parciales para atacar este doble problema, por parte del CONACyT, de la SEP y de las propias universidades, pero el problema no ha sido enfrentado con una visión integral y con sustento financiero. Cuatro medidas son urgentes: 1. Establecer un gran programa de alcance nacional —que rebasa al ámbito de las universidades públicas— para resolver el problema de las pensiones del personal que impactan en los pasivos financieros; 2. Diseñar esquemas para un retiro digno de los académicos afiliados a las instituciones de seguridad social; 3. Diseñar programas para la renovación de las plantas académicas de las universidades, y 4. Revisar los esquemas de estímulos al personal académico, corregir sus desviaciones y concertar medidas entre los gobiernos y las universidades para dar mayor seguridad en el ingreso que los académicos perciben por distintas vías (salario tabular, SNI, carrera docente, etcétera).

7. La investigación científica y el desarrollo tecnológico han sido insuficientemente apoyados por el Estado y por las empresas. México es importador de tecnología. En la sociedad del

conocimiento, la investigación y la innovación constituyen aspectos claves para el desarrollo. La elevada inversión que requiere el trabajo científico plantea la necesidad de que las universidades participen en redes de investigación nacionales e internacionales; sólo así se potencian los impactos de los múltiples y a veces dispersos esfuerzos locales. El posgrado constituye el espacio para formar investigadores e innovar en los procesos de generación y transmisión del conocimiento. Se ha considerado necesario una mayor descentralización de la investigación que se refleje en mayor participación de los académicos en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI). La conformación de sistemas estatales de posgrado articulados a los sistemas estatales de ciencia y tecnología puede apuntar hacia la dirección del fortalecimiento de la capacidad de investigación en las entidades federativas. Se tiene el reto de fortalecer la vinculación y la transferencia de tecnología hacia el sector productivo.

8. Un problema que ha limitado el fortalecimiento de las actividades académicas, no obstante los programas de apoyo financiero que se han dado a través de los fondos sometidos a concurso, es el del financiamiento público otorgado a las instituciones públicas de educación superior, tema sobre el cual las universidades y la ANUIES desde hace más de una década vienen formulando propuestas al Ejecutivo y al Congreso de la Unión. El financiamiento de la ES es aún insuficiente para los propósitos de crecimiento y mejoramiento de la calidad. Persiste la tendencia inercial en la asignación de recursos a instituciones, bajo un marco jurídico que ya no responde a los requerimientos actuales. El estancamiento del financiamiento ordinario, aunado a la inseguridad de los fondos extraordinarios, obliga a los rectores a realizar una gestión permanente y desgastante con las diversas instancias implicadas. El reto es acordar una política para el financiamiento de la educación superior con visión de Estado, entendida ésta como una política pública con visión de largo plazo y con la incorporación de presupuestos multianuales, que comprometa al gobierno federal, a los gobiernos estatales, a

las universidades y a los congresos. Los principios para el establecimiento de esta política están planteados en el Programa Sectorial Educativo: institucionalización, suficiencia, equidad, transparencia, corresponsabilidad y reconocimiento al desempeño institucional.

1.3 ENTORNO ESTATAL

ASPECTOS GENERALES DEL ESTADO DE CHIAPAS

Chiapas se localiza en el Sureste mexicano; colinda al Norte con el estado de Tabasco, al Oeste con Veracruz y Oaxaca, al Sur con el Océano Pacífico y al Este con la República de Guatemala. Su extensión territorial de 74 mil 415 km² lo ubica como el octavo estado más grande en la República Mexicana.

El estado de Chiapas se conforma de 118 municipios distribuidos en 15 regiones económicas. Es importante mencionar que esta nueva regionalización económica se llevó a cabo recientemente por el Gobierno del Estado como parte de las estrategias para optimizar la distribución de la administración pública estatal y mejorar su relación con los gobiernos municipales. Las modificaciones se formalizaron en la reforma al Artículo 24 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Chiapas, donde además de establecer la nueva regionalización, se otorgó reconocimiento a los pueblos indígenas y a las culturas vivas de Chiapas, a través de la denominación de algunas zonas. De este modo, el estado de Chiapas quedó dividido en 15 regiones económicas como se muestra en el cuadro siguiente.

El Producto Interno Bruto en el estado de Chiapas, en 2009 fue de 148 mil 520 millones 656 mil pesos, obteniendo una participación en el total nacional de 1.86%. El sector primario generó 9.65% de la riqueza estatal, el sector secundario aportó 23.9% y 67.1% del sector terciario lo que lo convierte en el más importante, lo cual indica una terciarización de la economía estatal.

Región	Municipios
I. Metropolitana	Tuxtla Gutiérrez, Chiapa de Corzo, Suchiapa y Berriozábal
II. Valles Zoque	Cintalapa, Jiquipilas y Ocozocoautla de Espinosa
III. Mezcalapa	Copainalá, Chicoasén, Coapilla, Francisco León, Ocoatepec, Osu- macinta, San Fernando y Tecpatán
IV. De los Llanos	Venustiano Carranza, Acala, Chiapilla, Nicolás Ruíz, San Lucas, So- coltenango y Totolapa
V. Altos Tsotsil-Tzeltal	San Cristóbal de Las Casas, Aldama, Amatenango del Valle, Chal- chihuitán, Chamula, Chanal, Chenalhó, Huixtán, Larráinzar, Mi- tontic, Oxchuc, Pantelhó, Teopisca, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Tenejapa y Zinacantán
VI. Frailesca	Villaflores, Ángel Albino Corzo, La Concordia, Montecristo de Gue- rrero y Villa Corzo
VII. De Los Bosques	Bochil, El Bosque, Huitiupán, Ixtapa, Jitotol, Pantepec, Pueblo Nue- vo Solistahuacán, Rayón, San Andrés Duraznal, Simojovel, Soyaló, Tapalapa y Tapilula
VIII. Norte	Pichucalco, Amatán, Chapultenango, Ixhuatán, Ixtacomitán, Ixta- pangajoya, Juárez, Ostuacán, Reforma, Solosuchiapa y Sunuapa
IX. Istmo-Costa	Tonalá, Arriaga, Mapastepec y Pijijiapan
X. Soconusco	Tapachula, Acacoyagua, Acapetahua, Cacaohoatán, Escuintla, Frontera Hidalgo, Huehuetán, Huixtla, Mazatán, Metapa, Suchiate, Tuxtla Chico, Tuzantán, Unión Juárez y Villa Comaltitlán
XI. Sierra Mariscal	Frontera Comalapa, Amatenango de la Frontera, Bejucal de Ocam- po, Bella Vista, Chicomuselo, El Porvenir, La Grandeza, Mazapa de Madero, Motozintla y Siltepec
XII. Selva Lacandona	Altamirano, Benemérito de las Américas, Maravilla Tenejapa, Mar- qués de Comillas y Ocosingo
XIII. Maya	Palenque, Catazajá y La Libertad
XIV. Tulijá Tzeltal Chol	Yajalón, Chilón, Sabanilla, Salto de Agua, Sitalá, Tila y Tumbalá
XV. Meseta Comiteca Tropical	Comitán de Domínguez, La Independencia, La Trinitaria, Las Mar- garitas, Tzimol y Las Rosas

ASPECTOS SOCIALES

La población total de Chiapas es de 4 millones 796 mil 580 habitantes, de acuerdo a resultados del Censo de Población y Vivienda 2010 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). 51% de la población total corresponde al sexo femenino y 49% restantes al masculino, con una relación hombre-mujer de 95.4%. En total la población tuvo un crecimiento del 11.72% en relación con la población reportada en el Censo de Población y Vivienda de 2005. La densidad de población es de 64.46 habitantes por km². El número de viviendas particulares habitadas ascendió a 1 millón 90 mil 914.

INDICADORES DE POBREZA

En 2005 diversos indicadores de desarrollo económico y social del país señalaron que Chiapas concentra el 14% de la pobreza extrema en México, ocupando el último lugar en el Índice de Desarrollo Humano en el ámbito nacional y 28 de sus municipios están entre los más pobres.

En el periodo 2005-2010, se advierten importantes avances en los indicadores: la cobertura de viviendas particulares habitadas que disponían de agua entubada en el estado aumentó de 67.90 a 73.51%, mientras que a nivel nacional pasó de 87.11 a 91.5%. En los 28 Municipios de Menor Índice de Desarrollo Humano (MMIDH) la cobertura pasó de 60 a 71.6%.

La cobertura de servicio de drenaje en las viviendas particulares habitadas se incrementó de 75.03 a 83.37%, mientras que el promedio nacional pasó de 86.70 a 90.30%. En los 28 MMIDH pasó de 36.8 a 50.4% de las viviendas.

Siguiendo la tendencia nacional, en la entidad el porcentaje de viviendas particulares habitadas con piso de tierra disminuyó de 29.5 a 14.71%. Mientras que a nivel nacional se redujo de 11 a 6.2%. En los 28 MMIDH el porcentaje de viviendas con piso de tierra descendió de 66.8 a 25.3%.

El porcentaje de analfabetismo decreció de 20.30 a 17.80%, de este último 36.5% son hombres y 63.5% son mujeres.

El porcentaje de población derechohabiente del sector salud en los 28 MMIDH aumentó de 9.5 a 60%.

OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

Entre las soluciones propuestas por el Gobierno del Estado de Chiapas para abatir estas cifras oficiales de pobreza, rezago y marginación, se encuentra el cambio normativo realizado en junio de 2009, mediante el cual Chiapas se convirtió en la única entidad del mundo en elevar a rango constitucional el cumplimiento de los 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y sus 21 metas cuantificables que se supervisan mediante 60 indicadores. Los ocho objetivos son los siguientes²:

- Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal
- Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer
- Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil
- Objetivo 5: Mejorar la salud materna
- Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
- Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

Las reformas a la Constitución Política del Estado de Chiapas atribuyen facultades al Ejecutivo del Estado y a los Ayuntamientos para mejorar e incrementar el Índice de Desarrollo Humano, para lo cual deberán alinear las políticas públicas en materia de desarrollo social a los ODM.

En este contexto, las universidades tienen ante sí importantes retos, porque el servir al bien común les obliga a enfrentarse a problemas graves y cuestionarse cuál es su valor principal y su responsabilidad social.

² Los ODM que se intentan alcanzar para 2015, se basan directamente en las actividades y metas incluidas en la Declaración del Milenio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que fue aprobada por 189 países y firmada por 147 Jefes de Estado y de Gobierno en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas celebrada en septiembre de 2000.

ASPECTOS AMBIENTALES

Chiapas se ha convertido en un territorio con elevada vulnerabilidad ambiental, social, y económica, debido a la pérdida de la cubierta forestal, erosión de las laderas, alteraciones de los mantos freáticos, agotamiento de la fertilidad de suelos, disminución de productividad de los cultivos, extinción de plantas y animales y pérdida de la biodiversidad, y la alteración irreversible del clima.

La Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó en diciembre de 2002 la resolución 57/254, en la que se proclama el Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible al período comprendido entre 2005 y 2014 y se designa a la UNESCO organismo rector de la promoción del Decenio. El valor en que se sustenta el Decenio es el respeto por los demás y respeto por el planeta y por lo que nos ofrece (recursos, fauna y flora). La Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) plantea el reto de adoptar nuevos comportamientos y prácticas que garanticen nuestro futuro.

LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ESTADO

La Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES), de acuerdo con la Ley de Educación del Estado de Chiapas, presidida por la Secretaría de Educación, es la instancia encargada de regular la oferta educativa y autorizar la apertura de nuevas sedes de educación superior.

La COEPES agrupa fundamentalmente a las instituciones públicas de educación superior y a representantes de las instituciones privadas. A iniciativa de la Secretaría de Educación se iniciaron trabajos para constituir un espacio común de educación superior de instituciones públicas, con el fin de facilitar la movilidad y en general propiciar mayor articulación y vinculación entre éstas.

A propuesta de la Comisión de Oferta y Demanda de la COEPES y con financiamiento de cinco universidades públicas, se encomendó la realización de un estudio con carácter descriptivo y prospectivo que

sirviera de base a los análisis en materia de oferta y demanda de educación superior en la Entidad³.

De acuerdo con dicho estudio, la matrícula de educación superior ascendió a un total de 85 mil 16 estudiantes, de los cuales 51% están inscritos en el sector privado. Cabe mencionar que en el ámbito nacional, sólo 34% de la población escolar de educación superior estudia en instituciones particulares, porcentaje menor al de Chiapas.

Por modalidad, la matrícula se distribuye en 78.1% escolarizada y 21.9% no escolarizada. Por nivel de estudios, 91% corresponde al nivel licenciatura, 6.4% al nivel de maestría, 1.9% al de Técnico Superior Universitario, y 0.4% y 0.3% a los niveles de especialidad y doctorado, respectivamente.

La oferta educativa de tipo superior en el estado de Chiapas se ha incrementado notoriamente en los últimos años, mediante la creación de nuevas instituciones y la apertura de nuevos programas educativos en diversas modalidades. En 2004 se crearon la Universidad Politécnica de Tuxtla Gutiérrez y la Intercultural con sede en San Cristóbal de Las Casas. Ambas instituciones se encuentran ampliando su presencia en el estado con sedes en Yajalón, Las Margaritas, Oxchuc, Suchiapa y Tapachula.

En 2007 inició operaciones el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Cintalapa y, en este mismo municipio, se estableció una sede de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro. También, el Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez creó sedes virtuales en los municipios de Jiquipilas, La Concordia y Soyalo.

La Universidad Autónoma de Chiapas creó la Universidad Virtual, como una estrategia para ampliar la oferta educativa con equidad y pertinencia hacia municipios y comunidades carentes de servicios de educación superior; a la vez estableció los Centros de Estudios Agropecuarios Maya y Mezcalapa, ubicados en Catazajá y Copainalá, respectivamente.

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH) ubicada inicialmente en Tuxtla Gutiérrez, ha ampliado su oferta educativa a los municipios de Reforma, Palenque, Motozintla, Huixtla, Mapastepec,

³ A instancias de la COEPES, las 5 universidades públicas del Estado financiaron la realización del estudio Programa de Desarrollo de la Educación Superior Chiapas 2010-2020, el cual aporta elementos de apoyo a la decisión sobre la pertinencia disciplinaria y territorial de las nuevas propuestas de ES.

Villa Corzo, Chiapa de Corzo, Tonalá, Acapetahua y próximamente en la localidad de Nueva Palestina, municipio de Ocosingo.

Además de las sedes mencionadas anteriormente, se tiene previsto crear otras, en aras de incrementar la equidad, como es caso de la Universidad Tecnológica de la Selva de Ocosingo, con planes de establecerse en otros municipios de la Entidad. En la siguiente tabla aparecen en orden decreciente de acuerdo a la matrícula, los municipios del estado de Chiapas en los cuales existe oferta de servicios educativos de tipo superior, públicos y particulares.

Municipios con oferta educativa

No.	Municipio	Matrícula	Porcentaje
1	Tuxtla Gutiérrez	46,831	55.08
2	Tapachula	12,776	15.03
3	San Cristóbal de Las Casas	7,110	8.36
4	Comitán de Domínguez	4,901	5.76
5	Pichucalco	3,468	4.08
6	Cintalapa	1,479	1.74
7	Villaflores	1,298	1.53
8	Ocosingo*	1,155	1.36
9	Palenque	1,123	1.32
10	Tonalá*	896	1.05
11	Arriaga	794	0.93
12	Huehuetán*	741	0.87
13	Pueblo Nuevo Solistahuacán	447	0.53
14	Chilón	331	0.39
15	Villacorzo*	237	0.28
16	Pijijiapan*	226	0.27
17	Reforma	205	0.24
18	Frontera Comalapa	171	0.20
19	Tuxtla Chico	162	0.19
20	Zinacantán	150	0.18
21	Motozintla*	143	0.17
22	Las Margaritas*	87	0.10
23	Huixtla*	75	0.09
24	Oxchuc*	68	0.08
25	Mapastepec*	67	0.08
26	Yajalón*	64	0.08
27	Berriozábal	11	0.01
	Total	85,016	100.00

* Oferta pública exclusivamente.

Fuente: Programa de Desarrollo de la Educación Superior para el Estado de Chiapas 2010-2020. Rubio, Nava y Tenorio Consultores.

A pesar de los esfuerzos realizados para ampliar la oferta educativa, la Entidad aún permanece en los últimos lugares en el ámbito nacional con un índice de cobertura del 18.2%, muy lejano de la meta del 30% establecida por el gobierno federal para el 2012, debido en parte a que en la mayoría de los casos la población escolar de las nuevas sedes no supera los 200 estudiantes.

El sistema educativo resiente fuertes presiones de la sociedad chiapaneca para crear nuevas sedes universitarias en localidades que conforme a las normas no justifican la localización de nueva oferta. Por ello, los sistemas virtuales y la educación a distancia constituyen una verdadera opción para hacer más equitativo el acceso de la población dispersa a la educación superior, sin menoscabo de la calidad académica.

RETOS DEL ENTORNO LOCAL

- El reto más importante de la educación superior en el estado consiste en incrementar la cobertura de 18.2% a 30% que plantea el Programa Sectorial de Educación 2007-2012; meta que se prevé imposible, por un lado, debido a la falta de capacidad de las IES de atender la demanda y, por otro lado, al flujo educativo del nivel precedente que resulta insuficiente; por ello es necesario fortalecer ambos niveles con estrategias como las becas y la atención mediante programas de educación abierta y a distancia.
- Si bien el Espacio Común de la Educación Superior en Chiapas (ECOESCH) no ha logrado concretarse, se debe insistir en ello, dadas las ventajas que representa para la movilidad de estudiantes y la optimización de los recursos.
- La evaluación de la calidad de la educación superior que se imparte en el estado tiene varias aristas. Si bien las IES de régimen público están sujetas desde hace tiempo a las políticas del sistema nacional de evaluación, las privadas se han incorporado recientemente y, por ello tienen muchas oportunidades de mejora. Es común encontrar PE de licenciatura y, fundamentalmente de posgrado, de dudosa calidad que aprovechan la necesidad del credencialismo para sorprender a individuos e instituciones.

- La Secretaría de Educación del Estado ha impulsado, a través de la COEPES, la modificación de los acuerdos de coordinación con la federación y ha impulsado la emisión de un Decreto Secretarial para regular la calidad de la educación superior. De lograrse, estas dos acciones pueden significar un cambio determinante en la calidad de la educación superior de Chiapas.
- El rezago social del estado de Chiapas hace evidente la necesidad de replantear cuál debe ser el rol social relevante de la educación superior en el desarrollo humano y social del estado, y cuáles son los cambios institucionales y la forma que deben adoptar las universidades para mejorar su responsabilidad social.
- La vinculación de la ES con las necesidades sociales constituye uno de los retos fundamentales de las instituciones de educación superior; no sólo en lo que respecta a la formación de profesionales útiles para el aparato productivo, sino en la generación y gestión del conocimiento orientado al desarrollo económico y social de Chiapas. Las políticas públicas de vinculación de las IES con los sectores empresarial y social han sido poco eficaces por la ausencia de instrumentos sistemáticos de impulso y estímulo. Se requiere que los sectores productivos y sociales locales vuelvan la mirada hacia la ciencia, la técnica y la innovación que se genera en las IES para potenciar su desarrollo, incorporando conocimiento a sus procesos y a su propia percepción del desarrollo.
- Apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio es una prioridad en Chiapas. Las IES deben sumarse al esfuerzo que el Gobierno de Juan Sabines Guerrero encabeza, multiplicando acciones de servicio social, de vinculación, de investigación aplicada y de innovación que generen modelos de transformación útiles a las tareas del desarrollo que impulsan el gobierno y el pueblo de Chiapas.

1.4 ÁMBITO INSTITUCIONAL

1.4.1 DOCENCIA

ESTRUCTURA ACADÉMICA

La Universidad, contrariamente al espíritu de su creación que la había concebido con una organización departamental, se fundó en los hechos con una estructura multicampus que obedecía al modelo napoleónico de organización académico-administrativa, de escuelas y facultades; esto es, cada Unidad Académica (UA) funcionó con su propio techo presupuestal, su planta docente, su infraestructura particular e interés selectivo de investigación y docencia.

En los últimos años, las instancias normativas de la Educación Superior (ES) en México promovieron la reorganización de las UA de las Instituciones de Educación Superior públicas (IES), con el propósito de optimizar los recursos humanos; lograr la máxima habilitación de la infraestructura física y tecnológica; reducir la planta administrativa y ofrecer mejor formación a los alumnos. Estas situaciones provocaron la reestructuración de las Dependencias de Educación Superior (DES), la cual consistió en integrar en ocho DES a las 34 UA, con sedes en 13 localidades ubicadas en 11 de las 15 regiones socioeconómicas del estado de Chiapas. Los criterios que dictaron esta reagrupación fue la afinidad disciplinar, la optimización de infraestructura y consolidación de cuerpos académicos.

La UNACH atiende a 21 mil 583 alumnos, lo que representa que uno de cada cuatro estudiantes de ES en el estado concurre en ella, condición que la ubica como la principal institución en la entidad. Actualmente cuenta con 38 programas educativos (PE), algunos de ellos ofertados en varias sedes: uno de Técnico Superior Universitario (TSU), uno de Profesional Asociado (PA); 18 de Licenciatura y 18 más de Posgrado; de los cuales 93% se imparte en la modalidad presencial y 7% restante a través de la modalidad virtual y a distancia.

