

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

# PLAN RECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2016-2020

Adolfo Antonio Guerra Pérez  
Rector



Documento aprobado por el  
Honorable Consejo Universitario en la  
Quincuagésima Quinta Sesión Extraordinaria

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas  
13 de Enero de 2017



## PRESENTACIÓN

---

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas ha logrado construir sólidas instancias que conducen el quehacer universitario hacia nuevos horizontes, acorde con las expectativas de una sociedad que reconoce la trayectoria y calidad de nuestra institución. Con el esfuerzo concurrente de estudiantes, docentes y administrativos, hemos compartido anhelos y hemos aprendido a reconocer en nuestras semejanzas y diferencias, las fortalezas para superar las debilidades, reducir las amenazas y aprovechar las oportunidades que en el devenir se van gestando en aras de lograr el propósito común que hará eco en todos los espacios: una universidad competitiva y consolidada.

El Plan Rector de Desarrollo Institucional 2016-2020, que se presenta, es producto de innumerables experiencias y permite focalizar la atención en los aspectos de la vida universitaria que en el presente y en el futuro demandan mayor atención. Es un ejercicio de auténtico espíritu de realización y superación, en él se identifican las voces de la comunidad universitaria: estudiantes, académicos, personal administrativo y directivo, se resalta por cierto la visión, la misión los valores y se desarrollan de manera detallada, los ejes estratégicos, los programas, las metas y las acciones para encauzar el esfuerzo colectivo.

Lo alcanzado hasta ahora es motivo para refrendar compromisos e impulsar nuevas acciones. Lo por venir representa una ocasión propicia para consolidar logros y resultados. Aunque tenemos ante sí retos de gran magnitud, es indudable también que poseemos grandes capacidades para enfrentarlos con la decidida participación de la comunidad universitaria. Con esta convicción, empeñaremos todo nuestro esfuerzo, tiempo y dedicación por la construcción y engrandecimiento de nuestra Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas.

*Por la cultura de mi raza*

**Adolfo Antonio Guerra Pérez**  
**Rector**

Enero de 2017



## CONTENIDO

Presentación .....	3
Introducción.....	9
Metodología para la Integración del Plan Rector .....	13
I. Contexto de la Educación Superior .....	15
1.1 México en el escenario internacional de la educación superior.....	15
1.2 Chiapas en el contexto nacional de la educación superior .....	21
II. Contexto Endógeno y Exógeno de la Universidad .....	27
2.1 La universidad en el contexto de la región Sur Sureste .....	27
2.2 La universidad en su contexto interno .....	34
III. Declaración Estratégica.....	38
3.1 Visión 2020 .....	39
3.2 Misión .....	39
3.3 Principios.....	40
3.4 Valores .....	42
IV. Ejes Estratégicos .....	45
4.1 Calidad de la oferta educativa y ampliación de la cobertura.....	45
4.1.1 Modelo educativo y pedagógico.....	46
4.1.2 Aseguramiento de la calidad educativa.....	50
4.1.3 Reconocimiento e impulso al desarrollo del personal académico.....	53
4.1.4 Desarrollo integral de las subsedes regionales.....	56
4.1.5 Ampliación y diversificación de la oferta educativa.....	58
4.2 Formación integral del estudiante.....	62
4.2.1 Ingreso, permanencia y eficiencia terminal .....	63
4.2.2 Fortalecimiento de los servicios de atención al estudiante .....	67
4.3 Investigación, innovación y posgrado .....	73
4.3.1 Consolidación de cuerpos académicos.....	73
4.3.2 Ingreso y permanencia en el SNI.....	76
4.3.3 Impulso a la innovación y el desarrollo tecnológico .....	78
4.3.4 Consolidación del posgrado .....	79

4.4	Extensión y vinculación .....	83
4.4.1	Responsabilidad social universitaria .....	84
4.4.2	Divulgación de la ciencia, el arte y la cultura .....	85
4.4.3	Fortalecimiento académico y profesional para la gestión del arte, la ciencia y la cultura.....	86
4.4.4	Vinculación con los sectores público, social y privado.....	88
4.5	Internacionalización universitaria.....	90
4.6	Gobernanza y transparencia universitaria.....	95
4.6.1	Gestión y desarrollo institucional .....	96
4.6.2	Reconocimiento al desempeño del personal administrativo .....	104
4.6.3	Transparencia y rendición de cuentas .....	106
4.6.4	Diversidad y derechos universitarios.....	108
V.	Seguimiento y evaluación.....	117
5.1	Modelo General de planeación y evaluación institucional .....	117
5.2	Matriz de indicadores y metas estratégicas 2016, 2018 y 2020 .....	120
	Referencias.....	129

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Tasa bruta de cobertura de la educación superior en México y los países miembros de la OCDE y de América Latina. ....	16
Gráfico 2.	Producción científica por países (Documentos). ....	19
Gráfico 3.	Número de IES por entidad federativa y tipo de control en la región Sur Sureste. ....	24
Gráfico 4.	Porcentaje de PTC con posgrado, Región Sur Sureste, 2015. ....	28
Gráfico 5.	Porcentaje de PTC con doctorado, Región Sur Sureste, 2015. ....	28
Gráfico 6.	Porcentaje de PTC con perfil deseable, Región Sur Sureste, 2015. ....	29
Gráfico 7.	Porcentaje de PTC adscritos al SNI, Región Sur Sureste, 2015. ....	30
Gráfico 8.	Porcentaje de CA en Consolidación, Región Sur Sureste, 2015. ....	31
Gráfico 9.	Porcentaje de CA Consolidados, Región Sur Sureste, 2015. ....	31
Gráfico 10.	Porcentaje de PE de Calidad, Región Sur Sureste, 2015. ....	33
Gráfico 11.	Matrícula en Programas de calidad, Región Sur Sureste, 2015. ....	33
Gráfico 12.	Porcentaje de PE de Posgrado de Calidad, Región Sur Sureste, 2015. ....	34
Gráfico 13.	Brechas de capacidad académica entre DES. ....	36
Gráfico 14.	Escenarios prospectivos de crecimiento de la matrícula escolar de la UNICACH. ....	59
Gráfico 15.	Brechas de PITC vs PITC SNI (valores absolutos). ....	76
Gráfico 16.	Modelo General de Planeación y Evaluación Institucional de la UNICACH. ....	118

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Tasas de empleo por nivel educativo alcanzado y grupo de edad. ....	17
Tabla 2.	Distribución de la matrícula de educación superior en Chiapas de acuerdo a sexo, modalidad y nivel de especialización para el ciclo escolar 2013-2014. ....	25
Tabla 3.	Análisis de la capacidad académica institucional. ....	35
Tabla 4.	Análisis de la competitividad académica institucional. ....	35
Tabla 5.	Programas educativos reconocidos por su calidad. ....	51
Tabla 6.	Programas educativos evaluables sin reconocimiento de su calidad. ....	51
Tabla 7.	Cuerpos académicos y su grado de consolidación ante el PRODEP. ....	74
Tabla 8.	Posgrados en el PNPC del CONACYT. ....	79





## INTRODUCCIÓN

---

Históricamente nuestra Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas ha dado muestra de su espíritu de trabajo, haciendo honor a su condición académica y respeto a la pluralidad de las ideas cuya exégesis se encuentra en su lema *Por la cultura de mi raza*. Así se han logrado superar los disensos y alcanzar acuerdos en unidad, lo que ha permitido mejorar sustancialmente el desarrollo de nuestras funciones sustantivas. Hoy, el ejemplo de diálogo, civilidad y esfuerzo conjunto es emblema palpable de nuestra identidad universitaria.