ATENCIÓN DE LA DEMANDA

La Universidad Autónoma de Chiapas es la IES que atiende a un mayor número de estudiantes en este nivel en la entidad, tal como se aprecia en la siguiente tabla:

PORCENTAJE DE MATRÍCULA EN LAS IES DE CHIAPAS⁴

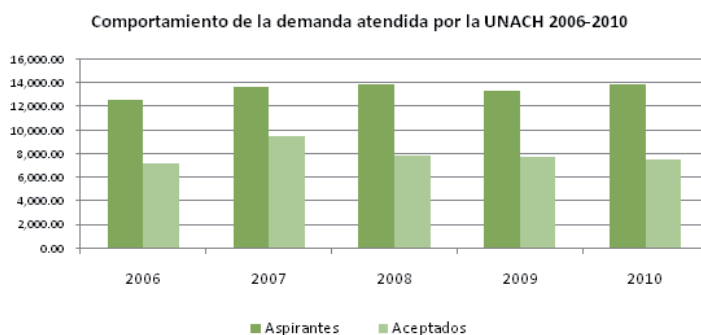
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA	
Universidad Autónoma de Chiapas	25.4%
Institutos Tecnológicos (Tuxtla Gutiérrez, Tapachula y Comitán)	8.9%
Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas	5.4%
Universidad Pedagógica Nacional	3.6%
Universidad Tecnológica de la Selva	1.4%
Universidad Intercultural de Chiapas	1.3%
Universidad Politécnica de Chiapas	0.8%
Instituto Tecnológico Superior de Cintalapa	0.8%
Escuela de Trabajo Social del Estado	0.3%
Escuela de Enfermería del Estado	0.2%
Instituto de Estudios de Posgrado de Chiapas	0.2%
Centro de Atención del Magisterio	0.1%
Colegio de la Frontera Sur	0.1%
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores de Antropología Social	0.0%
INSTITUCIONES PRIVADAS	
Instituciones de Educación Superior Privadas	51.2%

La demanda de ES exige a la UNACH la necesidad de ampliar su capacidad de absorción de los jóvenes egresados de bachillerato, que ante la falta de oportunidad abandonan los estudios o bien ingresan a instituciones privadas, algunas de ellas de dudosa calidad.

La atención a la demanda ha decrecido en los últimos años. Para 2006, se tuvo un registro de 12 mil 602 aspirantes, de los cuales 7 mil 121 fueron aceptados para ingresar a las diferentes licenciaturas, lo cual significó

⁴ Datos proporcionados a la Dirección General de Planeación por la Secretaría de Educación Estatal (SEE).

56.5% de atención a la demanda; mientras que para 2010, se registraron 13 mil 805 aspirantes y se aceptaron a 7 mil 519, equivalente a 54.5%.



Se requiere profundizar los estudios de oferta y demanda educativa, con la finalidad de orientar las políticas institucionales, para atender la problemática en materia de crecimiento y expansión.

CAPACIDAD ACADÉMICA

La capacidad académica institucional se ha incrementado con la habilitación académica del profesorado, ya que actualmente de los 701 Profesores de Tiempo Completo (PTC), 81% cuenta con estudios de posgrado, entre los cuales 179 ostentan grado de doctor y 54 pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Se cuenta con 66 Cuerpos Académicos, tres están calificados como Consolidados, 16 en Consolidación y 47 en Formación. Se cultivan 167 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) y se tienen dos Redes Temáticas de Colaboración apoyadas y registradas por el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP).

Con recursos del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), del PROMEP y otros fondos extraordinarios, la Universidad ha fortalecido su capacidad académica con becas y apoyos para la obtención de grados académicos de sus profesores. Sin embargo, debido a la madurez de la planta académica y la proximidad de su jubilación se requieren de mayores recursos para enfrentar estos y otros problemas estructurales.

COMPETITIVIDAD ACADÉMICA

La Universidad cuenta con 39 programas presenciales de licenciatura con reconocimiento de calidad por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y 14 de ellos están acreditados por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). En el nivel posgrado, cinco PE están incorporados al Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT). El reto actual para esta administración ante este escenario de calidad, es mantener los estándares y procurar la acreditación y reconocimiento de los nuevos PE.

El 60% de los PE están rediseñados con componentes curriculares de flexibilidad, salidas laterales, competencias profesionales, y facilidades para la movilidad y el intercambio de estudiantes y maestros.

A pesar de que el proceso de inscripción de los estudiantes está incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), la Universidad carece de políticas estandarizadas, ya que las distintas dependencias utilizan criterios diversos para su selección. Además, se canaliza a la mayoría de los alumnos admitidos, condicionando su estatus a llevar un curso preuniversitario de seis meses; situación que contradice las políticas nacionales, ampliando la duración de sus estudios. Será importante diseñar un sistema de ingreso estandarizado para toda la institución, donde los exámenes tengan un carácter diagnóstico y los cursos sean un instrumento de apoyo para subsanar deficiencias detectadas de los aspirantes.

Se ha procurado la evaluación docente, habilitación tutorial, trabajo curricular y capacitación en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), con el propósito de avanzar hacia un rol del docente centrado en el aprendizaje. No obstante, los sistemas de evaluación y

estímulo al desempeño docente están débilmente articulados con los propósitos de la política institucional.

El modelo educativo de la Universidad se orienta hacia la formación de competencias integrales en el estudiante. Sin embargo, en los hechos este modelo no está presente en todos los PE, debido a que existe entre los profesores y alumnos una conceptualización heterogénea sobre el modelo educativo. Quizás por ello es necesario fortalecer su divulgación, sus herramientas y ventajas ante la comunidad universitaria.

La Universidad cuenta con programas de Formación Integral del Estudiante y de Apoyo a Estudiantes Indígenas, que en el marco del Programa Institucional de Tutoría (PIT) permiten desarrollar acciones para evitar la deserción de los estudiantes en riesgo académico, psicológico y social. Sin embargo, igualmente el PIT tiene conceptualizaciones diferenciadas entre UA, docentes y estudiantes. Esta situación hace necesaria la creación de mecanismos de seguimiento y evaluación capaces de medir el impacto de la tutoría.

RETOS DE LA DOCENCIA

- Uno de los principales retos que enfrenta no sólo la Universidad, sino en general el estado de Chiapas, es ampliar la cobertura de ES, mediante una oferta diversificada con criterios de pertinencia, calidad y equidad, a través de PE centrados en el aprendizaje que estimulen las competencias psicopedagógicas, disciplinarias y profesionales.
- Si bien la institución ha alcanzado los máximos niveles de calidad con el modelo actual de evaluación propuesto por los CIEES y el COPAES, es necesario continuar avanzando en un nuevo modelo orientado a resultados y que profundice en la evaluación de los aprendizajes. Otro reto importante es la necesidad de evaluar los PE de reciente creación, en sus diversas modalidades, para mantener y mejorar los estándares de calidad alcanzados en los últimos años.

- Se requiere propiciar innovaciones educativas en los ámbitos de la admisión de estudiantes, el currículum, los programas académicos, la práctica docente, la tutoría, el apoyo psicopedagógico, las Unidades de Vinculación Docente y a dar seguimiento a las trayectorias escolares, atendiendo así, de manera oportuna los focos críticos que dificultan el ingreso, permanencia, egreso y el desarrollo integral del estudiante.
- Resalta la necesidad de estudiar el posicionamiento de egresados en el mercado laboral, para lo que se requiere de un sistema de información amplio, confiable y oportuno para retroalimentar los PE, que incluya datos de las instituciones, empresas y organizaciones receptoras de egresados.
- Es necesario fortalecer el Sistema Bibliotecario de la Universidad, mediante el incremento de los acervos documentales, digitales y de bases de datos, de la conectividad y el acceso a Internet; además de ampliar el horario de atención al público y profesionalizar al personal a cargo de este servicio.
- Se debe diseñar una estrategia institucional de internacionalización con acciones de cooperación y colaboración interinstitucional, a fin de facilitar la movilidad, el intercambio académico y la doble titulación para insertar a la Universidad en el ámbito mundial.

1.4.2 INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

La planta docente de la UNACH se conformó desde su fundación, con los profesionales de mayor éxito en su ámbito laboral, se incorporaron al profesorado sin formación docente ni la habilitación para la investigación. Esta particularidad no impidió que las primeras generaciones de egresados tuvieran la formación adecuada, ya que aún estaban lejos los conceptos de globalización, eficiencia, eficacia, competencias y sobre todo, la cultura de la evaluación y su consecuente búsqueda de la calidad, como factor determinante en la asignación de recursos.

No obstante lo anterior, en la década de los 80 surge en el sector de la ES de México la cultura de la planeación y en los 90, la de la evaluación,

con su cauda de indicadores que señalaron sus debilidades y fortalezas. La UNACH no permaneció al margen de estos procesos y en 1988 inició un proceso interno de planeación y autoevaluación con el *Proyecto de Reforma: Hacia la excelencia académica*; sometiéndose desde el año 1993 a las evaluaciones externas de los CIEES. Las recomendaciones señalaron, en esos años, que la investigación era una de las funciones sustantivas que requerían de mayor atención y de la adopción de medidas que permitieran mejorarla, ya que pocas investigaciones lograban impacto social y la mayoría de ellas se realizaban para cumplir con requisitos administrativos como carrera docente, puntos en el SNI, entre otros.

Como consecuencia de estos dictámenes, las administraciones centrales de la UNACH han dedicado especial atención al fortalecimiento de la investigación, por su condición de función sustantiva de las instituciones de educación superior, su papel fundamental en la formación de los egresados de este nivel y su interrelación con el desarrollo y evolución de la sociedad. Las estrategias adoptadas, han fructificado, por su continuidad y congruencia, en el avance sostenido de los indicadores relativos a la función.

Entre estas estrategias sobresalen: la creación en 1996 del Sistema Institucional de Investigación SIINV-UNACH que se ha fortalecido mediante la dotación de fondos especiales para el financiamiento de proyectos de calidad; la impartición de cursos y talleres de metodología de la investigación; de redacción de textos científicos; los apoyos otorgados para la participación en congresos; la difusión y divulgación de los resultados de los proyectos y, la adquisición de infraestructura.

También destaca la participación de la Universidad en programas extraordinarios como el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), el de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y el extinto Fondo de Consolidación de las Universidades Públicas Estatales (UPES), los cuales han proporcionado recursos económicos extraordinarios que se traducen en un mayor número de docentes con posgrados, mejoras a la infraestructura para la docencia y la investigación, así como en recursos para proporcionar a los PTC herramientas básicas para sus actividades. Asimismo, se ha obtenido y otorgado financiamiento para que investigadores de la Institución realicen estancias cortas en universidades nacionales y extranjeras. Cabe mencionar que un porcentaje de

este financiamiento se destina a la organización de congresos anuales de investigación que permiten el intercambio de experiencias.

La UNACH ha procurado la formación de nuevos recursos que fortalezcan esta importante función, mediante la incorporación a los proyectos en desarrollo, de alumnos con los mejores índices de aprovechamiento, además de privilegiar la contratación de docentes con la máxima habilitación, preferentemente miembros del SNI.

Otro proceso que ha contribuido al fortalecimiento de la investigación es la consolidación de los CA, con recursos obtenidos en parte del Programa de Mejoramiento del Profesorado y la reorganización de estos cuerpos colegiados en consorcios, por áreas del conocimiento. Esta reorganización de los cuerpos colegiados ha fomentado el establecimiento de redes temáticas de colaboración con sus pares nacionales, o bien con grupos de investigación de universidades del extranjero.

La pertinencia de estas estrategias y sus efectos se reflejan en los incrementos en indicadores sólidos y de reconocimiento nacional, como:

- 54 PTC de la UNACH en el Sistema Nacional de Investigadores (enero 2011).
- 240 PTC con Reconocimiento y Apoyo como Perfiles Deseables; 22 reciben apoyo como Nuevos PTC y siete como exbecarios.
- Incremento de los CA en Consolidación y Consolidados; pasando de tres en 2006 a 19 en 2010 (16 en Consolidación y tres Consolidados).
- Dos redes temáticas de colaboración establecidas con Cuerpos Académicos de universidades nacionales y 19 con recursos institucionales o de los propios cuerpos colegiados.
- El impulso y financiamiento para la publicación periódica de la revista arbitrada e indexada *Quehacer Científico*.
- El registro de patentes.

A pesar de estos avances en la generación del conocimiento, derivados de su especial tratamiento, la Institución está lejos de alcanzar el número de investigadores que requiere el estado de Chiapas para impulsar el cre-

cimiento económico y el incremento en los niveles de bienestar de sus habitantes que hay en otros lugares.

Los factores clave que inciden en el estado actual de la investigación se han identificado tanto en proyectos académicos anteriores, como en los programas remediales que se han establecido, estos factores son:

- El tiempo que se requiere para la formación de investigadores de alto nivel en programas de doctorado de calidad, de un mínimo de cuatro años.
- La producción que debería generar la reinserción de estos recursos humanos ya habilitados para la investigación en la institución, se ve obstaculizada por procesos administrativos ineficientes.
- El largo proceso que implica la publicación de artículos que reportan las conclusiones de los proyectos de investigación desarrollados en revistas arbitradas e indexadas o la publicación de libros en editoriales de reconocido prestigio.
- La poca vinculación entre las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) registradas por los CA y su actividad.
- La escasez de recursos económicos, cuya búsqueda y obtención, si bien ha sido una preocupación institucional, no ha sido una actividad sistemática y constante de los investigadores.

La difusión y la divulgación de la ciencia, la tecnología y la innovación, si bien se sistematizó en los últimos años, no han logrado permear en la sociedad. Quizás por ello las organizaciones empresariales y productivas desconocen las potencialidades universitarias en materia de generación de conocimiento e innovación y prefieren usar tecnología e innovaciones de otras partes.

POSGRADO

Por lo que respecta al posgrado, durante décadas se soslayó el crecimiento anárquico de los programas, cuya oferta se apegó más a la emergencia que a la planeación y propició que surgieran en las UA, programas que no tenían ninguna posibilidad de ser reconocidos en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) y que, en consecuencia, desarticularon

su interrelación con la generación del conocimiento y dispersaron los recursos necesarios para su consolidación.

Con el propósito de resolver esta situación, se inició una reforma del Padrón Institucional para que la oferta se circunscriba a programas de calidad, que procuren la formación de investigadores de alto nivel, capaces de incidir en la solución de la problemática del entorno, propicien el fortalecimiento de las LGAC de los CA de la Institución y que adopten nuevos modelos educativos centrados en el aprendizaje.

Los nuevos programas que se ofrecen son diseñados y se imparten por núcleos de docentes que pertenecen a CA integrados en consorcios, por áreas del conocimiento, tienen un mayor rigor académico, adoptan sistemas tutoriales y procuran la optimización de la infraestructura ya que la mayoría no cuenta con infraestructura propia y su operación depende de los espacios que les facilitan eventualmente los programas de licenciatura de las mismas UA. Los programas que se aprobaron en 2010 con estas características son: el Doctorado en Gestión para el Desarrollo, diseñado e impartido por el Consorcio de Ciencias Económico-Administrativas; maestrías en Prospectiva y Estudios Estratégicos, y Gestión de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, bajo la responsabilidad del Consorcio de Centros Universitarios para el Desarrollo; el Doctorado en Derechos Humanos y la maestría en Desarrollo Local y, la maestría en Historia en colaboración con la UNICACH, que ofrece el Consorcio de Ciencias Sociales y Humanidades y, el Doctorado en Ciencias para la Salud, impartido por el Consorcio Ciencias de la Salud.

Se establecieron también criterios de admisión a los programas, para garantizar que los aspirantes tengan los niveles de formación que les permita presentar proyectos viables que aseguren y mejoren la eficiencia terminal. Mediante la dotación de becas institucionales, se propicia que los estudiantes de este nivel se dediquen de tiempo completo a su formación. Del mismo modo, para impulsar, administrativa y académicamente esta nueva visión del posgrado institucional, se creó la Unidad de Estudios de Posgrado, espacio que cuenta con la infraestructura adecuada y una planta académica de más alto grado.

Esta reforma al Padrón Institucional y la observancia de los criterios que determinan su reconocimiento en el PNPC han permitido el registro

de las especialidades en Procesos Culturales Lecto-Escritores, en Sanidad Animal y, Didáctica de las Matemáticas, la Maestría en Ciencias en Producción Agropecuaria Tropical y el Doctorado en Estudios Regionales.

En este tenor, la resistencia al cambio, a la adopción de los nuevos criterios de evaluación de los programas existentes y una visión de algunas administraciones de las DES, en la que predomina el criterio de la cantidad por encima de la calidad, ha propiciado una oferta abundante; sin embargo, de los 72 programas de posgrado registrados ante la Secretaría de Educación Pública, 41 no están operando. La evaluación de estos programas será determinante para decidir su futuro.

LA FUNCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN DATOS

Si bien los consorcios universitarios, y ahora las DES registradas han sumado capacidades institucionales, las brechas entre las diferentes unidades académicas de la Universidad son muy evidentes, como se muestra en el cuadro siguiente y deben atenuarse para equilibrar el desarrollo de la Institución.

Cuadro. Capacidad académica de las DES

DES	TOTAL PTC		SNI	P.PROMEP	EXBECARIOS	BECARIOS		NUEVOS PTC	CUERPOS ACADÉMICOS			LGAC	PROYECTOS SINI-UNACH	REDES TEMÁTICAS DE COLABORACIÓN
	MAESTRÍA	DOCTORADO				PROMEP	EN CONSOLIDACIÓN		EN FORMACIÓN	CONSOLIDADOS				
Ciencias Agropecuarias	67	45	7	53	1	5	5	7	5	1	31	13	1	
Ciencias Administrativas y Contables	95	34	2	44	0	6	7	10	2	0	24	49	2	
Enseñanza de las Lenguas	24	3	0	22	0	6	1	5	0	0	12	0	0	
Arquitectura e Ingeniería	44	14	1	25	0	8	1	5	2	0	15	10	5	
Ciencias Sociales y Humanidades	66	42	15	10	6	10	3	8	4	2	39	20	0	
Ciencias de la Salud	51	12	5	20	0	2	2	9	0	0	28	18	0	
Centros Universitarios para el Desarrollo	19	13	10	13	0	2	0	1	2	0	3	2	0	
Red de Centros Universitarios	8	13	14	14	0	0	1	1	2	0	12	4	0	

RETOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Coadyuvar en la atención a las demandas sociales mediante un plan integral y permanente de apoyo a los programas de desarrollo social y productivo, con enfoques sustentables y en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).
- Fortalecimiento de las LGAC que cultivan los CA, tanto de ciencia básica y aplicada, como la innovación, y articularlas, en la medida de lo posible y según su naturaleza, a los ODM.
- Recursos y apoyo institucional para incrementar las redes temáticas de colaboración entre CA.
- Formación de recursos humanos de alto nivel para la investigación, tanto del personal académico actual como de estudiantes destacados, gestionando apoyos y becas ante las instancias competentes.
- Captar recursos para la investigación de fuentes externas y en particular diseñar una política consensuada con el personal del más alto nivel académico universitario sobre el desarrollo de estrategias y acciones específicas para ofrecer servicios científicos y tecnológicos a las instituciones, a la sociedad y a las empresas, que permita hacer una contribución a la sociedad, fortalecer nuestro sistema científico y tecnológico y estimular al personal que colabore en esos proyectos.
- Fortalecimiento de la infraestructura del Sistema Institucional de Investigación.
- Fortalecimiento de las acciones de difusión y divulgación de la ciencia, la tecnología y la cultura, a través de mayor número de publicaciones científicas de calidad y eventos académicos en los que participen los universitarios.
- Promover el registro de productos y patentes y, sistematizar la asesoría necesaria para el registro de derechos de autor.

1.4.3 EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN

De las funciones que desarrollan las IES, la extensión de los servicios orientada a la solución de la problemática social, económica y ambiental

cobra particular importancia en un estado como Chiapas con indicadores de pobreza, rezago y marginación que lo ubica entre las entidades federativas con menor IDH de su población.

La UNACH, en su carácter de Máxima Casa de Estudios en el estado, tiene una mayor responsabilidad en extender sus servicios, transferir tecnología, divulgar conocimiento y difundir la cultura, funciones que adicionalmente contribuyen a la formación de sus estudiantes, generando en ellos un mayor compromiso con la sociedad.

Por lo anterior, la UNACH, a través del Programa Institucional de Extensión de los Servicios, Vinculación, y Difusión de la Cultura (ESVID), promueve objetivos relacionados con la solución de problemas como: pobreza, morbilidad, mortalidad, analfabetismo, inequidad de género, deterioro ambiental, migración y dispersión de la población, entre otros; que son objetivos que el Gobierno del Estado se ha propuesto alcanzar para mejorar las condiciones de vida de la población. En este sentido, se ha vinculado con su entorno, a través de la participación anual de más de 4 mil estudiantes prestadores de servicio social, en programas integrados a las Unidades de Vinculación Docente y en el programa 100x100 de la Secretaría de Desarrollo Social. Actualmente el servicio social opera en 5 modalidades: servicio social para el desarrollo comunitario, municipal, público, productivo e intrauniversitario.

También ha realizado acciones vinculadas con sector productivo, a través del Centro Incubador de Negocios (INCUBO), que brinda servicios de asesorías y consultoría en la elaboración de proyectos a empresas de los sectores público, privado y social que impactan directamente en la economía del estado, a partir de los convenios establecidos con cámaras empresariales y asociaciones de productores, que además promueven la inserción temprana al mercado de trabajo de los egresados en empleos acordes a su formación profesional.

Es importante resaltar que actualmente la UNACH, dada su experiencia y sus procesos metodológicos, coadyuva directamente al cumplimiento de los ODM, mediante las Agencias Universitarias para el Desarrollo (AUDES) y en especial la AUDES Milenio, las cuales atienden de manera conjunta seis de los 28 municipios con menor índice de desarrollo humano del estado.

Adicionalmente, la Universidad ha impulsado el desarrollo del modelo de competencias, la certificación de normas institucionales, empresariales y técnicas, con el fin de contribuir al mejoramiento de la competitividad y productividad en los diversos sectores del estado, a través de la operación del Centro de Evaluación y Certificación de Competencias (CERCOM), acreditado ante el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales.

El resultado de estas acciones ha sido positivo; sin embargo, todavía existe camino por recorrer, puesto que es necesario extender no sólo lo que la Universidad ya produce en materia de conocimiento, sino saber qué conocimientos nuevos y servicios requiere la sociedad.

A nivel central existe el ESVID, y el recientemente creado Centro de Estudios para el Arte y la Cultura, cuya función sustantiva, con la misma relevancia de las funciones de docencia e investigación, responde, con pertinencia social y calidad, a las demandas tanto de las comunidades académicas como de los diferentes sectores de la sociedad; pero la mayor parte de las UA promueven y realizan actividades de extensión, vinculación y difusión con sus propios recursos sin articularse en un programa institucional.

En este sentido, tanto el ESVID como el Modelo Educativo, deben constituirse en el medio de articulación con el entorno, en el eje principal donde las IES se nutran del exterior, y en donde se apliquen y divulguen de manera pertinente el conocimiento y la cultura; pero no se cuenta con un diagnóstico, ni existen elementos para conocer el impacto de estas actividades, además de que la Universidad carece de instalaciones adecuadas para el desarrollo de la extensión de los servicios, y en caso de contar con ellas, los recursos asignados para su mantenimiento, son insuficientes; situación que dificulta el desarrollo de las actividades en general.