El crecimiento experimentado desde el logro de su autonomía hasta hoy día, es la expresión fiel del anhelo de mujeres y hombres, estudiantes y personal académico y administrativo, cristalizado en la calidad de la oferta educativa y el fortalecimiento de las funciones sustantivas. Los logros alcanzados han permitido a esta casa de estudio arraigar su presencia tanto local como regionalmente y a nivel nacional e internacional, destacando en todos los campos científicos, humanísticos y artísticos que se imparten en nuestras unidades académicas.

Aunque es indudable el crecimiento alcanzado por nuestra Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, es también innegable la magnitud de los retos que hoy enfrenta en rubros como el aseguramiento de la calidad, la atención integral del estudiante, el reconocimiento al desempeño del personal académico; el desarrollo de las subsedes regionales y el campus universitario; el fortalecimiento del sistema de universidad virtual; la consolidación de la investigación, innovación y posgrado; la vinculación con el sector empresarial y la sociedad; la internacionalización de la universidad; la actualización del marco normativo; el reconocimiento al desempeño del personal administrativo; la descentralización administrativa y automatización de procesos; el respeto a los derechos universitarios; y la transparencia y rendición de cuentas.

Superar estos retos en medio de las complejidades y condiciones estructurales propias de nuestra Universidad, constituye una acción ineludible que precisa inteligencia corporativa y unidad institucional para retomar su tradición, aprovechar las fortalezas del presente y confluir esfuerzos en la construcción perenne de su futuro a partir de bases sólidas que lo sustenten.

No se trata de dar continuidad a los procesos sólo como un mero reflejo mecánico, sino de sentar las bases y de romper con las inercias y paradigmas que se han construido justamente en su devenir histórico para poner en marcha un sólido proyecto académico, surgido de la comunidad

universitaria en el que estén representadas todas las voces y que, por tanto, concentre todos los anhelos, ideas y propuestas de quienes integramos esta nuestra casa de estudio.

Un proyecto académico de tal magnitud, invariablemente demanda una profunda revisión integral y transformación orgánica del quehacer universitario, cuyo ejercicio se apoya en tres pilares fundamentales: la normatividad, la funcionalidad y las finanzas.

En este sentido, el presente Plan Rector de Desarrollo Institucional está organizado en cinco grandes apartados, a los cuales antecede esta nota introductoria y la explicación de la metodología llevada a cabo para elaborarlo.

En el primer apartado se describe el panorama global de la educación superior con sus principales tendencias, retos y problemáticas existentes en el ámbito mundial, nacional y estatal, al cual está circunscrita la Universidad como una institución cohabitante del sistema de educación superior.

En el segundo apartado se describe el diagnóstico general de la Universidad para identificar con claridad los grandes retos en materia de capacidad y competitividad desde una perspectiva exógena y endógena.

En el tercer apartado se describe la declaración estratégica que condensa la imagen de futuro. Es el planteamiento académico en congruencia con el panorama global de la educación superior y el diagnóstico institucional descritos en el primer y segundo apartados, respectivamente.

En el cuarto apartado, se describen los seis ejes estratégicos para el desarrollo institucional en los cuales se concentra el contenido sintetizado de las ideas, propuestas y observaciones derivadas de la consulta universitaria y de las aportaciones realizadas por académicos, directivos y personal administrativo de nuestra casa de estudio. De esta manera, los ejes estratégicos son desglosados en una estructura temática compuesta por programas, objetivos estratégicos, metas y líneas de acción, agrupados de la siguiente manera:

- *Calidad de la oferta educativa y ampliación de la cobertura*; que condensa el diagnóstico y las propuestas para consolidar la calidad y la pertinencia de la oferta educativa para ofrecer más y mejores oportunidades de formación profesional a los jóvenes.
- *Formación integral del estudiante*; brinda las pautas para emprender las acciones necesarias para garantizar trayectorias escolares exitosas desde el ingreso de estudiantes hasta su egreso e inserción al mercado laboral.