El personal encargado de las tareas de promoción cultural no cuenta con el perfil adecuado, ni se les ofrece capacitación alguna para mejorar el desempeño de sus funciones. Situación similar sucede con las actividades deportivas, en las cuales se privilegia la atención a deportistas con potencial competitivo, generalmente en deportes individuales, y se descuida el aspecto recreativo y de cultura física.

En materia de educación continua no se cuenta con una oferta organizada e integrada institucionalmente, pues cada UA ofrece su propia oferta de manera independiente, sin que se unifiquen criterios y políticas por parte de una instancia central.

Se carece de un Programa Institucional de Seguimiento de Egresados para conocer su inserción en el mercado laboral. Esporádicamente se han realizado estudios para algunos PE que no siguen estrictamente la metodología propuesta por la ANUIES. Muchos de los estudios realizados han perdido vigencia, ya que el último data de 2005 y los PE se han actualizado.

RETOS DE LA EXTENSIÓN

- Desarrollar recursos humanos, productos y servicios, que derivados del quehacer universitario, contribuyan a mejorar la actividad empresarial, pública, social y privada de Chiapas, basados en principios de coparticipación y corresponsabilidad. Ello implica la articulación de redes interinstitucionales y fortalecimiento de los vínculos y relaciones al interior de la Universidad, con otras instituciones, con la sociedad y el gobierno.
- Ampliar la presencia institucional con actividades artísticas y culturales en los ámbitos local, nacional e internacional.
- Consultar de manera sistemática la opinión de las organizaciones sociales y grupos empresariales para formular programas de interés mutuo, que orienten el quehacer y la colaboración universitaria.
- Contar con financiamiento alterno para desarrollar de manera adecuada las funciones de extensión de los servicios y difusión de la cultura.
- Atender a la diversidad cultural, cognitiva, física y sexual que promueva la equidad de género, la bioética, el respeto, la seguridad y la tolerancia en la sociedad y en particular a grupos vulnerables que conviven cotidianamente en los espacios universitarios.
- Fortalecer la educación continua fundamentada en el conocimiento de las necesidades reales de actualización, capacitación y

formación para la vida, tanto de la comunidad universitaria como de la sociedad en general.

- Normar el carácter de la prestación del Servicio Social Universitario y las prácticas profesionales, como instrumentos necesarios para fortalecer el desarrollo de las competencias profesionales.
- Replantear el papel socialmente responsable de la Universidad y coadyuvar al logro de los ODM.
- Articular las actividades de promoción y difusión de la cultura, recreación y deporte para atender las necesidades formativas de los universitarios, establecidas en el modelo educativo.
- Difundir las diversas opciones artísticas y culturales, haciendo énfasis en la promoción y preservación de las culturas locales y nacionales.
- Incrementar las acciones coordinadas entre las instancias universitarias y externas para fomentar la salud y la seguridad de la población.

1.4.4 GESTIÓN

La gestión institucional comprende diversos aspectos que han sido denominados funciones adjetivas, para diferenciarlas de las funciones principales de la Universidad. Dentro de aquellas podemos identificar las tres más significativas: planeación, administración y gobierno.

SISTEMA INSTITUCIONAL DE PLANEACIÓN

La planeación universitaria está normada en los artículos 45 al 47 de la Ley Orgánica, el artículo 104 del Estatuto General y el Reglamento de Planeación. La coordinación de los procesos de planeación recae en la Dirección General de Planeación. El Sistema Institucional de Planeación está integrado por instrumentos de largo alcance como el Plan de Desarrollo Institucional 2018 y los Planes Indicativos de Desarrollo 2018 de las Unidades Académicas. También existen instrumentos de corto plazo como los Proyectos Académicos, tanto de la Universidad como de las Unidades Académicas, que tienen una vigencia de cuatro años, así

como los instrumentos de programación anual: los Programas Operativos Anuales (POA) que permiten orientar los recursos para la realización de acciones establecidas en la planeación de corto plazo. A este sistema le corresponde una función de seguimiento, control y evaluación que permite retroalimentar permanentemente a la planeación universitaria.

Se distinguen en la planeación los procesos de la propia planeación institucional, la programación, el presupuesto, el seguimiento, el control y la evaluación, así como los sistemas de información institucional que en la actualidad presentan alguna desarticulación.

En la mayoría de las UA se han integrado Comités de Planeación y Evaluación Universitaria (CPEU) como instancias colegiadas; sin embargo, la participación del sector académico es escasa y su nivel de decisión está muy acotado, carecen de información y recursos, por lo que el aporte a la orientación estratégica de sus dependencias es limitado.

En materia de seguimiento, control y evaluación, la Universidad aplica mecanismos diversos que permiten asegurar el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas propuestas. Adicionalmente, está sujeta a los instrumentos de evaluación de distintas instancias gubernamentales y de los órganos de evaluación, acreditación y certificación externa, así como de los de rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información.

Si bien se ha avanzado en la sistematización de los procesos, aún se advierte desarticulación entre las tareas de planeación, presupuestación, ejecución y comprobación del gasto; que dificultan la adecuada y oportuna realización de las actividades, debido en gran medida a la dispersión de estas funciones en las dependencias de la administración central; establecidas en la normatividad universitaria.

ORGANIZACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA

La reforma estructural universitaria iniciada en agosto de 2009, ha traído diversos beneficios en términos de organización académica. Uno de ellos ha sido la reorganización de la estructura académica registrada ante la SEP reduciendo de 20 a 8 DES que significó una mayor integración y articulación de las unidades educativas, la renovación del consenso y el acuerdo entre el personal universitario de colaborar en proyectos comunes, como la elaboración del PIFI y otros proyectos de fondos extraordinarios, la

integración de las unidades y programas educativos no registrados ante la SEP habían estado relegados de los beneficios de los diversos fondos de financiamiento de la Secretaría, y el aprovechamiento de las fortalezas y superación de debilidades individuales y brechas institucionales al trabajar de manera integrada.

Respecto a la organización administrativa, si bien se encuentra establecida en la normatividad, no se ha adecuado a las necesidades del funcionamiento de la Universidad. Así, existen nuevas funciones y otras han sido redimensionadas, en una estructura que ya no responde a esas nuevas exigencias. Ejemplo de ello son las áreas que tienen que ver con los modelos educativo y de gestión, la Universidad Virtual, la organización de las Dependencias de Educación Superior (DES), los cuerpos y redes académicas, la Dirección General de Investigación y Posgrado, la Secretaría Auxiliar de Gestión de la Calidad, el Sistema Integral de Seguridad Universitaria, los centros de estudios universitarios, por citar las más importantes. Estas nuevas estructuras han debido sustentarse en acuerdos administrativos, desde luego que sustentados en las normas, pero que no se encuentran específicamente señalados en ella.

La propuesta de organización que este Proyecto incluye, debe inscribirse en el Estatuto General para dar certidumbre a la estructura, a sus integrantes y a sus funciones, y dar paso a la elaboración de los manuales de organización y funciones correspondientes.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La experiencia adquirida por la Universidad en la certificación de procesos ha sido muy importante. El reconocimiento logrado en el 2006 de la norma ISO 9001:2000 por el Instituto Mexicano para la Normalización y Certificación A.C. (IMNC), ha llevado a la Universidad a iniciar la implantación de una cultura para la identificación de procesos administrativos y su documentación. En el año 2008 se consideró la modificación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la búsqueda de un mayor beneficio e impacto para el alumno en sus diferentes etapas: aspirante, alumno y egresado; principal cliente/usuario del SGC de la UNACH; por lo que la institución considera como procesos estratégicos para atender a los usuarios principales: Admisión, Ingreso-Permanencia-

Egreso, Servicios de Extensión (Servicio Social, Becas Pronabes y Seguro Facultativo) y Servicios Bibliotecarios; esta situación obligó a un rediseño del SGC-UNACH, que permitió focalizar en su alcance a los procesos clave y a las dependencias educativas distribuidas en los 9 campus que integran a la Universidad, de acuerdo con la Misión y Visión.

El año 2009, fue un año clave para el SGC-UNACH, en tanto que la vigencia del certificado RSGC-424 llegaba a su término, y la modificación de las exigencias con la actualización de la Norma de Referencia para la certificación ISO-9001:2008; llevó a tomar acciones inmediatas para cumplir a satisfacción con las metas planteadas en el ProGES 2008-2009, logrando con esto la evaluación externa por el IMNC, con resultados satisfactorios: Recertificación del SGC-UNACH en una norma más exigente y actualizada: ISO 9001-2008.

La documentación de los procesos y la clarificación de las actividades que los integran, además de proveer un marco de operación claro y eficiente, ha permitido a la Universidad, normalizar el servicio en las diversas sedes que componen a la Universidad e incrementar el alcance a la certificación de laboratorios para servicios de calidad al público.

SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN

El apoyo otorgado por la Federación para el desarrollo del Sistema Institucional de Información (SII) no se ha traducido aún en un instrumento general que permita a la Institución contar con información integral, veraz, homogénea y oportuna sobre los procesos académicos, administrativos y financieros.

El Sistema Integral de Información (SII) de la UNACH opera con una veintena de módulos en prácticamente todas las funciones de apoyo administrativo, lo que ha permitido hacer más eficiente la operación universitaria.

No obstante, el sistema no está integrado en su totalidad. Por un lado, cuando se logra equipar a determinadas áreas en otras se observa la obsolescencia; por otro lado, el equipo de telecomunicaciones adquirido, siempre ha resultado insuficiente debido a los altos costos que representa la conectividad de todas las sedes universitarias, geográficamente distantes entre sí, y entre los cuales media una orografía muy accidentada; la

implementación, prueba y mantenimiento de algunos componentes del SII también se complica debido a las limitaciones en el equipo y a la dificultad para llevar a cabo la capacitación.

Aunque la inversión en equipo informático elevó los indicadores relativos a conectividad, computadoras por alumno y por personal académico, se demanda actualizar periódicamente este equipamiento para fortalecer la Universidad Virtual y los procesos académico-administrativos. No obstante, se requiere mejorar el acceso a Internet que permita aprovechar adecuadamente todas sus potencialidades y redunde en la efectividad de la universidad en su conjunto.

En 2009 se propuso que todos los enlaces de los sistemas en funcionamiento, estuvieran ligados a un Sistema Único de Información (SUI), actualmente el SUI esta construyéndose para alcanzar el objetivo de brindar información de manera integral que permita la toma de decisiones eficiente y confiable de los recursos humanos, financieros y de control escolar, con el fin de que los datos que se obtienen lleguen con oportunidad y calidad.

PERSONAL ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO

Luego del conflicto armado de 1994, nuestra Institución experimentó un crecimiento en nuevos *campi* universitarios que fueron reconocidos hasta 2007 mediante el Fondo de Reconocimiento de Plantillas. Del mismo modo, en la actualidad, la política federal de incremento de matrícula y de ampliación de la oferta se ha traducido en 2,500 nuevos espacios educativos que han requerido más personal académico y administrativo. Dicho crecimiento no se ha correspondido con el incremento del subsidio.

Si bien en nuestra institución muchos profesores han llegado al término de su vida laboral, según estudio actuarial del 2010, el promedio de edad de los académicos es de 46.17 años y una antigüedad promedio de 12.65 años. De suerte tal que ese fenómeno aún no se ha generalizado. Por el contrario, los indicadores de capacidad muestran un incremento importante en los últimos tres años en el porcentaje de PTC doctores (100%), de profesores con perfil PROMEP (39.5%), miembros del SNI (100%) y Cuerpos Académicos Consolidados (de 3 en Consolidación a 3 consolidados y 16 en Consolidación).

No existe un programa institucional de capacitación para el personal administrativo que mejore sus competencias laborales y redunde en un mejor desarrollo de sus funciones; del mismo modo, son escasas las estrategias de motivación y convivencia del personal que se manifiesten en un mejor clima laboral.

FINANCIAMIENTO

La Universidad, en los últimos años, ha experimentado incrementos al subsidio ordinario al pasar de 489 millones 295 mil 198 pesos en 2006 a 773 millones 250 mil 984 pesos en 2010, cifra que corresponde a un aumento de 58%; a pesar de ello, el presupuesto se sigue destinando para el pago de salarios con un margen muy reducido para la inversión.

Desde 2007, la UNACH participa en las convocatorias de la SEP por fondos de financiamiento extraordinario, que complementa el Gobierno del Estado, a través de los cuales ha obtenido un total de 662 millones de pesos.

La situación financiera de la Universidad refleja un incremento en las inversiones de activos fijos, pasando de 697 millones 661 mil pesos en 2006 a 915 millones 584 mil pesos en 2010; lo que representa un incremento de 25.48%, equivalente a 217 millones 671 mil pesos; este incremento al activo fijo, más las obras que están terminadas, otras en proceso y las programadas, representará 70% de incremento total al activo fijo.

No obstante, uno de los retos importantes de la Universidad es la disminución de los pasivos contingentes por prestaciones no reconocidas en el subsidio, como los finiquitos, el pago de 20 días adicionales de aguinaldo, las recategorizaciones, entre otros; que representan pagos anuales por montos superiores a los 40 millones de pesos. Afortunadamente, la subrogación oportuna de las pensiones de los trabajadores de nuestra institución mantiene controlados los pasivos contingentes que hoy presionan gravemente las finanzas de la mayoría de las universidades públicas estatales.

RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA INSTITUCIÓN Y POLÍTICA DE TRANSPARENCIA

Como parte de los procesos de evaluación y rendición de cuentas, la Universidad es auditada por el Órgano de Fiscalización del Congreso del Estado de Chiapas y el Órgano Superior de Fiscalización, cuyas recomendaciones se han solventado de manera adecuada. Estos estados financieros debidamente auditados han sido sistemáticamente entregados a la Auditoría Superior de la Federación de la Cámara de Diputados.

A partir de la publicación de la Ley que Garantiza la Transparencia y el Derecho a la Información Pública para el Estado de Chiapas, en Octubre de 2006, la Universidad Autónoma de Chiapas ha implementado una serie de acciones para dar cumplimiento a los mandatos de dicha Ley. Se instaló el Comité de Información que tiene dentro de sus funciones principales coordinar y supervisar las acciones de las diferentes áreas administrativas tendientes a proporcionar la información prevista en la Ley, emitir acuerdos respecto a la información que debe ser reservada e instituir los procedimientos necesarios para asegurar una mayor eficiencia en la gestión de las solicitudes de información. Asimismo, entró en funciones la Unidad de Acceso a la Información Pública, que es el área encargada de recibir, dar trámite y responder las solicitudes de información que los ciudadanos hagan llegar a la Universidad así como administrar el portal de transparencia y promover la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la misma.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA EDUCATIVA

El Plan Maestro de Construcción de la Universidad define las prioridades, que en materia de infraestructura educativa requiere, para el adecuado desarrollo de las actividades académicas. Este Plan se sustenta en el crecimiento de la demanda educativa, así como en las recomendaciones de los CIEES. Actualmente los espacios universitarios son utilizados en su máxima capacidad, empleando doble turno (matutino y vespertino), por lo que en algunos casos se recurre a la renta de espacios para atender las necesidades académicas y administrativas.

Buena parte de la infraestructura física de la Universidad requiere de rehabilitación por falta de mantenimiento, deterioro u obsolescencia;

aunado a que la localización de las diversas sedes a lo largo y ancho del territorio estatal dificultan estas tareas.

Como respuesta a esta problemática, el Gobierno del Estado ha planteado la construcción de la Ciudad Universitaria del Conocimiento, que proporcione los espacios adecuados para la formación integral del estudiante y conjunte las instalaciones para los nuevos centros universitarios, la Universidad Virtual y la infraestructura para el deporte y la cultura; así como para los servicios administrativos que se encuentran dispersos en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez.

NORMATIVIDAD

Las relaciones entre los diversos actores universitarios se fundamenta en la legislación universitaria: Ley Orgánica, Estatuto General, Estatuto de Personal Académico, Reglamento de Alumnos, Reglamento General de Investigación y Posgrado, entre otros. Un común denominador de la legislación es que ha sido rebasada por las nuevas realidades universitarias y del entorno. Así, el Reglamento de Alumnos data de 1975, la Ley Orgánica de 1989, el Estatuto General de 1996, el Reglamento General de Investigación y Posgrado de 1997 y el Estatuto de Personal Académico de 1998.

Uno los aspectos fundamentales del gobierno universitario está relacionado con la Ley Orgánica, de la cual se desprenden todas las normas secundarias. La Universidad tiene que hacer lo que le corresponde para impulsar su actualización, con el propósito de adecuarla a las nuevas realidades de la educación superior y de la entidad. No obstante, los cambios organizacionales que se han propuesto en otras administraciones han estado sustentados en el marco normativo secundario.

Con este propósito, se creó en 2009 la Comisión para la Reforma Estructural Universitaria misma que aportó elementos de discusión para enriquecer una propuesta de reforma a la Ley Orgánica; también se concretó una propuesta de actualización del Estatuto General que, en el marco de la Ley vigente, plantea ajustes a la norma interna para adecuarla a las necesidades del desarrollo universitario.

Las relaciones con los sindicatos de personal académico y de trabajadores administrativos se desarrollan en un marco de legalidad, cordialidad

y respeto, que contribuyen a la estabilidad de la institución, con base en los correspondientes Contratos Colectivos de Trabajo. Adicionalmente, en los años 2007 y 2008, la Universidad signó una Agenda Compartida con los sindicatos académico y administrativo para atender los problemas estructurales.

De igual forma, existe una relación armoniosa con los órganos de gobierno (H. Consejo Universitario, H. Junta de Gobierno y Comité Permanente de Finanzas) y el Colegio de Directores que abona a la gobernabilidad institucional.

RETOS DE LA GESTIÓN

- En materia de gestión la Universidad enfrenta retos institucionales como la integración de los procesos de planeación-programación-presupuestación-evaluación.
- Se requiere la ampliación del SGC-UNACH para integrar procesos que incidan directamente en la mejora de los servicios que se ofrecen al personal docente y a la comunidad en general.
- Es necesaria la integración de los distintos sistemas de información, desarrollados por diferentes áreas de la administración central, que permitan agilizar los procesos y contar con información veraz y oportuna para la adecuada toma de decisiones.
- Coadyuvar a la definición de políticas públicas que orienten la asignación de recursos por parte de la federación hacia los estados con menor cobertura educativa de tipo superior, que permitan el cierre de brechas.
- Es impostergable la necesidad de redoblar esfuerzos institucionales para diversificar las fuentes financieras, incluidos los ingresos propios mediante la prestación de los diversos servicios que la Universidad le puede ofrecer a la sociedad, así como la racionalización del gasto corriente donde sea necesario.
- Se requiere de la formación y capacitación del personal administrativo para una mayor eficiencia en la administración, así mismo propiciar condiciones para el bienestar universitario.
- Es necesario lograr acuerdos con las bases sindicales, en un marco de corresponsabilidad, para abordar reformas que incidan en la

disminución de los pasivos y mejora en las prestaciones contractuales.

- Aprovechamiento óptimo de la infraestructura física y tecnológica, además de la construcción de nuevos espacios educativos acordes con el crecimiento de la matrícula, que faciliten el proceso de formación integral de los alumnos.
- La actualización de la normatividad que incluya los nuevos conceptos de la ES, así como las funciones y la forma de organización que debe tomar para coadyuvar al desarrollo estatal.
- Consolidar los sistemas de rendición de cuentas y de transparencia y acceso a la información, como mecanismos de regulación y control que afianzan la responsabilidad social de la Universidad.
- Fortalecer y consolidar el programa permanente e integral de seguridad universitaria, a través de la implementación de acciones específicas, que fortalezcan el sistema de vigilancia e incrementen el grado de seguridad.

RETOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD

- Ser una universidad socialmente responsable e innovadora significa introducir transformaciones estructurales en la organización universitaria y dinamizar su vinculación con el entorno.
- Más matrícula de calidad con una nueva oferta educativa pertinente y la ampliación del acceso con equidad; los nuevos sistemas de educación a distancia, y la innovación de la práctica educativa implican la necesidad de mayores capacidades y recursos. El subsidio debe incrementarse en razón del crecimiento cuantitativo y cualitativo de la Universidad.
- La ampliación de la capacidad y la competitividad académicas representa un crecimiento cualitativo de la institución que igualmente debe acompañarse de mayores recursos orientados a la formación y capacitación permanente de profesores, al mejoramiento de sus espacios, instrumentos de trabajo, acervos y comunicación, al financiamiento de proyectos educativos y de investigación colectivos y pertinentes, a la difusión y divulgación

científica, a la gestión, aplicación y extensión del conocimiento y la innovación, al reconocimiento y estímulo al desempeño, al mejoramiento del curriculum, al intercambio y la movilidad interna, nacional e internacional, al mejoramiento del aprendizaje, a la vinculación con la sociedad y las demás instituciones, entre otros.

- La organización, la planeación, la gobernabilidad, la eficiencia y la eficacia de la gestión institucional y el adecuado uso de los recursos públicos, en el marco de una norma actualizada, son un claro mandato de la sociedad. La rendición de cuentas y la transparencia son instrumentos de regulación y control que hacen de la Universidad una organización socialmente responsable.

2. POLÍTICAS UNIVERSITARIAS

El presente capítulo comprende las líneas generales de política que orientan el rumbo y marcan el acento de la Gestión Rectoral 2010-2014 de la UNACH.

Para su formulación, se partió del análisis de los entornos mundial, nacional y estatal, así como de un diagnóstico pormenorizado de la situación institucional, reconociendo fortalezas, pero también destacando las áreas de oportunidad para mejorar y seguir avanzando, aspectos abordados en el Capítulo 1.

Además de los elementos del diagnóstico, el Proyecto Académico 2010-2014 está fincado en un amplio proceso de consulta que involucró la participación de los diferentes actores universitarios, y consideró la incorporación de propuestas de otros actores sociales.

El proceso de consulta se organizó y llevó a cabo en las tres etapas que se describen a continuación: preparación, consulta, análisis y sistematización.