- *Investigación, innovación y posgrado*; articula las rutas de consolidación de esta función sustantiva que permite generar nuevo conocimiento y transformarlo en opciones tangibles e innovadoras para mejorar el bienestar colectivo de la sociedad.
- *Extensión y vinculación*; se exponen las medidas tendientes a fortalecer esta función que permite vincular el aprendizaje en el aula y la generación de conocimiento y arte que se produce en la investigación y la creación, respectivamente, con las necesidades y requerimientos reales de la sociedad en su conjunto para cumplir así con la responsabilidad social universitaria.
- *Internacionalización universitaria*; establece el mapa de ruta para fortalecer las funciones sustantivas y avanzar hacia la inserción exitosa de la Universidad en el ámbito internacional.
- *Gobernanza y transparencia universitaria*; eje estratégico y transversal en el que se concentran las acciones pertinentes para potenciar la gestión y el desarrollo institucional, bajo la égida del respeto a la legislación universitaria y los derechos universitarios, así como la transparencia y la rendición de cuentas.

Finalmente, en el quinto apartado se ofrece una plataforma conceptual y cuantitativa para implementar procesos de seguimiento y evaluación del desempeño institucional. Este apartado inicia describiendo el modelo de planeación y evaluación y concluye con la descripción de una matriz de indicadores y metas estratégicas.

Esta es la síntesis que da paso y fundamento intelectual a la construcción de un proyecto académico que, en congruencia con el planteamiento ya señalado, debe guiar la construcción colectiva de nuestra Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas.



## METODOLOGÍA PARA LA INTEGRACIÓN DEL PLAN RECTOR

---

Como función o como proceso, la planeación requiere para su instrumentación de una base conceptual y metodológica que la sustente. Esta base precisa a su vez de dos componentes mutuamente incluyentes, uno normativo y otro técnico, que le permiten —en conjunto y con los medios apropiados—, integrar y conducir los esfuerzos de todos los actores involucrados hacia los fines o resultados esperados. Es así como en la vida universitaria —vista como un sistema dinámico—, la planeación precisa de instrumentos que le aporten eficiencia, integralidad y convergencia a todos los componentes del sistema.

Por ello, lo más importante de un plan es la riqueza, conocimientos y experiencias que se construyen durante el proceso de planeación y permanecen más allá de su ejecución y evaluación. Esta es la razón por la que el concepto de planeación debe ser un instrumento dinámico, flexible, heurístico y de uso cotidiano, pues de él deben emanar el respectivo Programa Operativo Anual (POA).

En congruencia con este principio, el contenido del presente Plan Rector de Desarrollo 2016-2020 (PRDI 2016-2020), partió de un diseño participativo en el que, en un primer momento, se abrió una consulta universitaria a estudiantes, académicos, investigadores y administrativos, la cual se complementó con los resultados de la Encuesta sobre las Transformaciones en la Educación Superior de México, instrumento que fue diseñado por la Dirección General de Educación Superior Universitaria, en el marco de la iniciativa Planeación Integral de la Educación Superior (PIDES). Así también, se emprendió una encuesta en línea para empleadores potenciales con quienes se han tenido vínculos institucionales derivados de las actividades de extensión y vinculación.

Aunado a lo anterior, se emprendió la construcción de diagnósticos temáticos generados a partir de diversos insumos, entre los que se encuentran los resultados de la evaluación hecha a la gestión por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), así como el contenido de valiosos documentos institucionales como el *Plan de Desarrollo Institucional UNICACH 2025* y el *Modelo Educativo UNICACH Visión 2025*.

Es importante también mencionar la información provista por las evaluaciones del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), cuyos datos permiten comparar a la Universidad respecto a otras instituciones de educación superior de la región Sur Sureste.

De esta manera, se generó información sustantiva a partir de fuentes primarias y secundarias, la cual se complementó con los diagnósticos institucionales previamente elaborados por la Dirección de Planeación para en conjunto y de manera participativa con académicos y directivos generar un Plan Rector de Desarrollo Institucional (PRDI) en el que todas las voces y todas las opiniones de la comunidad universitaria quedaran incluidas.

Una vez elaborada la primera versión del PRDI, se integró una Comisión revisora compuesta por destacados académicos y administrativos de la Universidad, con quienes se analizó y discutió el contenido de este documento rector en diversas reuniones de trabajo.

Una vez plasmadas las observaciones, la autorización del PRDI siguió su curso institucional formal, pasando primeramente por la Comisión de Planeación del Honorable Consejo Universitario, hasta su autorización por el pleno de dicho Consejo Universitario.

## I. CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

---

El impacto alcanzado por la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas en los últimos años no ha sido un hecho fortuito ni tampoco la suma deliberada de coyunturas y circunstancias especiales, por el contrario, es el resultado del empeño de mujeres y hombres que desde sus espacios de trabajo han dedicado tiempo, imaginación, conocimiento y entusiasmo para llevar a cabo diversas iniciativas que han permitido obtener altas calificaciones en la mayoría de los indicadores de capacidad y competitividad académica.

Aunque es notorio el crecimiento alcanzado, por su propia naturaleza, la Universidad está expuesta a los diversos escenarios que plantean los contextos local, nacional y global de la educación superior. Por ello, en los siguientes apartados se expone una sucinta perspectiva de los escenarios en los que estará inserta en los siguientes años, partiendo del panorama mundial de la educación superior, hasta el contexto actual y futuro de esta casa de estudio.

Dentro de estos escenarios se suman nuevos desafíos a los retos existentes lo que presupone la necesidad de encararlos con estrategias basadas en diagnósticos claros y actualizados de estas disímiles y convergentes realidades.

### 1.1 México en el escenario internacional de la educación superior

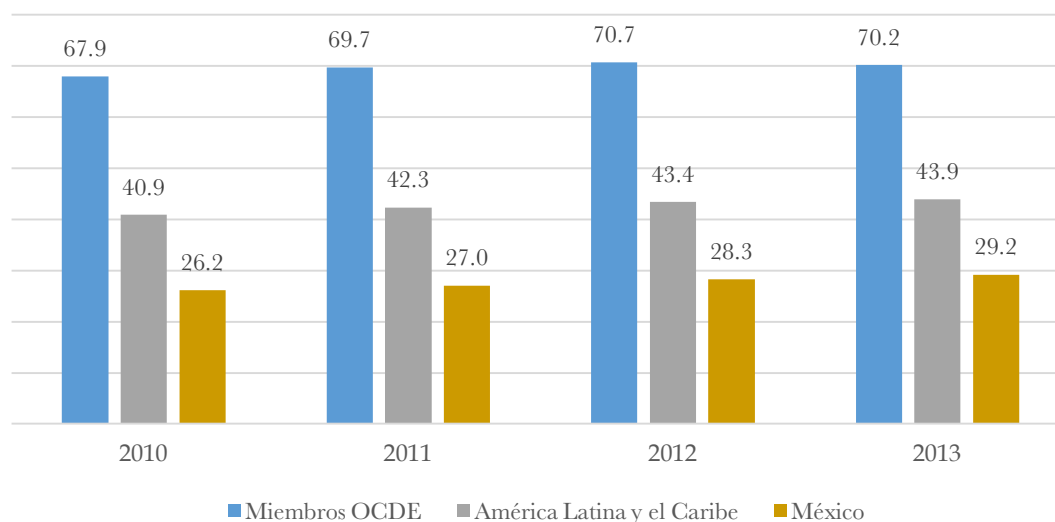
La educación y, en especial, la educación superior o como se le refiere en el ámbito internacional —educación terciaria—, ha logrado en el mundo importantes avances en la última década pero también se ha visto influenciada por múltiples factores de índole social, política, económica y tecnológica que han generado a su vez diversos desafíos por superar y que pueden sintetizarse en cuatro grandes tendencias: 1) Ampliar la cobertura y asegurar la calidad; 2) Consolidar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación; 3) Fortalecer la vinculación y la responsabilidad social universitaria y 4) Garantizar un adecuado financiamiento.