A partir de los puntos centrales del Decálogo y de planteamientos clave del Plan Institucional de Desarrollo 2018, se desglosaron un total de 73 subtemas que sirvieron de marco para el proceso de consulta, tanto en el foro electrónico como en las mesas de trabajo. En la etapa de preparación para la consulta, en la cual también se afinaron los instrumentos necesarios, participaron académicos y administrativos de amplia experiencia integrantes del Grupo Técnico.

La Consulta se desarrolló en tres principales vertientes: el foro electrónico que permaneció abierto en la página de la UNACH del 3 de enero al 2 de febrero de 2011, las reuniones del Rector con todas las unidades académicas y las Conferencias Universitarias: espacios de reflexión en los cuales se recabaron y discutieron directamente las propuestas de los universitarios e invitados de diferentes instituciones y organizaciones

sociales. Del 20 al 27 de enero de 2011, se realizaron las Conferencias de Tuxtla Gutiérrez, San Cristóbal de Las Casas y Tapachula, contando en cada jornada con la participación de conferencistas magistrales que propiciaron la reflexión inicial, misma que se profundizó después en las mesas de trabajo.

Durante la Consulta directa desarrollada en cada una de las tres Conferencias, la Comisión Consultiva en su conjunto asumió el rol protagónico, desempeñando sus integrantes funciones de moderación o de relatoría de las mesas de trabajo.

La amplia participación y capacidad propositiva de la comunidad universitaria y la sociedad se resume en 1,237 propuestas, planteadas por parte de 401 participantes a título personal o grupal.

La tercera etapa comprendió el análisis y la sistematización de las propuestas, tareas que requirieron el trabajo continuo del Grupo Técnico y miembros de la Comisión Consultiva.

Derivado de lo anterior, se estructuraron los 10 programas universitarios y sus correspondientes subprogramas; en ellos se amplía lo ya expuesto en el marco de actuación.

En suma, los programas y subprogramas retoman elementos del Decálogo, planteamientos del Plan Institucional de Desarrollo 2018, aspectos del diagnóstico y, fundamentalmente, las propuestas recabadas durante la Consulta.

En los siguientes apartados se describen los 10 programas universitarios y los respectivos subprogramas: se hace una breve semblanza del programa, y se presentan el atributo y objetivo general del mismo; posteriormente, por cada subprograma, una alusión general a los retos a superar, un objetivo particular y las líneas de acción estratégicas asociadas a éste.

En las líneas de acción estratégicas se procuró integrar todos los planteamientos de la consulta, cuidando que tuvieran correspondencia con los planteamientos de los ejes rectores esbozados en el marco de actuación.

Cabe destacar que los Programas comprenden acciones que corresponden a enunciados clave de las funciones universitarias de docencia, investigación, vinculación y extensión y gestión. Es decir, en los objetivos y líneas de acción estratégicas de cada subprograma se advierte su

conexión con alguna o algunas de dichas funciones. Tal conexión se hace evidente al revisar los retos planteados al final de cada uno de los apartados del diagnóstico presentado en el capítulo anterior.

Los programas 1. Universidad Socialmente Responsable, 3. Innovación y 4. Calidad son en realidad transversales a las funciones universitarias; el programa 2. Generación del Conocimiento está directamente relacionado con la función de investigación, aunque abarca aspectos de la extensión y la docencia; el programa 5. Competitividad está relacionado fundamentalmente con la docencia; el programa 9. Gestión con la función del mismo nombre; el programa 10. Normatividad, si bien está ubicado en el ámbito de la gestión, en su operación aborda aspectos de docencia, investigación y extensión; el programa 6. Internacionalización, tiene una relación estrecha con el quehacer docente, pero, a través de la vinculación, abarca a la extensión e investigación; finalmente, los programas 7. Bienestar Universitario y 8. Identidad Universitaria, aunque directamente relacionados con la Gestión, abarcan aspectos de otras funciones. Es decir, no existe una relación lineal entre las funciones universitarias y los programas, al revisar las líneas de acción estratégicas de cada subprograma se advertirá más bien una relación matricial con las tres funciones sustantivas y el ámbito de la gestión.

Relación entre funciones y programas universitarios



2.1 UNIVERSIDAD SOCIALMENTE RESPONSABLE

La Universidad, acorde con su naturaleza y fines, a través de sus funciones principales, debe formar profesionistas, plantear alternativas de solución a los problemas más acuciantes, extender la cultura y brindar servicios, en beneficio de la sociedad de la cual forma parte.

Si bien, los esfuerzos institucionales se centran principalmente en la docencia, y de manera también muy importante en la investigación, a través de las acciones de extensión y vinculación se concreta y materializa la responsabilidad social de la Universidad.

Se debe procurar que las funciones de docencia e investigación proveen, a través de la extensión y vinculación, contenidos pertinentes y relevantes que respondan a las demandas tanto de las comunidades académicas como de los diferentes sectores de la sociedad.

La UNACH tiene que asumir a plenitud el compromiso social manifiesto en su lema: *Por la conciencia de la necesidad de servir*. Servir al estudiante que forma, pero sobre todo servir a la sociedad chiapaneca, contribuyendo al desarrollo social, económico y ambiental sustentable, con especial atención a los sectores más desprotegidos.

Se tiene que ampliar la capacidad de respuesta a las necesidades de la sociedad con sentido de responsabilidad, pertinencia, equidad, respeto a la identidad y diversidad cultural, así como a la biodiversidad y al ambiente.

Tarea fundamental de la UNACH es orientar, en lo posible, el desarrollo de sus funciones sustantivas al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), como apoyo y complemento al gran esfuerzo que ha desplegado el Gobierno del Estado de Chiapas.

La Universidad refrenda su compromiso social, ofreciendo, a través de la vinculación, soluciones y respuestas concretas a los problemas relevantes de la entidad; estrategia que además permite fortalecer las capacidades profesionales de los estudiantes.

ATRIBUTO:

Una Universidad integrada al desarrollo cultural, productivo y social, mediante la vinculación y la extensión universitarias.

OBJETIVO GENERAL:

Incorporar a las funciones de formación, investigación y extensión los elementos que permitan una vinculación real y efectiva de la UNACH con la sociedad.

2.1.1 OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

RETO:

Que en todas las funciones sustantivas de la Universidad se considere la posibilidad de incluir como objeto de trabajo a los ODM, específicamente que en los planes de estudio de las DES se incorporen nuevos contenidos teóricos y prácticas específicas, que permitan realizar acciones concretas para apoyar el cumplimiento de los ODM en los diversos municipios del estado.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer la docencia, investigación y extensión de los servicios con programas para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio propuestos por la ONU.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Integración de los esfuerzos de investigadores y profesionales en los procesos de enseñanza para ampliar el espectro teórico y práctico de los egresados para su inserción creativa y efectiva en la sociedad.
- Rediseño para la actualización de los programas educativos de la UNACH, incorporando esquemas y pautas que sirvan de apoyo al combate a la desigualdad y la pobreza en beneficio de los ODM.
- Fortalecimiento de las instancias que impulsan y coordinan los esfuerzos institucionales para cumplir con este subprograma.
- Realización de estudios e investigaciones en temáticas relacionados con los ODM como apoyo a los sectores que intervienen en la toma de decisiones para su cumplimiento.

- Elaboración de una metodología e instrumentos para que los ayuntamientos diagnostiquen, evalúen y den seguimiento a las actividades realizadas para la atención de los ODM.
- Elaboración de un plan de acción para que la UNACH difunda los resultados de los estudios que permitan la operación y aplicación de las estrategias anteriores.

2.1.2 ATENCIÓN AL SECTOR PRODUCTIVO CON UN ENFOQUE SUSTENTABLE

RETO:

Que se redefinan en las DES los esquemas de trabajo para el cumplimiento de las 3 funciones sustantivas, en beneficio de acciones efectivas con la población, generando conocimientos y tecnologías que resuelvan la problemática del sector agropecuario, pesquero, forestal y empresarial, generando un impacto positivo, bajo el enfoque tripartita de la sustentabilidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ampliar y fortalecer las competencias profesionales de profesores y estudiantes para la elaboración y operación de programas de apoyo a los sectores empresarial, agropecuario, pesquero, forestal con enfoque de sustentabilidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Incorporación en los planes educativos de esquemas no convencionales e innovadores de acercamiento y apoyo a los productores, para el manejo adecuado de todos los elementos que intervienen en los procesos de producción.
- Fortalecimiento de las instancias de capacitación y asesoría empresarial para incrementar la competencia de los sectores agropecuario, pesquero, forestal y empresarial.
- Promoción del uso intensivo de los factores de la producción mediante la capacitación y el uso de tecnologías.

- Incorporación de los criterios de sustentabilidad y protección del ambiente en la elaboración y operación de programas de apoyo a la producción agropecuaria, pesquero, forestal.
- Impulso a la constitución de espacios de participación ciudadana que articulen el quehacer universitario con las necesidades de los sectores social, productivo e institucional.

2.1.3 ARTICULACIÓN DE REDES INTERINSTITUCIONALES

RETO:

Que se fortalezcan las redes intra e interinstitucionales entre la Universidad y la Sociedad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ampliar y fortalecer los vínculos y relaciones al interior de la Universidad, con otras instituciones y con la sociedad y el gobierno.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Establecimiento de redes universitarias de colaboración intra e interinstitucional.
- Establecimiento de redes entre Cuerpos Académicos (CA) con disciplinas afines, que amplíen y faciliten la movilidad de docentes y alumnos al interior de la Universidad y hacia otras instituciones nacionales e internacionales.
- Ampliación de las redes universitarias con la sociedad, a través de los mecanismos institucionales.

2.1.4 OFERTA Y COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS

RETO:

Que se amplíe y fortalezca en la UNACH la venta de servicios profesionales para la comunidad universitaria y para la sociedad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ampliar las acciones encaminadas a la comercialización eficiente de servicios profesionales, incentivando la participación de las Unidades Académicas (UA).

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Promoción y difusión de los productos y servicios universitarios.
- Remuneración a los prestadores de servicios profesionales de acuerdo con la normatividad que se establezca.
- Fortalecimiento de las estructuras que coordinan estas tareas a fin de integrar esfuerzos.

2.1.5 DIFUSIÓN CULTURAL

RETO:

Que la universidad fortalezca e incremente la eficiencia del programa integral para la producción, promoción y difusión de la cultura y las artes, generadas por los programas educativos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Difundir en la comunidad universitaria y en la sociedad las diversas opciones artísticas y culturales, con énfasis en la promoción y preservación de las culturas locales y nacionales.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Cumplimiento a los planteamientos de planes y programas de estudio que contemplan el componente cultural como eje transversal en la formación integral del estudiante.
- Impulso de la preservación de las culturas locales y universales mediante programas de radio, T.V., cinematografía e Internet.
- Divulgación de temas culturales que muestren la pluralidad de nuestros pueblos para enriquecer la educación de los universitarios y fortalecer la vinculación universitaria.

2.1.6 EDUCACIÓN CONTINUA

RETO:

Que la universidad amplíe y difunda los procesos de Educación Continua.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ofrecer programas de Educación Continua a los universitarios y a la sociedad en general, fundamentados en el conocimiento de las necesidades reales de actualización, capacitación y formación para la vida.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Elaboración de un diagnóstico institucional y de la sociedad de amplia cobertura que identifique las necesidades de actualización, capacitación y/o formación.
- Diseño de metodología para la elaboración del diagnóstico y evaluación de los programas existentes, que permitan la definición de los ejes temáticos o áreas de formación para el diseño, oferta y ejecución de programas de educación continua.
- Promoción de cursos y talleres dirigidos a públicos específicos.

2.1.7 SERVICIO SOCIAL Y PRÁCTICA PROFESIONAL

RETO:

Que se fortalezcan las competencias profesionales en todos los Programas Educativos, a través del Servicio Social y de las prácticas profesionales.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Rescatar con fundamentos legales el carácter social y académico del servicio social universitario y de las prácticas profesionales, como instrumentos para fortalecer el desarrollo de las competencias profesionales y brindar beneficio a la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Participación activa de docentes en el diseño, ejecución y operación de los programas y proyectos de servicio social y de las prácticas profesionales.

- Incorporación de los estudiantes prestadores de servicio social y estudiantes de las prácticas profesionales respetando los perfiles de formación y de preferencia que sean ubicados con afinidad a los ODM.
- Gestión para el establecimiento de un sistema de becas para apoyo a programas de servicio social.

2.1.8 UNIDADES DE VINCULACIÓN DOCENTE

RETO:

Que mediante las unidades de vinculación docente se fortalezca el aprendizaje, la relación universidad-sociedad y el desarrollo de competencias en pro del cumplimiento de los ODM.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer y generalizar la aplicación de las UVD en todos los programas educativos.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Redefinición de los criterios para la elaboración, aprobación técnica, financiera y evaluación de las UVD.
- Descentralización, desconcentración y elaboración de criterios y normas para el diseño e instrumentación de un sistema de evaluación de las UVD con énfasis en la identificación de los impactos y beneficios generados.
- Promoción de los resultados y retroalimentación de los procesos.

2.2 GENERACIÓN DEL CONOCIMIENTO

La investigación o generación del conocimiento, para ser relevante, debe articularse con las necesidades sociales y áreas de oportunidad de los diversos ámbitos del desarrollo productivo.

Es importante que la Universidad se vincule con los programas estatales de desarrollo y, de este modo, contribuir de manera efectiva, mediante la

formación de profesionistas y científicos, así como el trabajo de investigadores, a la transformación social y productiva del entorno local.

Lo anterior implica propiciar y facilitar la articulación y colaboración de investigadores y grupos, así como revisar la pertinencia y relevancia de las LGAC: a partir de ello impulsar los proyectos de investigación básica y aplicada, de desarrollo tecnológico e innovación, afines al desarrollo social, económico y ambiental del Estado.

Es necesario, con bases científicas, superar los paradigmas actuales de la generación e innovación del conocimiento.

ATRIBUTO:

Una Universidad con un sistema de investigación integrado por grupos y redes académicas, vinculados a los sectores productivos y sociales.

OBJETIVO GENERAL:

Consolidar la investigación como actividad prioritaria en la Universidad, fortaleciendo, difundiendo y divulgando las acciones que realizan estudiantes, profesores, investigadores, CA y redes; con base en líneas de generación y aplicación de conocimiento pertinentes y reconocidas por su calidad, en los ámbitos estatal, nacional e internacional.

2.2.1. LÍNEAS PERTINENTES DE GENERACIÓN Y APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO

RETOS:

Que la Universidad responda con oportunidad y eficiencia a las necesidades sociales actuales de generación y aplicación del conocimiento en los diversos campos del saber.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Impulsar la consolidación de líneas pertinentes de generación y aplicación del conocimiento.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Evaluación y reestructuración de las LGAC de acuerdo a su pertinencia.

- Alineación de las acciones de investigación (participación en convocatorias del SIINV-UNACH, proyectos autofinanciados, FOMIX, Fondos Sectoriales, entre otras) a las LGAC de la Universidad.
- Establecimiento de las prioridades de investigación en la Universidad de acuerdo con las necesidades sociales, las políticas públicas, acuerdos internacionales y otros criterios de validez universal (ODM, Desarrollo sustentable, entre otros).

2.2.2 FORTALECIMIENTO DE LOS CUERPOS ACADÉMICOS

RETO:

Que la Universidad cuente con cuerpos académicos que impacten en el desarrollo y calidad de sus programas educativos y en la consolidación de procesos de generación y aplicación del conocimiento con oportunidad y eficiencia.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Impulsar la consolidación de CA a fin de que estos contribuyan a elevar la calidad de los programas educativos que ofrece la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Evaluación y reestructuración de los CA de acuerdo a su pertinencia y aportes a la mejora de la calidad de la docencia, la tutoría, la investigación, la vinculación, la extensión y la gestión de los procesos académicos.
- Establecimiento del programa institucional de consolidación de los CA por cada DES para alcanzar indicadores establecidos por el PROMEP.
- Establecimiento de mecanismos para equilibrar el trabajo académico en torno a lo establecido por el PROMEP.

2.2.3 FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA INVESTIGACIÓN

RETO:

Que la Universidad cuente con una gestión oportuna de los recursos financieros destinados a la investigación.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Gestionar y administrar eficientemente recursos para el desarrollo oportuno de investigaciones que respondan a las demandas sociales de conocimiento en los diversos campos de la ciencia, la tecnología y la cultura.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Diversificación de fuentes de financiamiento, obtención y aplicación transparente de los recursos para la investigación, con base en las LGAC de la Universidad.
- Aplicación de recursos a los procesos de mejora de la infraestructura y servicios de apoyo a la investigación (TIC, laboratorios, insumos, reactivos, parque vehicular, postas, herbarios, bioterios, viveros, servicios de información, gastos de trabajo de campo, cubículos, equipos e instalaciones y otros).
- Administración racional, responsable y transparente del uso de los recursos destinados a los proyectos de investigación universitarios.

2.2.4. DIFUSIÓN DE LAS INVESTIGACIONES

RETO:

Que la Universidad fortalezca sus mecanismos e instrumentos, haciéndolos oportunos y eficientes, para apoyar la difusión y divulgación de los resultados de los proyectos, avances y resultados de las investigaciones de los universitarios.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar el número y la calidad de las publicaciones y eventos académicos de difusión y divulgación de la ciencia, la tecnología y la cultura en los que participan los universitarios.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Registro, sistematización y servicio de consulta y publicación de catálogos de investigadores, productos y resultados de investigación.
- Diseño y aplicación de un programa editorial anclado en las LGAC y en acuerdo con el trabajo que desarrollan los universitarios en los CA y en las DES, con la integración de comités editoriales *ad hoc*, evaluadores y dictaminadores externos que contribuyan a la indexación de revistas universitarias en el mediano plazo.
- Realización de eventos periódicos masivos de difusión y divulgación de la ciencia, la tecnología y la cultura dirigidos a diversos públicos y con la participación de la comunidad universitaria (expo-ciencias, foros interdisciplinarios, ferias, presentación de libros, congresos, eventos académicos y otros).
- Apoyo a la difusión científica de resultados de investigación originales.

2.2.5 VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y LA EMPRESA

RETO:

Que desde la Universidad se convoque a la realización de investigaciones que vinculen los esfuerzos e intereses de investigadores y programas universitarios, usuarios y beneficiarios, para la realización de proyectos comunes que impacten en el desarrollo de la sociedad e incrementen los niveles de bienestar de los chiapanecos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Desarrollar recursos humanos, productos y servicios que, derivados de la investigación universitaria, contribuyan con la actividad empresarial pública, social y privada de Chiapas basados en principios de coparticipación y responsabilidad compartida.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fortalecimiento de las instancias universitarias responsables de promover, asesorar y gestionar la vinculación de los investigadores con las necesidades de las empresas del sector social, público y privado considerando la estructura de campus universitarios, DES y Consorcios, a partir de las LGAC de la Universidad.
- Definición de los mecanismos de promoción, participación y compromiso en materia de vinculación de los usuarios y beneficiarios de los resultados de la investigación con los investigadores y la Universidad (cartas de intención, convenios, recursos compartidos, fondos concurrentes).

2.2.6 FORMACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN

RETO:

Que la Universidad impulse programas especiales que fomenten la formación de investigadores orientados a estudiantes avanzados, así como docentes interesados en esta función universitaria.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar el número de investigadores que impacten en las LGAC de la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fortalecimiento de los procesos de formación de los docentes en el campo de la investigación que mejoren los programas educativos de licenciatura y posgrado.
- Formación para la investigación de alumnos, docentes y cuerpos académicos, mediante un programa de desarrollo de las competencias inherentes a la investigación en función de las LGAC de la Universidad.
- Incorporación de nuevos programas de posgrado al PNPCCONACyT con orientación a la investigación.

2.2.7. DESARROLLO DE JÓVENES INVESTIGADORES

RETO:

Que la Universidad incorpore estudiantes avanzados de licenciatura y posgrado en programas especiales de formación de investigadores y proyectos de investigación inscritos en las LGAC.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar el número de estudiantes que participan en programas de formación y en proyectos de investigación.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Financiamiento específico para proyectos de investigación de jóvenes investigadores mediante una convocatoria anual específica de investigación como parte del SIINV-UNACH.
- Promoción de realización de tesis y presentación de examen profesional como primera forma de obtención de títulos y grados en la Universidad, promoviendo estímulos a los tesistas (como becas y premios a las mejores tesis).
- Apoyo a la participación de los estudiantes en programas de formación para la investigación como el Delfín y el Verano de la Investigación Científica.
- Incorporación de jóvenes investigadores a las investigaciones que desarrollan los CA y los investigadores, como ayudantes de investigación.
- Desarrollo de programas especiales de formación en competencias básicas para la investigación destinados a estudiantes de licenciatura y posgrado.
- Apoyo para el ingreso de egresados de la UNACH, que se hayan destacado durante su trayectoria escolar, a programas de posgrado orientados a la investigación inscritos en el PNPC.

2.2.8 ESTÍMULOS A INVESTIGADORES DE LA UNIVERSIDAD

RETO:

Que la Universidad estimule y fomente la participación de sus investigadores en sistemas estatales, nacionales e internacionales de investigación.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incentivar la productividad científica, tecnológica y humanística de los investigadores de la UNACH en función de las LGAC de la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Apoyo al ingreso, permanencia y promoción de los investigadores de la UNACH en los sistemas estatal, nacional e internacionales de investigación.
- Establecimiento de mecanismos para el reconocimiento y estímulo a la producción científica, tecnológica y humanística de los investigadores de la UNACH.
- Incorporación de ayudantes de investigación y docencia asignados a investigadores reconocidos por el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y con proyectos de investigación con financiamiento externo registrados y autorizados por la Dirección General de Investigación y Posgrado (DGIP).
- Apoyos para la incorporación de los investigadores a estancias posdoctorales o de investigación en Instituciones Nacionales o del Extranjero, complementarios a los autorizados por el PROMEP o el CONACyT.

2.3. INNOVACIÓN

La transformación de la Universidad es una tarea permanente, por lo que es necesario realizar un esfuerzo concertado que genere nuevas formas del quehacer universitario, a fin de estar a la vanguardia y en concordancia con los desafíos de la educación superior en los ámbitos local y global. La innovación en el contexto de la educación superior, debe permear en las tareas de docencia, investigación, extensión, vinculación y gestión; siendo el elemento catalizador que permita no sólo adaptarse a los cambios

constantes del mundo globalizado sino ponerse a la vanguardia en la búsqueda, aplicación, transmisión y recreación de nuevos conocimientos.

ATRIBUTO:

Una Universidad que renueva y transforma sus procesos, productos y servicios.

OBJETIVO GENERAL:

Lograr la transformación de los procesos, productos y servicios universitarios para que a través de la docencia, investigación, vinculación, extensión y gestión, se responda con calidad, pertinencia y relevancia a la problemática del estado, el país y el mundo.

2.3.1 INNOVACIÓN EDUCATIVA

RETO:

Que la Universidad innove sus procesos educativos con el fin de incrementar su calidad y pertinencia, e impulsar en forma efectiva el desarrollo del estado.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Actualizar en forma integral los planes y programas de estudio, considerando contenidos y enfoques curriculares innovadores; así como las formas de interacción, recursos y medios necesarios para propiciar aprendizajes significativos y sólidas competencias profesionales en los alumnos.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Actualización continua de planes y programas de estudio asegurando la flexibilidad y movilidad, y reconociendo la experiencia profesional directa del estudiante, con énfasis en el fortalecimiento de competencias profesionales y para la vida.
- Diseño e implementación de nuevos programas educativos bajo la modalidad a distancia y completamente en línea.
- Implementar nuevos mecanismos que faciliten la aplicación generalizada del idioma inglés en todos los PE.

- Desarrollo de Recursos Digitales Interactivos de Aprendizaje (REDIA), uso de plataformas virtuales, así como de dispositivos móviles, en apoyo a los procesos de formación en programas presenciales y a distancia.
- Desarrollo de habilidades docentes en el uso de las TIC y el idioma inglés para su aplicación real en el aula.
- Implementación de servicios de autoaprendizaje, asesoría en línea, apoyo psicopedagógico y de consulta de antologías a través de medios virtuales.
- Impulso y consolidación de la movilidad de estudiantes y profesores al interior y exterior de la Universidad.
- Reconocimiento de la experiencia profesional como medio para otorgar un título universitario.

2.3.2 CIENCIA BÁSICA Y APLICADA, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN

RETO:

Que la Universidad trascienda a través de los productos de sus proyectos de investigación científica, aplicada, desarrollo tecnológico e innovación.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Promover y apoyar proyectos de investigación básica y aplicada, desarrollo tecnológico e innovación que deriven en productos de pronta aplicabilidad y beneficio social.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Impulso y apoyo a proyectos de investigación por DES e interinstitucionales, tanto de ciencia básica como aquellos que puedan derivar en aplicaciones, patentes y desarrollo tecnológico de impacto social.
- Estímulo y reconocimiento a estudiantes y docentes que aporten elementos innovadores en su quehacer académico.
- Apoyo a la gestión de la innovación y al registro de patentes, certificados y derechos de propiedad intelectual, así como los

beneficios, regalías jurídicas y legales, derivadas de la invención e innovación.

2.3.3 INNOVACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN

RETO:

Que la Universidad fortalezca su vinculación con la sociedad, con la intención de aportarle productos y servicios orientados hacia la solución de los principales problemas.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer el nexo Universidad–Sociedad mediante estrategias innovadoras de vinculación que dinamicen y amplíen el alcance de sus actividades.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Establecimiento de un órgano consultivo que sirva de enlace entre la Universidad y la sociedad.
- Integración de un observatorio estatal de buenas prácticas en educación superior.
- Colaboración interinstitucional para facilitar la movilidad de estudiantes y profesores, y la realización de proyectos de investigación conjuntos.
- Con base en las capacidades y en el marco de un acuerdo de mutuo beneficio entre académicos y la institución, ofrecer servicios científicos y tecnológicos a instituciones y empresas.
- Impulso a la innovación mediante una nueva estructura universitaria especializada en la gestión e innovación.
- En el marco del Programa Ambiental Institucional, impulso y consolidación de una cultura ambiental mediante la implementación de prácticas cotidianas que contemplen el ahorro de insumos y energía y la aplicación de ecotecnias, entre otras actividades, en las cuales se involucre a la comunidad universitaria.
- Difusión y consolidación del portal cultural de la UNACH, poniendo a disposición del público abierto diversas expresiones del arte y la cultura, con especial acento en los rasgos característicos del estado.

- Realización de estudios de opinión que permitan explorar y emitir juicios de la población sobre aspectos clave del desarrollo del estado.

2.3.4 INNOVACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA GESTIÓN

RETO:

Que la Universidad integre de manera más eficiente y efectiva la estructura, los procesos administrativos y las tecnologías de información.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Actualización de estrategias y modernización de los servicios de apoyo utilizando las TIC.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fortalecimiento de la Red UNACH Cero-Maya a fin de ampliar el uso de Internet con fines académicos, sostener reuniones por videoconferencia, brindar servicios de consulta remota a bibliografía y bancos de datos, además ofrecer trámites electrónicos a profesores y alumnos.
- Actualización de los procesos administrativos introduciendo sistemas electrónicos que permitan trámites a distancia por parte de docentes y alumnos, con mecanismos automatizados y firma electrónica, optimizando procesos, infraestructura, recursos humanos y avanzando en la consolidación de la cultura de cero-papel.
- Avance en la transformación de las estructuras académicas, con enfoques departamentales; a fin de consolidar las DES, fortalecer los consorcios, facilitar la movilidad interna y, en general, hacer uso eficiente y eficaz de los recursos.

2.4 CALIDAD

En la ruta de la calidad y siguiendo las directrices en la materia, la Universidad ha sometido a evaluación sus programas educativos, la función

de extensión y la administración central en su conjunto por parte de los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES); también han sido acreditados un buen número de programas, por parte del Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y se han certificado procesos administrativos y académicos bajo la Norma ISO 9001-2008.

Ello le ha permitido obtener el Reconocimiento de Excelencia por la Calidad de la SEP e ingresar al Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex), por contar con programas de calidad, procesos certificados, posgrados en el PNPC del CONACyT, entre otros méritos.

Lo anterior debe asumirse como un gran logro pero, a la vez, entenderse como el punto de partida para emprender procesos de acreditación internacional para transitar de la evaluación de insumos y procesos a la evaluación de resultados y del impacto social de las funciones.

Con base en el ímpetu desplegado en pos de la calidad, la Institución tiene ahora la responsabilidad moral de realizar procesos de intervención tanto en las funciones de docencia, investigación y extensión, como en los procesos de gestión y, a partir de ello, aportar a la configuración del nuevo Sistema Nacional de Evaluación.

ATRIBUTO:

Una Universidad que cumple con los estándares de calidad nacionales e internacionales.

OBJETIVO GENERAL:

Mantener los estándares de calidad nacionales e integrar criterios internacionales planteados para la educación superior, mediante el establecimiento de formas, criterios y procedimientos sistemáticos de atención a la dinámica académica y el óptimo funcionamiento institucional, con énfasis en el logro de resultados.

2.4.1 MECANISMOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

RETO:

Que la eficacia de los mecanismos institucionales permitan el aseguramiento de la calidad de los PE.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Consolidar políticas y acciones que garanticen la calidad de programas educativos tanto de licenciatura como de posgrado.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Diseño e implementación de procedimientos centrales eficientes de atención y apoyo a los programas de mejora de la calidad de los PE, que contribuyan al cierre de brechas entre las unidades académicas.
- Inclusión oportuna de los programas educativos de reciente creación en los procesos permanentes de evaluación y acreditación.
- Diseño e implementación de esquemas de seguimiento y análisis de resultados que contemplen la construcción de indicadores de carácter cualitativo para proponerlos como estándares de segunda generación ante los organismos nacionales.

2.4.2 GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE MEJORA DE LA CALIDAD ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA

RETO:

Que los procesos de gestión sean pertinentes a las exigencias de mejora de la calidad académica y administrativa.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Desarrollar programas estratégicos para la mejora continua de la gestión académica y administrativa.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Identificación y replica de las buenas prácticas académicas y administrativas en las DES y DAC.

- Fortalecimiento del Sistema de gestión de calidad SGC-UNACH, ampliando su alcance a otros procesos administrativos, a los laboratorios de servicio y a algunos procesos académicos.
- Revisión y en su caso, renovación de los procesos administrativos y de gestión institucional a fin de hacerlos acordes con las exigencias del modelo educativo y, de este modo, garantizar el cumplimiento de las políticas de calidad.
- Procuración de la certificación integral de la Universidad Autónoma de Chiapas que, además de programas y procesos, incluya aspectos tales como responsabilidad social, equidad de género y medio ambiente.

2.4.3 RECONOCIMIENTO DE LOS PROGRAMAS EDUCATIVOS DE POSGRADO

RETO:

Que la Universidad aplique una política permanente de aseguramiento de la calidad en los posgrados.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar el número de programas educativos de posgrado reconocidos por su calidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Conducción de los procesos de autoevaluación sistemáticos y rigurosos de los programas educativos del posgrado para la mejora continua, a fin de que cumplan con los estándares de calidad exigidos.
- Mejoramiento de las condiciones para el cumplimiento de los indicadores de calidad de los programas de posgrado, para favorecer su permanencia en el PNPIC.
- Diseño de nuevos programas de posgrado con la perspectiva de incorporarlos al PNPIC.

2.4.4 EVALUACIÓN ORIENTADA A LA CALIDAD DE LOS RESULTADOS

RETO:

Que la Universidad transite hacia un nuevo modelo de evaluación orientado, más que a insumos y procesos, al logro de resultados de calidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Avanzar hacia un nuevo modelo de calidad orientado a asegurar el logro de resultados en programas y procesos.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Institucionalización de un programa permanente de seguimiento curricular que, a la luz de los resultados, evalúe la congruencia de los planteamientos del modelo curricular en su relación con la práctica educativa.
- Desarrollo de procesos de trabajo colaborativo para la evaluación de la práctica educativa, que genere procesos de intervención a fin de retroalimentarlos y asegurar su calidad.
- Revisión periódica del cumplimiento de metas y resultados, considerando la opinión de los usuarios sobre la calidad de los servicios recibidos; lo anterior a partir de la documentación de los procesos.

2.5 COMPETITIVIDAD

La creciente demanda de ES por parte de una población estudiantil heterogénea, la necesidad de vincularse más estrechamente con el nivel medio superior, el cumplimiento de estándares de calidad, la necesidad de mayores recursos para infraestructura física y tecnológica, y en el plano académico, la apropiación de nuevas competencias por parte de profesores y estudiantes y la creación de programas educativos para sectores no tradicionales; son algunos de los principales retos a enfrentar por una IES que se propone ser competitiva.

La competitividad, si bien incluye aspectos de las demás funciones, va ligada con las acciones de innovación en la docencia que permitan elevar la calidad de la formación de los estudiantes y transitar hacia el nuevo modelo educativo centrado en el aprendizaje.

La oferta educativa debe ser pertinente e innovadora para que contribuya al desarrollo de la sociedad; y la propuesta formativa de los planes de estudio, aplicada a través de modalidades mixtas que aprovechen la infraestructura tecnológica, debe definir lo que el alumno debe saber hacer en un contexto determinado.

El desarrollo integral de los estudiantes debe considerar el rol de éstos como personas, ciudadanos, aprendices y futuros profesionales, capaces de insertarse exitosamente en el campo laboral y social. Estos propósitos no pueden lograrse sin un alto nivel de habilitación de la planta docente en las funciones básicas de docencia, investigación, tutoría y gestión, lo que implica diseñar procesos de evaluación formativa de la práctica educativa.

La competitividad tiene mucho que ver con los egresados, finalmente ellos son el principal referente que la sociedad tiene sobre la formación profesional que se transmite. Se deben aplicar estrategias de seguimiento desde su ingreso, durante su permanencia y continuar después su acompañamiento como egresado.

Finalmente, la competitividad en la ES comprende también la cantidad y actualidad de los recursos de apoyo y, por supuesto, la capacidad y calidad de la infraestructura física y tecnológica.

ATRIBUTO:

Una Universidad centrada en la formación para el desempeño profesional competitivo y pertinente.

OBJETIVO GENERAL:

Fortalecer la docencia, a través de procesos continuos de innovación de la práctica educativa, que aseguren la calidad de la formación profesional e integral del estudiante, favoreciendo una nueva cultura pedagógica que incida en el desarrollo de competencias para enseñar y aprender,

estratégica y colaborativamente; cuya práctica está orientada por planes y programas de estudio pertinentes y flexibles, diseñados por competencias y centrados en el aprendizaje.

2.5.1 OFERTA EDUCATIVA Y SU COBERTURA

RETO:

Que la Universidad Autónoma de Chiapas se caracterice por una amplia oferta educativa dirigida a diversos sectores de la población, en diversas modalidades, que atienda con pertinencia, calidad y sensibilidad las necesidades del contexto regional, nacional e internacional, a través de un modelo curricular flexible, innovador y por competencias, cuidadoso con la calidad académica, la formación integral del estudiante y su compromiso con la sociedad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ampliar la oferta educativa de la UNACH con programas innovadores, pertinentes y de calidad, en las modalidades presencial y a distancia, estructurados por competencias profesionales; y a partir de ello, aumentar la cobertura con equidad en la educación superior del Estado.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Realización de diagnósticos y estudios de factibilidad para determinar la nueva oferta educativa de licenciatura y posgrado con criterios de pertinencia y equidad, en apego a los procedimientos establecidos por la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) del estado.
- Diversificación de la oferta educativa y hacerla accesible para las personas de distintas edades y necesidades de formación.
- Reconversión de los planes de estudio que actualmente están por objetivos a competencias, en el marco del Modelo Educativo y el Modelo Curricular UNACH, considerando la articulación con la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS).

- Flexibilización de los planes de estudio para ajustar las trayectorias escolares a la diversidad de la población estudiantil y poder ofertar modalidades mixtas.
- Tránsito hacia una organización académica que facilite la integración de campos de conocimientos y profesionales en la oferta educativa.
- Evaluación permanente de planes y programas de estudio y consolidación del modelo curricular por competencias integrales.

2.5.2 EDUCACIÓN A DISTANCIA

RETO:

Que la UNACH ofrezca programas educativos no convencionales de formación, actualización y capacitación para el trabajo, alineados a los criterios internacionales de calidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ofrecer alternativas educativas innovadoras en espacios abiertos que complementen la oferta existente de licenciatura y posgrado, encaminados a satisfacer necesidades de formación de grupos específicos.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Reforzamiento de la capacidad institucional orientada a incrementar la oferta de programas educativos no presenciales de alta calidad y competitivos a nivel nacional e internacional.
- Implementación de modalidades mixtas en todos los programas presenciales, apoyándose en la plataforma virtual.
- Con base en acuerdos específicos con otras IES, desarrollo de propuestas educativas conjuntas a impartirse en las modalidades a distancia y en línea y que cumplan con criterios de pertinencia, calidad y flexibilidad.

2.5.3 COMPETENCIAS DOCENTES

RETO:

Que los docentes de la Universidad Autónoma de Chiapas, construyan las competencias psicopedagógicas y disciplinarias necesarias para transitar de un rol centrado en la reproducción de contenidos, hacia una docencia centrada en el aprendizaje y la innovación en los procesos de formación.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer y consolidar las competencias psicopedagógicas, disciplinarias y en TIC del perfil docente centrado en el aprendizaje, que favorezca la formación integral de los estudiantes.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fortalecimiento y consolidación de las tareas de Formación y Evaluación Docente, mediante cursos y talleres de actualización disciplinaria y psicopedagógica, así como estrategias de intervención que permitan afianzar las competencias docentes y la cultura de la evaluación.
- Establecimiento de criterios rigurosos para la admisión de nuevos profesores y el concurso de titularidad de cátedra.
- Gestión de programas de intercambio académico y estancias cortas para docentes, en instituciones educativas de calidad, así como la movilidad al interior de la Universidad.
- Desarrollo de materiales para la autoformación disciplinaria y pedagógica a través de plataformas virtuales.
- Certificación de competencias docentes ante las instancias correspondientes.
- Actualización del Programa de Estímulos al Desempeño Docente, para su correspondencia con las competencias docentes establecidas en el Modelo Educativo institucional y con las políticas institucionales.

2.5.4 HABILITACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL DE LOS PROFESORES

RETO:

Que la Universidad Autónoma de Chiapas se distinga por poseer una planta docente con grado preferente, con una buena productividad académica que impacta en la consolidación de los cuerpos académicos, en proyectos de investigación de calidad, transferencia de tecnologías y experiencia en el campo profesional.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Impulsar la formación de profesores en programas reconocidos de buena calidad, preferentemente hacia el grado de doctor, así como fortalecer su capacidad docente, a fin de satisfacer los requerimientos de los programas educativos y contribuir a consolidar los CA.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Establecimiento de un programa de trayectorias académicas con estrategias para el desarrollo académico y profesional de los docentes en sus momentos de inicio, madurez y de retiro.
- Promoción y apoyo para que los profesores se formen con estudios de maestría y doctorado en programas educativos de excelencia, en áreas afines a su desempeño docente.

2.5.5 DESARROLLO INTEGRAL DEL ESTUDIANTE

RETO:

Que la Universidad Autónoma de Chiapas se caracterice por formar profesionales que se distinguen por su buen desempeño académico, ejercer su ciudadanía responsablemente, su calidad humana y por su labor comprometida con el desarrollo de la región y de su entorno inmediato.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Implementar programas y proyectos dedicados al desarrollo integral del estudiante, como ser humano, ciudadano y profesionista.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fortalecimiento del Programa Institucional de Tutoría, mediante diversas modalidades y acciones de seguimiento.
- Estímulo del potencial del aprendizaje de los estudiantes y sus competencias básicas, genéricas y profesionales para mejorar su desempeño académico y su desarrollo integral como personas, ciudadanos, estudiantes y profesionales.
- Fortalecimiento de las acciones de apoyo psicopedagógico.
- Creación de programas y eventos destinados al reconocimiento y atención a la diversidad cognitiva, cultural, social y física de los estudiantes.
- Inclusión en los planes de estudio de ejes transversales sobre interculturalidad, formación de ciudadanía responsable, enfoque de sustentabilidad, bioética, desarrollo personal y respeto a la diversidad; verificando su cumplimiento.

2.5.6 TRAYECTORIAS ESCOLARES

RETO:

Que la Universidad Autónoma de Chiapas cuente con información real, confiable, accesible y significativa de la trayectoria escolar de sus estudiantes.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Retroalimentar el *currículum* y los programas institucionales con información real y significativa de las trayectorias escolares de los estudiantes desde su ingreso, de tal manera que dicha información coadyuve a atender de manera oportuna los focos críticos que dificultan el ingreso, permanencia y egreso del estudiante.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Captación y sistematización de la información sobre la trayectoria del estudiante, que facilite la toma de decisiones, permita retroalimentar el *currículum* de los PE, las tutorías y demás actividades de apoyo a la formación integral del estudiante.

- Reflexión, revisión y actualización de manera colegiada, del examen de admisión, de tal manera que responda a las competencias establecidas en el perfil de egreso del estudiante de Educación Media Superior y a las necesidades de formación de cada PE.
- Diseño y homologación de los cursos preuniversitarios, para que respondan a las necesidades de nivelación de los aspirantes y a la inducción de la vida universitaria y los PE.

2.5.7 POSICIONAMIENTO DE EGRESADOS EN EL MERCADO LABORAL

RETO:

Que los egresados de la Universidad Autónoma de Chiapas se distingan por poseer las competencias profesionales que aseguren su buen desempeño laboral, acorde a las exigencias de los nuevos perfiles de los empleadores y de la necesidad de mantener un diálogo constante con el campo laboral que retroalimente la pertinencia de los planes de estudio y su compromiso con el desarrollo social de Chiapas y del país.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Contar con un sistema de información amplio, confiable y oportuno, sobre la ubicación y el desempeño profesional de los egresados que permita retroalimentar los PE y, a la vez, asegurar la vinculación entre la Universidad y las instituciones, empresas y organizaciones potencialmente receptoras de egresados.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Impulso y creación de asociaciones de egresados que permitan mantener su nexo con la Universidad.
- Sistematización del seguimiento de egresados, a través de programas institucionales y estudios de empleadores, que retroalimenten el trabajo curricular de la Universidad.
- Ofrecimiento de cursos de capacitación y asesoría para jóvenes emprendedores.

- Establecimiento de un programa de certificación de competencias profesionales y laborales a nivel nacional e internacional.
- Desarrollo de ferias de empleo y de programas de “Becas-Trabajo” para aquellos alumnos con mayor capacidad laboral, buen desempeño académico, deseos de superación y de escasos recursos económicos.
- Impulso y apoyo a la cultura emprendedora de los jóvenes universitarios en la creación de sus propias empresas, en coordinación con diversos sectores.

2.5.8 SERVICIOS BIBLIOTECARIOS

RETO:

Que la Universidad posea un amplio acervo bibliográfico especializado que responda a las necesidades informativas para fortalecer la formación de los universitarios.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer y consolidar el Sistema Bibliotecario de la Universidad con énfasis en la atención a usuarios.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Actualización de la bibliografía relacionada con el *currículum* de los diversos PE de licenciatura y posgrado.
- Incremento y difusión de los acervos bibliográficos digitales y bases de datos.
- Promoción y facilidad en el acceso a bibliotecas digitales y bases de datos nacionales e internacionales.
- Actualización y adquisición de equipo de cómputo, *software* y nodos de red que permitan fortalecer las bibliotecas digitales para su utilización permanente.
- Explorar estrategias que permitan la ampliación de horarios de atención a los usuarios.

2.5.9 TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

RETO:

Que la Universidad cuente con un sistema eficiente y eficaz que garantice el buen uso de las TIC.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ampliar y fortalecer el sistema de TIC universitaria.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Establecimiento y difusión de políticas de adquisición y uso de TIC.
- Promoción del uso intensivo y adecuado de los recursos tecnológicos en los diversos *campi*.
- Adquisición de *software* especializado disciplinario y desarrollo de *software* propio con fines académicos.
- Gestionar la adquisición y promover el uso intensivo de equipos de cómputo por parte de los universitarios.
- Ampliación de la señal y el ancho de banda de Internet, así como fortalecer los medios de comunicación de la Red UNACH Cero-Maya, a fin de multiplicar y realizar mejor el trabajo académico y administrativo por mecanismos virtuales.
- Fortalecimiento de la cultura informática en la comunidad universitaria.