#### *1) Ampliar la cobertura y asegurar la calidad:*

De acuerdo con cifras de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), se estima que en el mundo la matrícula escolar del nivel superior está compuesta por 200 millones de personas. Para dimensionar esta cifra es preciso señalar que en 32

años, de 1975 a 2007, el número total de estudiantes de educación superior en el mundo pasó de 40 a 150 millones, lo que significó un promedio anual de crecimiento de 3.44 millones de estudiantes. Sin embargo, de 2007 a 2015, la matrícula creció en 50 millones, lo que implicó un crecimiento promedio anual de 6.25 millones de estudiantes, es decir, el doble de lo alcanzado en mayor tiempo en la primera etapa de masificación de la educación superior en el mundo.

**Gráfico 1. Tasa bruta de cobertura de la educación superior en México y los países miembros de la OCDE y de América Latina.**



Fuente: Elaboración propia con datos de Banco Mundial 2016.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en México: *las tasas de matriculación en educación media superior y el porcentaje de población que ha alcanzado dicho nivel educativo ha aumentado, pero los niveles aún son bajos comparados con otros países de la OCDE y países asociados (OCDE, 2015).*

A pesar de este crecimiento, las tasas de absorción en educación superior no han crecido suficientemente y representan un reto para el acceso a la educación: *las tasas de ingreso [a la educación superior en México] son más bajas que el promedio de la OCDE, en especial en el nivel de maestría y doctorado, y menos de 1% de los estudiantes mexicanos estudian en el extranjero (OCDE, 2015).*

Otro dato relevante de acuerdo al informe de la OCDE, es el hecho de que en la medida en que crece el nivel educativo aumenta el nivel de ingreso: *los adultos con niveles educativos más altos tienen más probabilidades de estar empleados que los adultos con menos educación. Sin tomar en cuenta el grupo de edad, las tasas de empleo son de 5 a 9 puntos porcentuales más altas para los adultos con educación terciaria que para los adultos con sólo educación media superior (OCDE, 2015).*



Tabla 1. Tasas de empleo por nivel educativo alcanzado y grupo de edad.

Nivel	Grupo de edad			
	25-34	35-44	45-54	55-64
Educación terciaria	78	85	82	65
Educación media superior	71	76	76	60
Por debajo de la educación media superior	65	68	64	53

Fuente: OCDE (2015). *Education at a Glance 2015*.

Respecto a la cobertura y trayectorias escolares, el citado informe *Panorama de la educación superior 2015*, refiere que la población de 25 a 34 años de edad con educación terciaria aumentó en 8 puntos porcentuales entre 2000 y 2014, la mitad del incremento alcanzado en los países de la OCDE y, agrega que, los porcentajes más altos de graduados se presenta en el campo de: *Las ciencias sociales (44% de los estudiantes) y en ingeniería y carreras relacionadas con la manufactura y la construcción (22%)*. *En contraste, en promedio en los países de la OCDE, el 34% de los graduados estudiaron ciencias sociales y 14% estudiaron ingeniería y carreras relacionadas con manufactura y construcción.*

También se destaca el hecho de que una de cada cinco personas de 25 a 64 años de edad y una de cada cuatro de 25 a 34 años tiene un título de educación terciaria. Por si fuera poco, cerca de 4% de los jóvenes mexicanos obtendrá un título de maestría en su vida (el promedio de la OCDE es 22%) y menos de 1% completará un programa de doctorado (el promedio de la OCDE es 2%).