2.5.10 SERVICIOS E INSTALACIONES COMPETITIVAS

RETO:

Que la Universidad Autónoma de Chiapas se distinga por poseer instalaciones funcionales, modernas para ofrecer servicios educativos de calidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Dotar a la UNACH de instalaciones funcionales, modernas y de calidad que permitan el óptimo desarrollo de sus funciones sustantivas y que le otorguen identidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Atención a las necesidades de infraestructura de aulas, laboratorios, talleres y anexos privilegiando enfoques inter y multidisciplinarios, a fin de hacer eficiente el uso de los recursos y propiciar mayor interacción entre programas educativos.
- Diseño e implementación por etapas, de proyectos de infraestructura de gran envergadura como el de la Ciudad Universitaria, que contemplen la integración de servicios académicos y administrativos, así como instalaciones culturales y deportivas que incluyan criterios de sustentabilidad académica, económica, social y ambiental.
- Formulación y aplicación en paralelo de un plan maestro de construcciones, de un plan de mantenimiento de instalaciones académicas, administrativas y áreas verdes que a la vez permita recuperar un sentido de identidad institucional e incorpore criterios de sustentabilidad ambiental.

2.6 INTERNACIONALIZACIÓN

Las universidades son instituciones donde se genera e irradia la cultura y el pensamiento universal. Por ello, la internacionalización es una de sus características principales, más en este siglo XXI, caracterizado por la globalización y la era de la información y la comunicación. La integración de la dimensión internacional e intercultural en la enseñanza, la investigación y los servicios universitarios significa cumplir con nuevos estándares internacionales que posibiliten la colaboración y la cooperación internacional.

La internacionalización, necesariamente lleva implícita el componente de competitividad para que los flujos se den de manera equilibrada y bidireccional; de otra forma se ahondan las asimetrías entre las regiones y los países, generando un intercambio dispar e inequitativo.

La UNACH, con base en acuerdos de colaboración y cooperación, debe incrementar sus capacidades vía el intercambio académico, facilitar la movilidad internacional y aumentar su presencia a través de estrategias como la acreditación internacional, participación en programas conjuntos y la transferencia de créditos.

La educación abierta y a distancia, en donde la UNACH tiene una fortaleza regional, representa una enorme área de oportunidad.

ATRIBUTO:

Una Universidad que trasciende su frontera local y se articula con el ámbito internacional.

OBJETIVO GENERAL:

Convertir a la UNACH en una universidad sin fronteras, integrando la dimensión internacional en sus funciones con el fin de propiciar el aseguramiento de la calidad educativa con base en estándares internacionales.

2.6.1 MOVILIDAD E INTERCAMBIO ACADÉMICO

RETO:

Que en la Universidad exista un amplio programa de movilidad e intercambio académico con IES preferentemente internacionales de manera que la enseñanza, la investigación y los servicios universitarios se fortalezcan con la internacionalización y la interculturalidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Propiciar y facilitar la movilidad y el intercambio académico de la UNACH con IES y centros académicos del extranjero.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Identificación y promoción de las áreas de oportunidad que ofrezca el sistema educativo internacional en relación con la movilidad y el intercambio académico.
- Promoción amplia de las oportunidades que se identifiquen, establecer convenios y/o acuerdos y los mecanismos de apoyo para su implementación.
- Refuerzo en el dominio de lenguas extranjeras por parte de los estudiantes y docentes para generar en ellos una expectativa internacional y favorecer su movilidad.
- Articulación con el CUMex, un programa piloto de movilidad internacional.

2.6.2 PROGRAMAS EDUCATIVOS CONJUNTOS Y DOBLE TITULACIÓN

RETO:

Que la Universidad se incorpore al sistema de educación superior internacional con programas educativos conjuntos y de doble titulación con otras IES nacionales e internacionales, a través de los esquemas de colaboración, que propicien el fortalecimiento de la enseñanza basada en la internacionalización y la interculturalidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ofrecer programas educativos conjuntos y de doble titulación con otras IES nacionales y del extranjero.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Modificación en los planes de estudio de los programas educativos acreditados para que se ofrezcan conjuntamente con doble titulación con otras IES, incorporando las competencias requeridas en los egresados para desempeñarse en el mercado de trabajo internacional.

2.6.3 TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS ACADÉMICOS

RETO:

Que la Universidad se incorpore al sistema de educación superior internacional con las modificaciones a la normatividad, al curriculum y a los procesos administrativos para permitir la transferencia de créditos académicos hacia y desde otras IES nacionales y extranjeras.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Hacer comparables la curricula y los procesos administrativos, a fin de permitir la transferencia de créditos académicos hacia y desde otras IES.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Incorporación de la UNACH en sistemas de transferencia de créditos académicos como *Erasmus Mundus* y el Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos, así como del Sistema

de Asignación de Créditos y Transferencia de Créditos Académicos (SATCA) de la ANUIES-SEP, haciendo los ajustes normativos y curriculares correspondientes.

- Participación en el Programa de Comparabilidad del CUMex en los ocho PE que esta organización ya tiene definidos.

2.6.4 ACREDITACIÓN INTERNACIONAL

RETOS:

Que la Universidad se incorpore al sistema de educación superior internacional con las modificaciones a la normatividad, curricula y procesos administrativos para permitir su homologación a proyectos como *Tuning* y *Erasmus Mundus* y lograr un reconocimiento de calidad a nivel internacional.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Ofrecer programas educativos acreditados y con reconocimiento internacional a través de su homologación con proyectos como *Tuning* y *Erasmus Mundus*.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Modificación, actualización o creación de los programas educativos viables de homologar con los proyectos *Tuning* y *Erasmus Mundus*.

2.7 BIENESTAR UNIVERSITARIO

A través de la reflexión colectiva de quienes integran la comunidad universitaria se ha definido al bienestar universitario como un conjunto de actividades que se orientan al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo, mediante programas que articulan el trabajo y el estudio con los proyectos de vida, en un contexto participativo y plural, generando condiciones que facilitan la convivencia y la tolerancia.

Desde la perspectiva de la formación integral, en comunión con todos los entes universitarios, la planeación, ejecución y evaluación de acciones contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria, en aspectos relacionados con la salud, el deporte, la igualdad de oportunidades, equidad de género, ética, derechos humanos, la seguridad, la recreación, la cultura y el entretenimiento sano.

Otro aspecto importante del ser humano y que le otorga bienestar emocional, es la atención a grupos minoritarios a partir de promover el desarrollo de actitudes humanistas, tolerantes y solidarias, entendiendo que la sociedad es pluricultural. En particular, como parte de la responsabilidad social, se debe contribuir a la lucha contra la discriminación que afecta a las personas con capacidades diferentes.

Es importante señalar que el Bienestar Universitario está orientado a la formación integral de la comunidad universitaria en el respeto y defensa de los derechos humanos, la paz, democracia, solidaridad, tolerancia, y el pluralismo cultural, ideológico y político; también implica impulsar aspectos como el liderazgo, proyección social, integración a la comunidad, comunicación y, en general, afianzar las relaciones interpersonales.

Un aspecto importante que propicia bienestar emocional es el reconocimiento. Se debe valorar y, de algún modo, estimular el esfuerzo y la dedicación.

ATRIBUTO:

Una Universidad capaz de brindar el bienestar y desarrollo humano a su comunidad.

OBJETIVO GENERAL:

Promover y procurar bienestar y desarrollo humano a la comunidad universitaria, a través de un programa integral que incluya acciones para el fomento a la salud, la ética, la seguridad, la cultura y el deporte, así como de los principios y valores universitarios.

2.7.1 SEGURIDAD UNIVERSITARIA

RETO:

Una universidad segura equipada y con estrategias en la prevención de riesgos naturales y antropogénicos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer y consolidar el programa permanente e integral de seguridad universitaria a través de la implementación de acciones específicas que fortalezcan la vigilancia e incrementen el grado de seguridad ante situaciones de riesgo, naturales y antropogénicas.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Creación de un programa universitario integral de prevención y atención de riesgos naturales y antropogénicos.
- Reactivación del Sistema Integral de Seguridad Universitaria (SISU) como instancia coordinadora del programa universitario y de enlace con las instancias gubernamentales encargadas para tal fin.

2.7.2 SERVICIOS DE SALUD PREVENTIVA INSTITUCIONAL

RETO:

Que la Universidad cuente con un proyecto de promoción de la salud, comprometida con el bienestar físico y emocional de la comunidad universitaria que promueva la mejora de la calidad de vida.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar las acciones coordinadas entre las diversas instancias universitarias que fomentan el desarrollo de la salud, así como con instituciones externas tanto en la prevención, diagnóstico y la intervención.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Reorientación de la calidad en el servicio nutricional y la regulación sanitaria para el fomento de la salud nutricional y prevención de enfermedades de las cafeterías universitarias y expendios temporales de alimentos y bebidas.

- Desarrollo de estrategias de investigación-acción para la prevención de adicciones, trastornos alimentarios, así como de salud sexual y reproductiva a partir de diagnósticos situacionales para la instrumentación de intervenciones específicas.

2.7.3 CULTURA, DEPORTE Y RECREACIÓN

RETO:

Que la Universidad cuente con programas atractivos de fomento al deporte, cultura y recreación.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Articular las actividades de promoción y difusión del deporte, activación física, cultura y recreación que atiendan las necesidades formativas de los universitarios.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Promoción, difusión y realización de encuentros culturales y deportivos intra e inter universitarios.
- Realización de talleres culturales que incluyan la oratoria, declamación, canto, música, teatro y danza, entre otros.
- Creación de un programa de activación física en las dependencias universitarias.
- Difusión de los servicios que oferta la universidad sobre cultura y deporte.

2.7.4 ESTÍMULOS, APOYOS, BECAS Y RECONOCIMIENTOS

RETO:

Que la Universidad innove su sistema de reconocimientos y apoyo a estudiantes, docentes y administrativos para estimular su compromiso universitario.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Integrar las acciones de apoyo y reconocimiento a estudiantes, docentes y administrativos a fin de que se motive la mejora en el desempeño de todos los universitarios.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Gestión de becas económicas con recursos propios y externos, además de otros apoyos y reconocimientos, a los universitarios destacados en cualquier ámbito de la vida institucional.
- Difusión de los reconocimientos, premios y distinciones otorgados a los universitarios en sus respectivos ámbitos.
- Revisión y, en su caso, mejoramiento de los programas de estímulos económicos a docentes y administrativos para la motivación y buen desempeño universitario.

2.7.5 ATENCIÓN A LAS MINORÍAS Y LA DIVERSIDAD

RETO:

Que la Universidad refrende los compromisos internacionales y nacionales con los problemas de grupos minoritarios en una atención profesional y respetuosa, digna del quehacer universitario.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar las acciones de atención a la diversidad que promuevan una cultura de equidad de género, respeto y tolerancia que respalden a grupos minoritarios que conviven cotidianamente en los espacios universitarios.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Instrumentación de un programa que articule e integre las acciones de atención a la diversidad y la equidad.
- Establecimiento de la equidad de género y la atención a minorías como eje transversal.
- Construcción de accesos y espacios especiales en las instalaciones universitarias para personas con algún tipo de discapacidad.

2.8 IDENTIDAD UNIVERSITARIA

En la actualidad están presentes diversas visiones, sentidos e intereses que conviven y se articulan en el día a día del quehacer universitario. Si bien las funciones que se realizan son en esencia las mismas en todas las universidades, son las personas que forman parte de esta comunidad quienes hacen diferente a la UNACH y le otorgan un sello propio.

La Universidad es una colectividad integrada por cerca de 25 mil personas, entre estudiantes, académicos y administrativos; además tienen relación directa con la institución, múltiples prestadores de servicios y proveedores. Lo cual extiende la comunidad universitaria a un amplio sector de la sociedad chiapaneca.

La identidad UNACH, el *ethos* universitario, es la esencia que da un sentido de pertenencia y cohesión a los integrantes de la comunidad universitaria. La comunidad universitaria debe desarrollar un sentimiento de orgullo de pertenecer a la UNACH y, a través de sus acciones, este orgullo extenderlo a toda la sociedad chiapaneca, obteniendo su reconocimiento.

ATRIBUTO:

Una Universidad caracterizada por una comunidad con sentido de pertenencia y reconocimiento social.

OBJETIVO GENERAL:

Fortalecer la cohesión, orgullo y sentido de pertenencia de la comunidad universitaria, alrededor de lo que la Universidad representa: Una institución de vanguardia, innovadora, integrada y articulada, competitiva en sus diferentes áreas y con amplio sentido de responsabilidad social.

2.8.1 COMPROMISO UNIVERSITARIO

RETO:

Que se desarrolle el compromiso y sentido de responsabilidad de todos los integrantes de la comunidad universitaria de que pertenecer a la Máxima Casa de Estudios de Chiapas es un privilegio que les obliga a la convivialidad

y a ser mejores ciudadanos, participando en conciencia al servicio de la sociedad (*Universitas oblige*).

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Propiciar un mayor compromiso y sentido de responsabilidad de los universitarios para que se fortalezcan sus vínculos internos, facilite su convivencia armónica y participen como ciudadanos ejemplares en la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Difusión amplia de las acciones que la UNACH brinda a la sociedad a través de las publicaciones periódicas de divulgación y mediante exposiciones temporales y permanentes de audio, video y foto, que den cuenta de su trayectoria histórica.
- Desarrollo de acciones encaminadas al fortalecimiento de la convivencia, la construcción de ciudadanía y a estimular la solidaridad de los universitarios hacia su Institución y hacia la sociedad en general.

2.8.2 PRINCIPIOS Y VALORES UNIVERSITARIOS

RETO:

Que se fortalezca la conciencia de ser integrante de la universidad y miembro activo de la sociedad chiapaneca, con sentido de ética y compromiso social, resaltando y haciendo parte de la formación universitaria nuestro lema *Por la conciencia de la necesidad de servir*.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Fortalecer un ambiente ético y justo para los alumnos, académicos y administrativos de la UNACH, a partir de vincular la filosofía, los principios y valores de la Universidad para promover la conciencia de ser integrante de la comunidad.

LÍNEA DE ACCIÓN ESTRATÉGICA:

- Impartición de cursos, talleres y conferencias para sensibilizar a los alumnos sobre la filosofía, los principios y valores universitarios y el respeto a las diferentes formas de pensar, que han de normar sus actitudes y acciones dentro y fuera de la institución.
- Impulso a la reflexión colegiada sobre dilemas científicos, técnicos y éticos de la sociedad actual en los campos de la Medicina, la Biología, la Biotecnología, la Bioética y el Derecho, entre otros.

2.8.3 SÍMBOLOS UNIVERSITARIOS

RETO:

El logro de la identificación, el uso y el reconocimiento de los símbolos universitarios como elementos de identidad entre la comunidad de la UNACH y como posibilidad de reconocimiento social.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Sensibilizar, mediante los medios de comunicación propios, a la comunidad universitaria sobre la importancia de los símbolos, para fortalecer el sentido de pertenencia a la UNACH y como posibilidad de reconocimiento social.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Uniformidad en el uso del escudo, colores oficiales y demás símbolos de la UNACH y establecerlos como distintivos principales de los símbolos universitarios.
- Impulso a la imagen deportiva de la UNACH.
- Creación del Himno de la Universidad Autónoma de Chiapas con la participación de la comunidad universitaria y la sociedad en general.

2.8.4 IMAGEN INSTITUCIONAL

RETO:

Que se fortalezca la imagen institucional como referente obligado de lo que la UNACH ofrece a la sociedad y a la comunidad universitaria para hacer de ella nuestra Máxima Casa de Estudios.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Posicionar la imagen institucional para darnos identidad universitaria, mediante el mejoramiento integral de la imagen de las oficinas centrales y de cada Facultad para consolidar el sentido de pertenencia y el reconocimiento de la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Generación de bazares y otros mecanismos para la comercialización de productos UNACH.
- Diseño y creación de aéreas verdes para mejorar la vista exterior e interior de la UNACH que incluya acciones de reforestación.
- Mejoramiento integral de la imagen de los edificios universitarios.
- Impulso a la creación de recintos para el desarrollo de eventos especiales en los que se dignifique la imagen universitaria.
- Posicionamiento de la UNACH, a través de la radio y la televisión, a fin de propiciar el fortalecimiento de la imagen institucional y difundir en forma adecuada todas y cada una de las actividades que desarrolla la Universidad.
- Creación del manual de imagen institucional y propiciar su adopción.

2.9. GESTIÓN UNIVERSITARIA

La función principal de la gestión es apoyar y favorecer el eficiente desarrollo de los procesos académicos. Para ello, se deben desplegar en forma integrada las acciones de planeación, programación, presupuesto, seguimiento y evaluación, en apego al marco legal y con base en los criterios de eficiencia en el ejercicio del gasto y eficacia de resultados, transparencia y rendición de cuentas.

El proceso de gestión se debe respaldar en normas y procedimientos claros, que eviten redundancia, duplicidad o ambigüedad de funciones, y contar con el recurso humano suficiente y con las competencias necesarias en su área de trabajo.

Si bien la UNACH debe redoblar esfuerzos para optimizar el uso de sus recursos en pro del adecuado apoyo de las funciones sustantivas, es necesario gestionar recursos económicos crecientes que permitan atender las necesidades de operación, mantenimiento y crecimiento en las áreas académicas. El acceso a diversos fondos de financiamiento extraordinario y la captación de ingresos propios son por ahora las principales formas de complemento al subsidio ordinario. Se tiene que continuar por esta ruta, pero además gestionar otras fuentes de financiamiento que permitan a la UNACH avanzar en la ruta de la calidad y la competitividad de nivel internacional.

Es importante mantener buenas relaciones sindicales y, sobre todo, trabajar juntos en la atención de los problemas torales de la vida universitaria en un clima de corresponsabilidad.

ATRIBUTO:

Una Universidad con un modelo de gestión de calidad certificada, sustentado en la planeación y la administración responsables.

OBJETIVO GENERAL:

Consolidar un modelo de gestión universitaria sustentado en un proceso integrado y sistemático de planeación, programación, seguimiento y evaluación; que cumpla con criterios de calidad, racionalidad, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas, en apoyo a las funciones sustantivas.

2.9.1 GESTIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

RETO:

Que la Universidad cuente con mayores recursos financieros para atender las necesidades institucionales que mejoren la calidad de los servicios educativos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar los recursos financieros, gestionando aumentos reales al subsidio y diversificando las fuentes para atender las necesidades de crecimiento cuantitativo y cualitativo de la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Gestión de mayores recursos ante los gobiernos federal y estatal, que permitan desarrollar adecuadamente las funciones de la Universidad y atender los compromisos en materia de pasivos contingentes y prestaciones no reconocidas, entre otros.
- Participación en las convocatorias de diferentes fondos de financiamiento extraordinario para atender las necesidades de crecimiento y desarrollo.
- Comercialización de los servicios profesionales de mutua responsabilidad y beneficio, prestados por académicos y administrativos que permitan ingresar recursos a la Universidad.
- Coadyuvar en el fortalecimiento de la Fundación UNACH, impulsando la participación de la comunidad universitaria, asociaciones de egresados y de la sociedad en general en las acciones realizadas por ésta.
- Revisión de los criterios y lineamientos establecidos para la distribución, ejercicio y comprobación de los recursos, en especial de los recursos autogenerados.

2.9.2 PLANEACIÓN-PROGRAMACIÓN-PRESUPUESTACIÓN-EVALUACIÓN

RETO:

Que la Universidad cuente con un sistema de planeación, programación, presupuestación y evaluación orientado a resultados.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Consolidar el sistema de planeación, programación, presupuestación y evaluación como mecanismo para instrumentar y dar seguimiento a las líneas de acción estratégicas, planteadas en el Proyecto Académico e impulsar el crecimiento y desarrollo integral de la Institución.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fortalecimiento del funcionamiento de los comités de planeación en todas las dependencias universitarias para mejorar los procesos de toma de decisiones.
- Articulación de las funciones de planeación institucional como un solo proceso y evaluar el avance de la gestión con base en un sistema de indicadores de desempeño orientado a resultados, atendiendo a la normatividad vigente en la materia, que permita medir el impacto de la gestión.
- Desarrollo del análisis y estudios prospectivos que permitan retroalimentar el marco de planeación institucional y cumplir el horizonte del PDI al año 2024.
- Consolidación del Sistema Único de Información que permita administrar la información estratégica institucional de manera oportuna y confiable para la adecuada toma de decisiones.

2.9.3 PROGRAMACIÓN DE CARGAS ACADÉMICAS

RETO:

Que la Universidad sustente en la legalidad y la justicia académica, con oportunidad y armonía entre las partes, la asignación de cargas académicas al personal académico para asegurar el adecuado desarrollo de los programas educativos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Programar en forma sistemática, oportuna y con base en la normatividad vigente, las cargas docentes y demás actividades del personal académico.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Detección con oportunidad de las necesidades académicas de los programas educativos para cada ciclo escolar.
- Fortalecimiento y consolidación de los mecanismos y sistemas de programación del personal académico que permita optimizar el uso de los recursos humanos y materiales asignados a los

programas educativos, así como realizar y dar seguimiento a la planeación de los cursos.

- Aseguramiento de la eficiencia en la programación académica y procuración de la aplicación de criterios del PROMEP, SNI, CONACyT, entre otros.
- Interconexión de los sistemas de programación de personal académico con otros relacionados, tales como nómina, servicios escolares y carrera docente, entre otros.

2.9.4 DESARROLLO ADMINISTRATIVO

RETO:

Que la gestión académica y administrativa de la Universidad sea pertinente, ágil, eficiente, eficaz y transparente.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar la efectividad de los procesos de gestión administrativa y académica.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Revisión y, si fuera el caso, reorganización de las áreas administrativas de la Universidad a fin de evitar duplicidad o vacío de funciones con criterios de legalidad, orden, eficacia, eficiencia y transparencia.
- Actualización o elaboración de manuales administrativos de organización y funciones que guíen la operación de las áreas administrativas.
- Implementación de medidas que permitan retroalimentar los mecanismos de evaluación del personal docente y administrativo.
- Atención de las disposiciones que por legislación federal y estatal competan a la Universidad, respecto a los procesos de registro y control de la información administrativa y financiera.