En cuanto a las cifras sobre internacionalización, se destaca el hecho de que: *Cerca de 28 mil estudiantes mexicanos se matricularon en el extranjero en 2013, la mitad de ellos en Estados Unidos. Esto representa alrededor de 0.8% de los estudiantes nacionales, una proporción menor que el promedio de la OCDE (1.6%) o que el porcentaje de estudiantes nacionales chinos matriculados en el extranjero (2.1%), pero es comparable con el porcentaje de estudiantes de Indonesia, Chile y Sudáfrica.*

En el mismo año, alrededor de 8,000 estudiantes fueron a estudiar a México, una proporción insignificante de la matrícula total. Muchos expertos en educación terciaria opinan que un periodo de educación en el extranjero es una manera de que los estudiantes mejoren sus posibilidades de empleo en un mercado laboral global. Aun si los estudiantes permanecen en el extranjero después de concluir sus estudios, pueden establecer lazos sociales y comerciales entre su país natal y su país anfitrión.

Ahora, bien, es preciso dejar claro que aumentar la cobertura en educación superior, más que un problema de las universidades, es un asunto que compete a la sociedad en su conjunto y, por tanto, se trata de un problema que debe ser resuelto por el Estado nacional, desde una perspectiva de gobernanza; es decir, con el involucramiento de los sectores productivo, público y social.

En este contexto, hablar de ampliación de cobertura y aseguramiento de la calidad implica la responsabilidad de llevar la educación superior cada vez a más jóvenes sin descuidar los estándares de calidad. Implica además, garantizar la pertinencia de la oferta y la adecuada vinculación con el medio productivo y la sociedad y, sobre todo, mejorar sustancialmente el proceso de aprendizaje significativo, fortalecer la formación ética, democrática y ciudadana e incorporar el uso de las tecnologías de la información y comunicación como una herramienta de gran utilidad para mejorar la interacción estudiante-universidad.

## **2) *Consolidar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.***

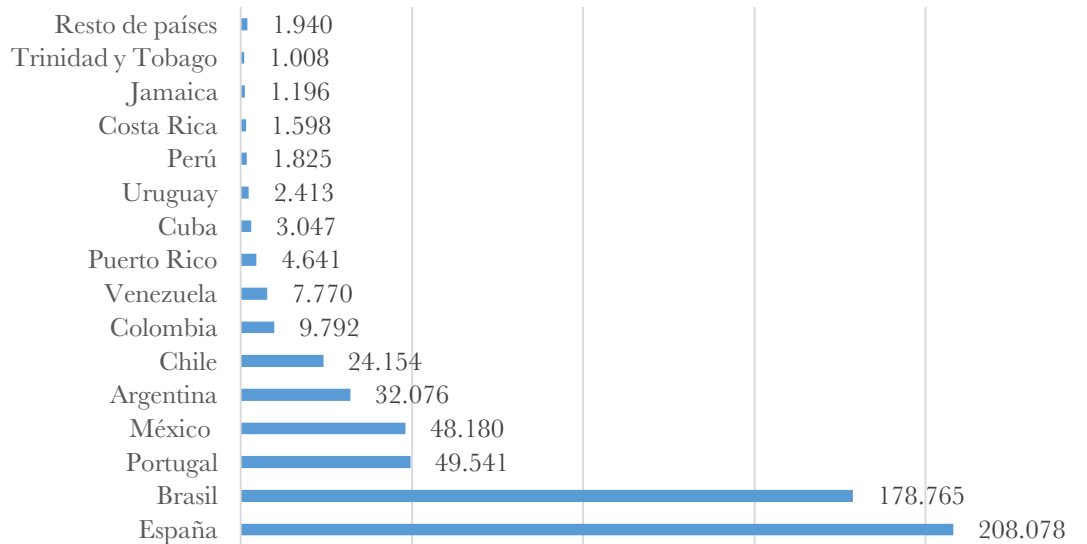
Este desafío implica considerar la capacidad de producir y generar conocimiento científico y tecnológico y, en nuestro caso, creación artística. Es indispensable fortalecer la competitividad académica con base en los referentes nacional e internacional; ampliar los centros de investigación, la inscripción de programas de fortalecimiento a la investigación en el posgrado y la cooperación internacional en temas de investigación; procurar fondos económicos para la viabilidad, factibilidad y sustento de proyectos; diseñar marcos de investigación por los cuerpos académicos y los núcleos básicos de los posgrados, y tramitar la inscripción de patentes. Este desafío también demanda investigadores y jóvenes en formación que aspiren a la excelencia cualitativa y cuantitativa. Esta excelencia en los programas supone fortalecer las estructuras y los procesos administrativos y de personal de apoyo a los posgrados para la diversificación de la oferta con vías a la creación de doctorados.