2.9.5 RELACIONES LABORALES

RETO:

Que la Universidad mantenga una relación armoniosa con sus trabajadores que garantice la gobernabilidad y funcionalidad de la institución.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Garantizar la funcionalidad y gobernabilidad de la Universidad, mediante acuerdos mutuos con los sindicatos.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Establecimiento de mecanismos de comunicación y diálogo permanentes con las representaciones sindicales, mediante acuerdos que promuevan la corresponsabilidad.
- Establecimiento de modelos de negociación y comunicación orientados al cumplimiento de compromisos y a mejorar las condiciones del clima laboral.
- Actualización de los sistemas de evaluación aplicables al personal docente y administrativo.
- Establecimiento de mecanismos que permitan concretar reformas estructurales en el tema inherente a las jubilaciones.

2.9.6 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

RETO:

Que la Universidad cuente con personal administrativo profesional para asegurar la calidad de servicios y procesos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Impulsar la profesionalización del personal administrativo para optimizar el desarrollo de las funciones asignadas.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Diseño e instrumentación de un programa de capacitación permanente para el personal administrativo, basado en la detección

real de necesidades en el área de trabajo y que contemple además las acciones de evaluación y retroalimentación.

- Atención de forma sistemática y por campus a la capacitación, a través de las modalidades presencial y a distancia.
- Impartición de cursos y talleres en tópicos tales como inducción al puesto, competencias básicas y específicas en el área de trabajo, trabajo en equipo, calidad, motivación y liderazgo.

2.9.7 CULTURA DE TRANSPARENCIA

RETO:

Que la comunidad universitaria y la sociedad en general tenga mayor acceso a la información generada por las actividades de la Universidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incrementar y facilitar el acceso a la información sobre la Universidad a la que tiene derecho la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Fomento a la cultura de la transparencia hacia todos los niveles de la estructura universitaria.
- Utilización de las tecnologías de información y comunicación, así como otros medios para difundir la información.
- Actualización permanente de la página web de transparencia de la Universidad.
- Atención oportuna de los requerimientos de información del público en general.

2.9.8 RENDICIÓN DE CUENTAS

RETO:

Que la Universidad cumpla cabalmente con la normatividad en materia de rendición de cuentas.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Rendir cuentas, en tiempo y forma, ante los órganos de fiscalización competentes, la comunidad universitaria y la sociedad sobre el ejercicio de los recursos asignados a la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Impulso a la rendición de cuentas en tiempo y forma como práctica generalizada de las acciones desarrolladas en la Universidad.
- Creación del órgano interno de fiscalización como una instancia independiente de la administración del ejercicio de los recursos financieros.

2.10 NORMATIVIDAD

Una IES de calidad debe estar soportada por un marco jurídico actualizado, mismo que es observado escrupulosamente por todos los universitarios; una estructura organizacional y procesos adecuados a las funciones de la Institución, orientadas por los instrumentos de la planeación y gestión; con el propósito de generar condiciones propicias para la convivencia interna y la gobernabilidad, y avanzar corresponsablemente en la ruta de su permanente transformación y desarrollo.

El marco normativo interno se tiene que adecuar a las realidades del contexto local, nacional e internacional, a fin de permitir desplegar o participar en estrategias tales como la movilidad, la doble titulación o el reconocimiento de créditos. También se tienen que regularizar en términos normativos las estrategias que al interior de la UNACH se han impulsado, tales como las UVD y los consorcios, entre otros.

ATRIBUTO:

Una Universidad con normas, procedimientos actualizados y órganos de gobierno corresponsables.

OBJETIVO GENERAL:

Actualizar el marco normativo, la organización académica y administrativa acorde con las funciones de la Universidad, para generar condiciones de gobernabilidad y de desarrollo institucional.

2.10.1 MARCO JURÍDICO

RETO:

Que la UNACH cuente con procesos y estructuras respaldadas en la normatividad.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Elaborar y proponer la presentación al Congreso del Estado un Proyecto de Actualización de la Ley Orgánica y reformar la legislación secundaria de la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Realizar una consulta universitaria con el propósito de generar propuestas de actualización de la legislación universitaria.
- Actualización del Estatuto General, con base en la propuesta elaborada por la Comisión para la Reforma Estructural, así como los demás ordenamientos secundarios, considerando los cambios académicos y administrativos que ha experimentado la Universidad y las necesidades que ésta tiene.
- Elaboración y reforma de los reglamentos de las unidades académicas de la Universidad de acuerdo a las exigencias actuales en materia de ES.

2.10.2 ORGANIZACIÓN ACADÉMICA

RETO:

Que la Universidad formalice la organización académica actual, en particular las 8 nuevas DES incorporando nuevas propuestas viables de aplicación en su funcionamiento interno, como en su entorno (Unidades de Vinculación Docente, Docente–Investigador, entre otros).

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Reglamentar la nueva organización académica de la Universidad sin dejar de considerar propuestas y experiencias que la puedan fortalecer en sus funciones sustantivas y adjetivas.

LÍNEA DE ACCIÓN ESTRATÉGICA:

- Incorporación a la legislación universitaria de nuevos modelos o instrumentos educativos que contribuyan a la eficiencia y eficacia de la organización.

2.10.3 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

RETO:

Que la Universidad cuente, sobre la base de la legislación universitaria, con una organización administrativa acorde con las responsabilidades y funciones que emanan del Proyecto Académico, que genere las condiciones de gobernabilidad y apoye el desarrollo institucional.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Establecer y reglamentar la organización y procedimientos administrativos de la Universidad, acordes con la legislación interna y el Proyecto Académico, evitando las duplicidades y omisiones de funciones, que favorezcan la gobernabilidad y el desarrollo institucional.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Definición de la organización administrativa acorde con la legislación y las necesidades del Proyecto Académico.
- Elaboración de los manuales de organización y funcionamiento administrativos, actualizando y haciendo eficientes las disposiciones previstas en la legislación universitaria, sustentadas en las necesidades y en los planteamientos recientes en esta materia.
- Resolución de diferendos en el marco de la legalidad, el diálogo, la tolerancia y el respeto mutuo, haciendo prevalecer el interés institucional, garantizando la estabilidad y la gobernabilidad.

2.10.4 REGULACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

RETO:

Que la Universidad permita conocer con transparencia sus actividades universitarias y el uso de los recursos.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Incorporar en la legislación universitaria disposiciones que regulen la transparencia y el uso de recursos, así como la rendición de cuentas.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Reglamentación en la Legislación universitaria de las disposiciones sobre transparencia y rendición de cuentas previstas en la Ley federal y local.
- Creación y reglamentación de órganos de control en materia de transparencia y rendición de cuentas.

2.10.5 ESTADO DE LEGALIDAD EN LA UNIVERSIDAD

RETO:

Que la comunidad universitaria tome conciencia del principio de legalidad, respetando y cumpliendo el marco normativo.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

Desarrollar actividades universitarias que propicien el estado de legalidad en la Universidad.

LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS:

- Divulgación del marco normativo universitario.
- Fortalecimiento y ampliación de facultades a los órganos con que cuenta la universidad, que les permita participar en forma más activa en el desarrollo de una cultura de la legalidad.

3. IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO

A) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La puesta en marcha del Proyecto Académico 2010-2014 requiere de una estructura organizacional adecuada que atienda los distintos programas, subprogramas y líneas de acción estratégicas. De inicio, la estructura actual responde en gran medida a las necesidades del Proyecto, y se mantienen las diversas áreas que la integran; empero, derivado de algunas recomendaciones del Comité de Gestión Institucional de los CIEES en su evaluación 2010 y de las nuevas necesidades del Proyecto, se ha visto la necesidad de crear algunas áreas y fortalecer otras.

Así, se fortalece el staff de Rectoría con la creación de un Órgano Interno de Control que permitirá vigilar el ejercicio del gasto y fungir como Contraloría Social de los proyectos de fondos extraordinarios. También se transforma la Coordinación General de Gestión como un órgano de staff que articula las actividades de gestión de recursos ante diversas dependencias. Se fortalece la Coordinación General de Enlace Universitario para apoyar los trabajos conjuntos de las nuevas DES. Se crean asimismo, la Coordinación General de Proyectos Estratégicos, que de inmediato se encargará de las gestiones para la construcción de la Ciudad Universitaria de Tuxtla Gutiérrez, y la Coordinación de Asesores, que fortalece la función de Rectoría.

En la estructura operativa destaca la creación de la Coordinación General de Innovación que concentra las funciones de innovación de la Universidad articulándose con los sectores empresariales para impulsar la gestión de la innovación y la constitución de redes de innovación y cooperación.

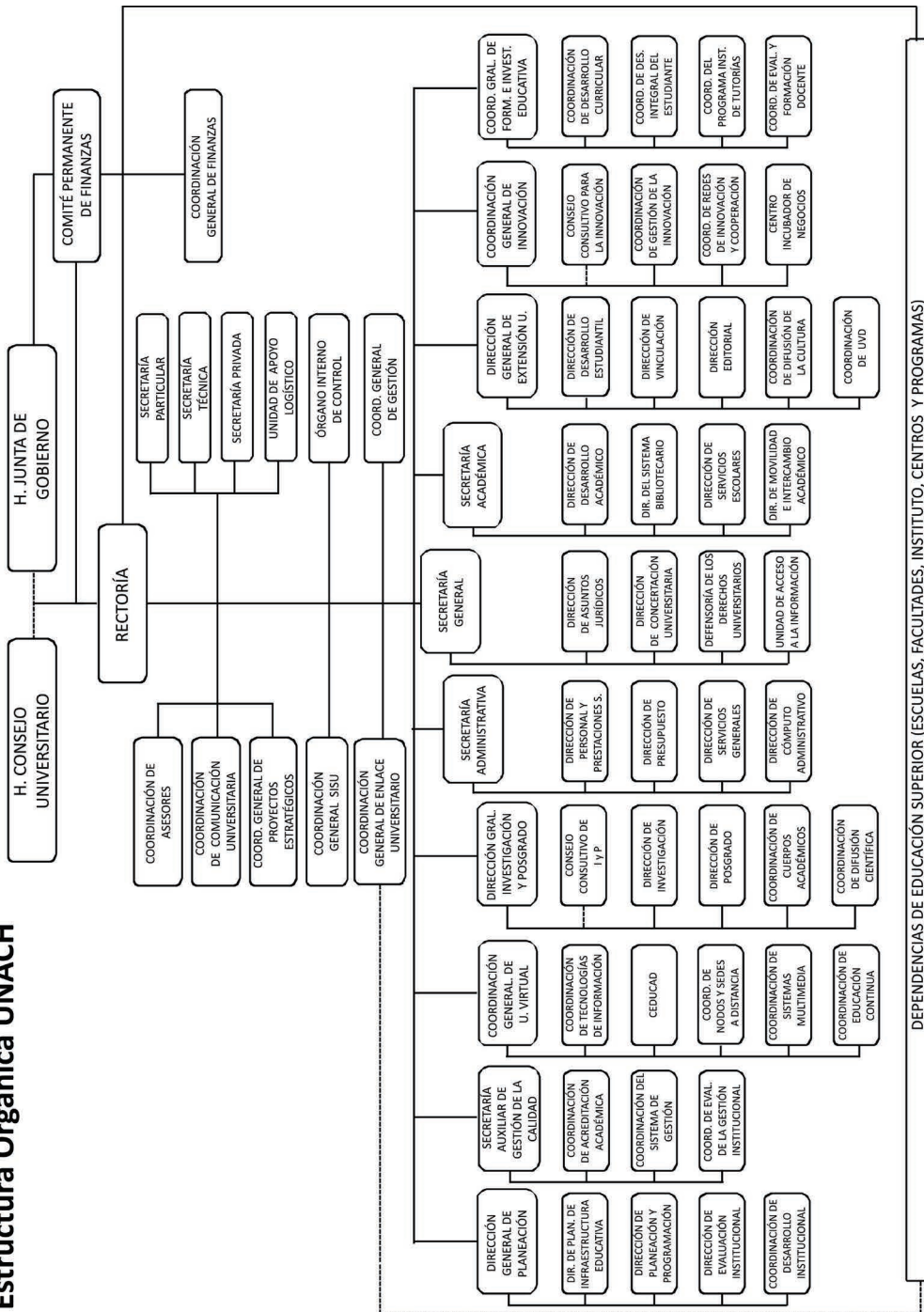
Otras áreas que se fortalecen son: Dirección de Movilidad e Intercambio Académico en la Secretaría Académica, que concentra todas las

actividades de esta materia, tanto a nivel local, nacional e internacional; la Coordinación de Educación Continua que tiene la responsabilidad de articular y potenciar todos los esfuerzos de las distintas áreas para “formar para la vida” a los universitarios, egresados, así como público en general, aprovechando las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

La reestructuración de la Coordinación General de Formación e Investigación Educativa, establece con claridad que la evaluación y la innovación de la práctica educativa y la formación docente son temas clave para el logro de la calidad basada en resultados; por otra parte, el estudio y aplicación del Modelo Educativo UNACH, garantiza que los planes y programas de estudio sean pertinentes a las demandas sociales y posean la calidad que se requiere. Finalmente, el bienestar del estudiante universitario, mediante la tutoría, el apoyo psicopedagógico y su formación integral, hará seguramente de nuestros egresados mejores profesionales y mejores ciudadanos.

En la página siguiente se muestra la Estructura Organizacional de la administración Central de esta gestión rectoral.

Estructura Orgánica UNACH



DEPENDENCIAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR (ESCUELAS, FACULTADES, INSTITUTO, CENTROS Y PROGRAMAS)

B) INSTRUMENTACIÓN ESTRATÉGICA

El Proyecto Académico 2010-2014 ha sido estructurado en su fase propositiva, con base en los planteamientos del Decálogo, en 10 Programas, 60 Subprogramas y 207 líneas de acción estratégicas.

Si bien eso denota que el Proyecto constituye un planteamiento amplio e integral, su puesta en marcha representa un reto a la gestión y a los universitarios: ya nos pusimos de acuerdo en establecer qué queremos hacer para continuar avanzando, ahora viene lo más importante, cómo viabilizamos las líneas de acción estratégicas con acciones concretas que estén orientadas al logro de los objetivos generales y particulares del Proyecto.

La instrumentación estratégica, entendida como la viabilización de las acciones que se derivan de las líneas de acción estratégicas, pasa necesariamente por la formulación de proyectos específicos, orientados a las fuentes de financiamiento disponibles. Actualmente existen diversos fondos que permiten financiar el quehacer universitario: Subsidio ordinario, PIFI, PROMEP, FAM, Fondos extraordinarios, CONACYT, COCyTECH, Gobierno del Estado, Fundación UNACH e ingresos propios, entre otros. El reto es concursar por esos fondos y obtener financiamiento; también generar mayores recursos alternos mediante convenios de colaboración y cooperación.

Si bien la administración Central de Rectoría es la responsable de coordinar estos esfuerzos y gestionar ante diversas instancias los fondos, la ejecución de las acciones que se derivan del Proyecto es un asunto de todos: funcionarios, académicos, personal de apoyo administrativo y estudiantes. Incluso, muchas de las líneas de acción estratégicas no requieren de recursos cuantiosos, sino de inteligencia y voluntad de trabajo de los universitarios involucrados es ellas.

El éxito de la instrumentación depende de dos factores: la calidad del proyecto que la Universidad formula y la gestión que lo acompaña. Tenemos la confianza de que la Universidad cuenta con las capacidades técnicas y de gestión necesarias y suficientes para hacer eficientemente esa tarea; no obstante, la ejecución y el logro de resultados depende en gran medida del grado de participación de los universitarios. La misma comunidad universitaria que aportó propuestas y reflexiones durante la

etapa de formulación del Proyecto Académico 2010-2014, también participará durante las etapas de instrumentación, operación, seguimiento y evaluación de proyectos específicos.

Cada proyecto tendrá sus propias características en función de la naturaleza y reglas de operación del instrumento de financiamiento. En función de ello, cada proyecto definirá las acciones, montos, tiempos de ejecución, métodos de trabajo y responsables de su ejecución, pero deberá estar siempre alineado con el Proyecto Académico y contener indicadores y metas del Plan de Desarrollo Institucional 2018.

C) SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN

Los proyectos específicos que sean beneficiados con financiamiento, deberán contar con su respectivo Programa Operativo Anual (POA), para la autorización del ejercicio de los recursos y para estar en posibilidad de darle el seguimiento correspondiente.

La ejecución de los proyectos autorizados corresponderá al responsable registrado; éste deberá informar a la Dirección de Evaluación Institucional trimestralmente, a través del Sistema de Seguimiento, sobre sus avances. Al evaluar dichos proyectos, no sólo se verificará el cumplimiento de metas y resultados específicos sino que, reconstructivamente, se observará el logro de los objetivos específicos planteados en los 10 Programas, subprogramas y líneas de acción estratégicas correspondientes del Proyecto Académico 2010-2014. Del mismo modo, se analizará el avance en el cumplimiento de los indicadores institucionales del Plan de Desarrollo institucional 2018.

Anualmente, como se estipula en la normatividad vigente, se rendirán informes de avances centrados en el Proyecto Académico 2010-2014, ante el H. Consejo Universitario, y los avances requeridos por las instancias de control, tanto internas como externas.

La evaluación del conjunto de proyectos específicos, permitirá conocer sus resultados y conjuntar el avance en general que experimenta la Universidad. Esa información será importante para rectificar errores y retroalimentar a los procesos sucesivos de planeación para modificar, si

es necesario, los objetivos y las estrategias específicas, y continuar en pos de la visión institucional.

En suma, en el Proyecto Académico 2010-2014: *Generación y Gestión para la Innovación*, visualizado como *corpus* principal de los planteamientos que orientan el quehacer universitario, el proyecto específico instrumentado es la célula básica de los procesos de generación y gestión para lograr niveles crecientes de desarrollo: desarrollo que indudablemente requiere de creatividad y esfuerzo constante por parte de los diversos actores universitarios para innovar y trascender juntos en un mundo cambiante y globalizado.

ANEXOS

A) PARTICIPACIÓN INDIVIDUAL¹

Aceituno Campos, Alejandro
Aguilar Astudillo, Eduardo
Aguilar Gamboa, Hedaly
Aguilar Jiménez, Carlos Ernesto
Aguilar Ocaña, Grecia Paulina
Aguilar Pinto, Emma del Carmen
Aguilera Cruz, Jorge Martín
Agustín Argüello, Freddy F.
Alfaro Argüello, Rigoberto
Alfaro Matus, Obed
Alfonzo Urbina, Laura Olivia
Altamira Rodríguez, Armando A.
Alva Delgado, Araceli
Alvarado Brindis, Jorge Rafael
Álvarez Cisneros, Wilder
Álvarez Ochoa, César
Álvarez Simán, Fernando
Álvaro Vázquez, Josué
Andrade Santiago, Oscar
Ángel Ventura, Edgar
Antonio Cruz, Carmen Leticia
Antonio Espinosa, Rolando
Aquino Estrada, Fernando Israel
Araujo Gordillo, José Guadalupe
Araujo Lacorti, Belith
Arce Moguel, Mario Heriberto
Argueta Cifuentes, Otto David
Arias Trujillo, Laura Esperanza
Arrazola Ruiz, Navi A.
Astudillo Bezarez, Margarita
Avendaño Vázquez, Yalitssa C.
Ávila Nuño, Jorge
Balbuena Coutiño, Jesús
Balbuena Ruiz, Ciro
Ballinas Domínguez, Miguel
Ballinas Espinosa, Olga Lidia
Ballinas Salazar, Gabriel Alejandro
Bermúdez Lazos, Jorge Antonio
Blanco Pedrero, Sarain
Bonilla Ávalos, Brenda Guadalupe
Bran Reynerio, Adrian Alonso
Bravo Montes, Gisela María T.
Briones Aranda, Alfredo
Burelo Melgar, María Enriqueta
Caballero Sosa, Sandra
Cabrera Alvarado Mario Ernesto
Cabrera Medina, Fabiola
Cabrera Morgan, Karina
Cáceres Rodas, Roger Vidal
Calderón Escobar, Blanca Lilia
Calvo Grajales, Alonso
Cano Aguilar, Roberto Carlos

¹ Incluye a las personas que participaron vía Sistema de Consulta (Internet) y en la consulta directa: Tuxtla Gutiérrez, 20 y 21 de enero de 2011; San Cristóbal de Las Casas, 25 de enero de 2011, y Tapachula de Córdova y Ordóñez, 27 de enero de 2011.

Canseco Ávila, Luis M.	Dettmer Rogall, Martín
Cañas García, Rosa Angélica	Díaz de La Garza, Ana María
Capote Mir, Roberto Elías	Díaz Vicente, Víctor Manuel
Carballo Aguilar, Oscar	Domínguez Castañón, Ligia M.
Castañón Villanueva, Brenda	Domínguez Galdámez, Oscar M.
Castellanos de la Torre, Gabriel	Domínguez López, Alejandro
Castillejos de Paz, César	Durán Flores, Gabriela
Castillo Estrada, Christian Mauricio	Durán Ruiz, Antonio
Castro Saucedo, Samuel	Enríquez Castillo, Francisco
Coello Nuño, Ulises	Escobar Aguilar, José Eczar
Coello Sesma, Jorge Arcadio	Escobar Pérez, Bulmaro
Comporán Rodríguez, José Manuel	Espino Torres, Floriselda
Constantino Díaz, Martín Osiel	Espinosa López, Fabiola
Cook Narváez, Carlos Ernesto	Espinosa López, Obdulio
Córdoba Meza, Angélica Patricia	Espinosa Nandayapa, Eduardo A.
Corzo García, Mario Arturo	Espinosa Zaragoza, Saúl
Coutiño Díaz, Marco Antonio	Esquinca Avilés, Héctor Armando
Coutiño Pérez, Israel	Esquinca Castillejos, Blanca Flor
Coutiño Ruiz, Roberto Reimundo	Estrada Lazos, Ernesto Alonso
Cruz Anguiano, Verónica	Estrada Rosales, Manuel de Jesús
Cruz Castillo, Roberto de Jesús	Estudillo Vázquez, José María
Cruz De León, Filemón Roberto	Farrera Rodríguez, Bladimiro
Cruz Gálvez, Jorge Elpidio	Farrera Salinas, Juan Diego
Cruz López José Luis	Fierro Martínez, Macario Melitón
Cruz Sánchez, Zoily Mery	Figuroa Ordóñez, María Isabel
Cuellar Soto, Areli	Fletes Ocón, Héctor Bernabé
Culebro Mandujano, María E.	Flores Alfaro, Leticia del Carmen
Culebro Sosa, José Ramiro	Flores Barbosa, Enrique Antonio
Culebro Victorio, Dalia Yolanda	Flores Cruz, Erandi
Custodio Argüelles, Tania Yeraldi	Fonseca Córdova, Socorro
Chacón Rico, Claudia	Fragoso López, José Antonio
Chang Girón, Luis	Franco Espinosa, Carolina
Chávez Moguel, Rosario	Fuentes García Gregorio
Chiu Madrid, Jorge Arnoldo	Fuentes Gómez, Zabdiel Daniel
De Anda Zamora, Lilian	Gamboa García, Felipe de Jesús
De Coss Flores, Martha Elena	Gamboa Marín, Romeo
De la Cruz López, Juan José	Gamboa Villatoro, Ruby Anahí
De la Cruz Megchun, Humberto	García Castillo, Carlos Gumaro
De la Cruz Vázquez, Aarón	García García, Guillermo
De la Rosa de la Rosa, Francisco	García Leal, Karina Milene
De los Santos Artiaga, Juan José	García López, Lucila
Del Río Soto, Eugenio	García Sampedro, Susana Patricia

García Sánchez, Antonio
 García Villagrán, Carlos
 Garivaldi Ozuna Mary Dalía
 Garzón Clemente, Rebeca
 Garzón y Rincón, Alberto Federico
 Gehrke Velez, Malc Rodney
 Gómez Coutiño, José Francisco
 Gómez Méndez, Claribel
 Gómez Padilla, Eraclio
 Gómez Tsuzuki, Laura Sayuri
 Gómez Vázquez, Laura Guadalupe
 Gómez Ventura, Jorge Francisco
 Gonzalez Castellanos, María C.
 González Roque, Carlos Alberto
 Grajales Zepeda, Reynol
 Greces Michael, Joseph
 Guillén Trujillo, Hugo Alejandro
 Gutiérrez Aceves, María de L.
 Gutiérrez Carpio, Víctor Ricardo
 Gutiérrez Coutiño, Ricardo Rafael
 Gutiérrez Espinosa, Enrique
 Gutiérrez Estrada, Arcenio
 Gutiérrez Gómez, Arnulfo Antonio
 Gutiérrez Gutiérrez, Ana Margarita
 Gutiérrez Hernández, Mario José
 Gutiérrez Hernández, Rodrigo
 Guzmán Jiménez, Alonso
 Guzmán Torres, Isabel
 Guzmán Velázquez, José Daudiel
 Helería Trujillo, Alexsandro
 Hernández Acevedo, Salvador
 Hernández Álvarez, Tomas de J.
 Hernández Balboa, Miguel Ángel
 Hernández Barrios, Christian D.
 Hernández Cruz, Daniel
 Hernández García, Betzania
 Hernández Mandujano, Lorena
 Hernández Pulido, Salvador
 Jiménez García, Uriel
 Jiménez Girón, Alfonso
 Jiménez Moreno, Galileo
 Jiménez Nájera, Fanny
 Jimeno Zavala, Marco Antonio
 Joo Moreno, Lina Lysset
 Laguna Arias, Ma. del Carmen
 Lara Aguilar, José Antonio
 Leal Leal, Karina Milene
 León Velasco, Oscar
 Lepe Zúñiga, José Luis
 Lerma Molina, José Noé
 López Báez, Orlando
 López Bautista, Ariana del Rocío
 López Bonifaz, Liliana
 López Castro, Armando Yair
 López Cuevas, Agustín
 López Echeverría, Manuel Efrén
 López Martínez, Deniss Maurel
 López Morales, Denise
 López Morales, Ma. Honorata
 López Roblero, Arquímedes R.
 López Specht, Valentina
 López Velázquez, Jonathan Ruzzel
 Lugo Trampe, Ángel
 Madrigal Hernández, Carlos
 Magallanes Cedeño, Ricardo
 Mancilla Escobar, Rocky David
 Manzur Cruz Alberto
 Martínez Arellano, María de L.
 Martínez Cameras, Leticia
 Martínez Castro, Jorge A.
 Martínez Córdova, Berlán
 Martínez Chávez, Josefina
 Martínez Jiménez, Jaime
 Martínez Martínez, Alejandro
 Martínez Solano, Luis Enrique
 Martínez Solís, Mayra
 Martínez Tinajero, Jaime Jorge
 Matus Alfaro, Obed
 Maza Méndez, Raúl
 Mazariegos Roblero, Élfigo
 Mazariegos Sánchez, Adriana
 Meléndez Arteaga, José Manuel
 Méndez Gutiérrez, Azucena del R.
 Méndez Méndez, Raúl

Méndez Velasco, José
 Mendoza Ahedo, Martha de Jesús
 Mendoza de la Cruz, Heriberto
 Mendoza Názar, Paula
 Mirón Robles, Karen Lili
 Molina Gamboa, Gloria de Jesús
 Molina Mazariegos, Yuriceldi C.
 Molina Molina, Miguel Ángel
 Montejo Alvarado, Edi Aroldo
 Montero Navarro, Mercedes
 Montesinos Salazar, Elda I.
 Montesinos Salazar, Lisandro
 Morales Cabrera, Juan Alonso
 Morales Camacho, Luis Alberto
 Morales Cruz, Bulmaro
 Morales Espinosa, José Ricardo
 Morales Gómez, Edgar Enrique
 Morales López, Ranulfo
 Morales Mayorga, Ma. de Lourdes
 Morales Pineda, José Ricardo
 Morán Villatoro, Luis
 Moreno Aguilar, Damián
 Moreno Espinosa, Miguel Ángel
 Moreno Martínez, José Luis
 Moreno Maza, Aymir
 Moreno Vidal, Rocío
 Muciño Porras, Juan José
 Namindamo Gamboa, Juan Carlos
 Nandayapa Trujillo, Leticia
 Nanguillasmú Sánchez, Lizbeth A.
 Navarro Gutiérrez, Adriana P.
 Núñez Gutiérrez, Ana Margarita
 Núñez Pérez, Francisco de Jesús
 Núñez Serrano, Ana Rosa
 Ocampo Guzmán, María G.
 Ocaña Ordoñez, José Alfredo
 Ochoa Pérez, Rogelio de los A.
 Orantes Gómez, José Luis
 Orantes Zebadúa, Miguel Ángel
 Ordaz Ruiz, José Samuel
 Orozco Magdaleno, Carlos Emilio
 Ortega Hernández, Carmen C.

Ortíz Hernández Eduardo
 Ovando Medina, Isidro
 Ovilla Pontigo, Mónica del Rocío
 Palacios Alfaro, Xiomara
 Palacios Olivera, Leydi Gabriela
 Palacios Rodríguez, Beatriz
 Pananá Arce, Ariel Santos
 Peñaloza Silva, Gustavo Iván
 Pérez Daniel, Myriam Rebeca
 Pérez Díaz, José Luis
 Pérez García, Reyna
 Pérez López, Juan José
 Pérez Martínez, Marino
 Pérez Quintanilla, José Nelson
 Pérez Ruíz, Carlos
 Pérez Trujillo, Dahomey D.
 Perezgrovas Garza, Raúl Andrés
 Pineda Álvarez, Rosario
 Pinto A., Iskra
 Pinzón Rincón, Érica Patricia
 Plascencia González, Martín
 Ponce Díaz, Pilar
 Ponce Hernández, Luisa
 Portilla Flores, Raúl
 Portilla Reyes, Agustín
 Proiettis, Giovanni
 Quiroga Madrigal, Ricardo René
 Ramírez León, Rodolfo Humberto
 Ramírez Sánchez, Sandra Bacilia
 Ramón Castro, Miguel Antonio
 Ramón Ramos, Wesley Adolfo
 Ramos Castro, Rita Virginia
 Ramos Gallegos, Christian Janeth
 Ramos García, Ramón Emilio
 Ramos Morales, Ana Gabriela
 Regalado Rodríguez, Concepción
 Revueltas Palacios, Rafael
 Reyes Castañeda, Laura
 Reyes González, Ezequías
 Reyes Guillén, Ivette
 Riley Corzo, Rolando
 Rincón Espinosa, Olga Rebeca

Robledo Sánchez, Yeudiel
 Roblero Salas, Nehemías
 Rodas Camacho, Martha A.
 Rodríguez Galván, Guadalupe
 Rodríguez Jiménez, Javier
 Rodríguez López, Lucía Juanita
 Rodríguez Navarro, Emiliano F.
 Rodríguez Rodríguez, Rodolfo F.
 Román Fuentes, Juan Carlos
 Rosales Esquinca, María de los A.
 Rotondo Dall'orzo, Marisabel S.
 Rubio Moreno, Ángel Annuar
 Ruiz Aguilar, Rafael Antonio
 Ruiz Díaz, Majín Caridad
 Ruiz Muñoz, Gabriel
 Ruiz Nájera, Ramiro Eleazar
 Ruiz Rojas, Jorge Luis
 Ruiz Ruiz, María Concepción
 Ruiz Sibaja, Janio Alejandro
 Salas Estudillo, Jesús Fernando
 Salazar Chanona, Ana María
 Salgado Mora, Marisela G.
 Sánchez Domínguez, Gutemberg
 Sánchez Estrada, Sergio Uriel
 Sánchez López, Moisés
 Sánchez Muñoz, Bernardo
 Sánchez Pérez, Norma Esther
 Sánchez Pérez, Ornan
 Santiz González, Adriana del C.
 Saragos López, Alfredo
 Silva Villarreal, Emilse Concepción
 Sol Martínez, Carmen de los A.
 Solís Esquinca, Miguel
 Solís Muñoz, Adolfo de Jesús
 Solórzano Ruiz, Elba Mónica
 Sosa Rincón, Roberto
 Suárez Gómez, Ricardo Gabriel
 Tamayo Jiménez, Roberto
 Tavernier Estrada, Martín
 Toledo Coutiño, Indra Ruth
 Toledo Chiñas, Francisco Javier
 Torres Aguilar, Morelos
 Torres Corzo, Carlos Daniel
 Torres Jiménez, Ana Deyci
 Torres Vera, María de los A.
 Trejo Cigarroa, Miguel Ángel
 Trejo Sirvent, María Luisa
 Trujillo Murillo, Karina del Carmen
 Trujillo Praxedis, Israel
 Trujillo Santos, Carlos Francisco
 Ulloa Ponce, José
 Valencia Ruiz, Margarita C.
 Vázquez Arreola, Eric
 Vázquez Constantino, Enrique A.
 Vázquez Grajales, Rosa Laura
 Vázquez Gutiérrez, Raúl
 Vázquez Madrigal, José Teóculo
 Velasco Trejo, Jorge Alejandro
 Velázquez Castillejos, Gabriel
 Velázquez Muñoz, Ana Gabriela
 Velázquez Roblero, Luis Aroldo
 Velázquez Toledo, José Ramón
 Vélez Ojeda, Jesús
 Vera Hernández, Gustavo
 Vera Urbina, Maricela Victoria
 Vergara Quijada, Grace Tamara
 Villafañe Villafañe, Pedro
 Villers Aispuro, Roberto
 Yamasaki Maza, Alberto
 Yamasaki Maza, Leonardo
 Yáñez Mijangos, Miguel Ángel
 Zacarías Santos, Jesús
 Zaragoza Martínez, María de L.
 Zarate Castillo, Nancy
 Zavala Cuellar, Ezra Sheila
 Zebadúa Alva, Cecilia M.
 Zenteno Laflor, Manuel
 Zúñiga Aguilar, Javier
 Zúñiga Pérez, Miguel Ángel
 Zúñiga Vázquez, Esperanza

B) PARTICIPACIÓN GRUPAL

Centro de Investigación Multidisciplinaria Chiapas, A.C.
Centro Maya de Estudios Agropecuarios, UNACH
Centro Universidad-Empresa, UNACH
Centro Mesoamericano de Estudios en Salud Pública y Desastres, UNACH
Cuerpo Académico de Protección Vegetal de la Facultad de Ciencias Agrícolas C-IV, UNACH
Cuerpo Académico de Sistemas Sustentables de Producción Animal y Transferencia de Tecnología para el Desarrollo Rural de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, UNACH
Docentes de la Escuela de Ciencias Administrativas Tonalá C-IX, UNACH
Docentes de la Escuela de Ciencias Administrativas Arriaga C-IX, UNACH
Docentes de la Licenciatura en Sistemas Computacionales, Facultad de Contaduría y Administración C-I, UNACH
Escuela de Ciencias Administrativas Comitán C-VIII, UNACH
Estudiantes del Doctorado de Derechos Humanos, Facultad de Derecho, UNACH
Facultad de Derecho, C-III, UNACH
Facultad de Medicina Humana Manuel Velasco Suárez C-II, UNACH
Instituto de Estudios Indígenas C-II, UNACH
Presidencia Municipal de La Libertad, Chiapas
Presidencia Municipal de Mazatán, Chiapas
Secretaría de Pesca del Gobierno del Estado

BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso de María y Campos. (1983). *Los combates por la extensión universitaria* (s.f.). México: UNAM.
- Arroyo, Manuel. *Estudio sociohistórico de la extensión universitaria, una lectura política* (Colección documentos de investigación educativa).
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2002). *La educación superior en el siglo XXI*. México: Autor.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2009). *Líneas estratégicas para fortalecer la Cooperación, la Movilidad Estudiantil y el Intercambio Académico de las Instituciones de Educación Superior afiliadas a la ANUIES*. Consultado el 30 de octubre de 2011, en http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos/documentos_estrategicos/movilidad.pdf
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2007). *Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos*. Disponible en <http://www.uacj.mx/DIN-NOVA/Documents/SATCAExtenso.pdf>
- Barnett, R. (2002). *Claves para entender la universidad. En una era de supercomplejidad*. Madrid: Pomares.
- Benedito, V.; Ferrer, V. (1995). *La formación universitaria a debate*. Universidad de Barcelona.
- Cabrera, K., y González. (2006). *Currículo universitario basado en competencias*. Colombia: Ilustrated.
- Calderón Hinojosa, Felipe. (2010). *Cuarto Informe de Gobierno*. Disponible en <http://www.informe.gob.mx/?DNA=85&Contenido=61805>

- Cázares, L. y Cuevas, A. F. (2007). *Planeación y evaluación basadas en competencias. Fundamentos y prácticas para el desarrollo de competencias docentes, desde preescolar hasta el progrado*. México: Editorial Trillas.
- Consejo Nacional de Población. (CONAPO). (2006). *Proyecciones de la población en México 2005-2050*. Disponible en <http://www.conapo.gob.mx/00cifras/proy/Proy05-50.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (2010). México: Editorial Porrúa.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chiapas*. (2010). México: Gobierno del Estado de Chiapas.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. París: UNESCO.
- Díaz, F. & Hernández, G. (1999). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo*: México: McGraw-Hill.
- Espacio de Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Educación Superior (ENLACES). Disponible en http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=451&Itemid=822&lang=es
- Fonthal, G. (s.f.). *La acreditación, la certificación, y la internacionalización de la educación superior: Una perspectiva global para Latinoamérica*. Disponible en http://www.intedco.org/documents/pdf/Accred_Internat-sp.pdf
- García, B., Loredo, J., Luna, E y Rueda, M. (2008). “Modelo de Evaluación de Competencias Docentes para la Educación Media y Superior”. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, Vol. 1, número 3, 124-136.
- Godoy, H. V. (Mayo de 2010). *Internacionalización y Cooperación Universitaria*. II Encuentro Universia. Guadalajara, Jalisco, México: Universidad Autónoma de Hidalgo. Disponible en <http://educacionadebate.org/2010/06/01/internacionalizacion-y-cooperacion-universitaria>.
- González, Alejandro y C. R. González. (2008). “La Internacionalización de la Educación a distancia: ¿Qué estrategias de abordaje llevar adelante?” *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia (RIED)*, 11.2.

- González Álvarez, Luis José, Elvira Rosa Aguilar Bustamante, Gina Pezcano De Vengoechea (2002). *Reflexiones sobre el bienestar universitario.- una mirada desde la educación a distancia*. Bogotá: ICFES.
- González, L, et al. (2010). *Proyecto Crisálida. Programa para el fortalecimiento de la calidad de la Práctica Educativa*. Tuxtla Gutiérrez: UNACH.
- González, L, López, H., Nangullasmú, A., Estrada, K., Madrid, A. (2010). *Modelo Curricular de la Universidad Autónoma de Chiapas*. Tuxtla Gutiérrez: UNACH.
- Guadalupe Pérez, San Vicente. (1979). *La Extensión Universitaria*. Tomo I, Notas para su historia, Volumen V. (p. 230-231). México: UNAM.
- Hernández, P. y García, L. A. (1997). *Enseñar a pensar. Un reto para los profesores*. España: Tafor Publicaciones.
- Ita Lange y Fernando Vío. (2006). *Guía para Universidades Saludables y otras Instituciones de Educación Superior*. Universidad Católica de Chile.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), *Conteo de Población y Vivienda 2005 y Censo de Población y Vivienda 2010*. México.
- Knight, J. (2001). *Internacionalización de la Educación Superior. En Calidad e Internacionalización de la Educación Superior*. México: Biblioteca de la Educación Superior, ANUIES.
- Knight, J. (2009): "Internationalisation: Key Concepts and elements" in Gaebel, Purswer, Watcher and Wilson, (eds), *Internationalisation of European Higher Education*. An EUA/ACA handbook 8pp. A1.1 1-22). Berlin: EUA/ACA/Raabe academic publishers.
- Monereo, C. y Pozo, J.I. (2003). *La universidad ante la nueva cultura educativa. Enseñar y aprender para la autonomía*. Madrid: Síntesis.
- Morín, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (UNESCO). (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2009: *La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo (p.9) París*.

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (UNESCO). (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI. Visión y acción y marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior, París*. Disponible en http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- Organización de las Naciones Unidas. (2000). Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo. Objetivos del Milenio. Disponible en <http://www.undp.org/spanish/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (UNESCO). (2009). *Tras la pista de una revolución académica: Informe sobre las tendencias actuales para la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*. París.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2006). *Análisis Temático de la Educación Terciaria*. México: OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2005). *La Definición y Selección de Competencias Clave. Resumen ejecutivo*. Estados Unidos.
- Perrenaud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- Posner, G. J. (1998). *Análisis del currículo*. México: McGraw-Hill.
- Roegiers, X. (2007). *Pedagogía de la Integración. Competencias e integración de los conocimientos en la enseñanza*. Costa Rica: Coordinación Educativa y Cultural Mesoamericana.
- Rubio, Nava y Tenorio Consultores. (2009). Programa de Desarrollo de la Educación Superior para el Estado de Chiapas 2010-2020.
- Sebastián, J. (2004). *Cooperación e internacionalización de las universidades* (pp.167). Argentina: Biblos.
- Sebastián J. (2002). “Oportunidades e iniciativas para la cooperación iberoamericana en Educación Superior”. *Revista Iberoamericana de Educación*. No. 28, Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).

- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2010). *Cuestionario electrónico 911 ciclo escolar 2009-2010*. Disponible en <http://bi.dgpp.sep.gob.mx/snief/linea.htm>
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2007). *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*. Disponible en http://upepe.sep.gob.mx/prog_sec.pdf
- Tünnermann, C. *La Educación Superior en el umbral del siglo XXI*. Caracas: CRESALC/ UNESCO.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2009). *Anuario estadístico*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2010). *Cuarto informe de Actividades 2010*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2008). *Legislación universitaria vigente*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2010). *Logros de la Gestión: 2006-2010: Universidad para el Desarrollo*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2010). *Modelo Educativo de la Universidad Autónoma de Chiapas*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2007). *Plan de Desarrollo Institucional 2018*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2009). *Programa Institucional de Tutoría de la UNACH*. México.
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2007). *Proyecto Académico 2006-2010: Universidad para el Desarrollo*. México.
- Zabala, Antoni y Arnau. (2007). *11 ideas clave, como enseñar y aprender competencias* (p. 44). España: Graó.
- Zabalza, M. (2007). *La enseñanza universitaria. El escenario y sus protagonistas*. Madrid.

Secretaría General
Secretaría del H. Consejo universitario

De conformidad con lo que dispone el artículo 95 del Reglamento Interno del Honorable Consejo Universitario de la Universidad Autónoma de Chiapas, el que suscribe, Maestro Hugo Armando Aguilar Aguilar, Secretario General y Secretario del Honorable Consejo Universitario, HACE CONSTAR QUE: En el Acta número 1, de fecha 2 de marzo del 2011, correspondiente a la Primera Sesión Ordinaria del 2011, del Honorable Consejo Universitario, Gestión Rectoral 2010-2014, celebrada el 2 de marzo de 2011, en el recinto oficial ubicado en la Biblioteca Central "Carlos Maciel Espinosa", de la Universidad Autónoma de Chiapas, en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, en la parte conducente del punto doce del Orden del Día, dice: "12. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO ACADÉMICO 2010-2014"... El cual se concluye con la siguiente resolución: **"Tomando en cuenta la presentación del Maestro Jaime Valls Esponda, Rector y Presidente del Honorable Consejo Universitario, del Proyecto Académico 2010-2014, el Secretario del H. Consejo Universitario, somete a consideración del Pleno, para su aprobación, el Proyecto Académico 2010-2014. En consecuencia, el Consejo Universitario, por unanimidad de los presentes, ACUERDA: Aprobar el Proyecto Académico 2010-2014 de la Universidad Autónoma de Chiapas, que presenta el Maestro Jaime Valls Esponda, Rector y Presidente del Honorable Consejo Universitario de la Universidad Autónoma de Chiapas.**-----

Para los trámites legales a que haya lugar, se expide el presente documento en la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, a los cuatro días del mes de marzo del año dos mil once. -----

ATENTAMENTE
"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"



MTRO. HUGO ARMANDO AGUILAR AGUILAR
SECRETARIO GENERAL
SECRETARIO DEL H. CONSEJO UNIVERSITARIO

Proyecto Académico 2010-2014:
Generación y Gestión para la Innovación

Se terminó de imprimir en Talleres Gráficos de la
UNACH, el 8 de abril de 2011, con un tiraje de 1000
ejemplares.

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