El eje troncal en la formación de nuevos investigadores incide en la pertinente vinculación de la investigación a los diversos sectores de la sociedad y ello requerirá de un soporte mayor a través de la docencia, de los grupos de investigación y de los esquemas de financiamiento que lo sustentan, para así promover la participación de la población universitaria en la solución de problemas sociales y productivos, dentro y fuera de la universidad.

De acuerdo con la UNESCO (2010), mientras en 2007 existían en el mundo más de 7 millones 210 mil investigadores —1 mil 81 investigadores por cada millón de habitantes—, en América Latina, sólo habían 252 mil investigadores, lo que significaba una tasa de 443

investigadores por cada millón de habitantes. Es importante destacar que en ese mismo año, Asia concentraba ya 2 millones 951 mil investigadores —746 investigadores por cada millón de habitantes—, casi el doble de lo reportado en Norteamérica.

**Gráfico 2. Producción científica por países (Documentos).**



Fuente: Elaboración propia con datos de Ranking Iberoamericano SIR 2010. Citado por Salvador Malo (2015).

De igual forma, el número de publicaciones en 2008 alcanzó 986 mil 100 publicaciones arbitradas o indexadas, lo que representó una tasa de 147.8 publicaciones por cada millón de habitantes en el mundo. Sin embargo, en América Latina, el número de publicaciones fue de 48 mil 800 títulos, lo que representó 85.7 publicaciones por cada millón de habitantes.

En el contexto iberoamericano, México ocupa el cuarto lugar en producción científica pero destaca la enorme distancia generada respecto a países como Brasil y España, quienes poseen los mayores porcentajes en este rubro.

### **3) Fortalecer la vinculación y la responsabilidad social universitaria**

La vinculación y la responsabilidad social universitaria es otro de los aspectos o temas relevantes en la agenda internacional. Este tema va más allá del tradicional extensionismo universitario para insertarse como un modelo de interacción con el entorno social y productivo de la región, el país

y el mundo. Involucra la necesidad de establecer criterios institucionales vinculados a la sostenibilidad del desarrollo y los derechos humanos.

En este contexto, los llamados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que sustituyen a los pasados Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000-2015), plantean un nuevo curso programático hacia 2030 sintetizado en 17 compromisos globales, de los cuales, el cuarto objetivo plantea como prioridad garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos. De este objetivo se derivan objetivos específicos claramente vinculados a la educación superior en el mundo. Estos son:

- Objetivo 4.3. Asegurar el acceso en condiciones de igualdad.
- Objetivo 4.4. Aumentar el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias [...] para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- Objetivo 4.5. Garantizar a las personas en situación de vulnerabilidad, el acceso en condiciones de igualdad a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.
- Objetivo 4.7. Garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.
- Objetivo 4.8. Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las personas discapacitadas y tengan en cuenta las cuestiones de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.
- Objetivo 4.9. Aumentar sustancialmente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países de África, para que sus estudiantes puedan matricularse en programas de estudios superiores, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, en países desarrollados y otros países en desarrollo.
- Objetivo 4.10. Aumentar sustancialmente la oferta de maestros calificados, entre otras cosas mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

#### 4) *Incremento y asignación del financiamiento con paridad.*

De acuerdo con el estudio *Education at a Glance 2015* (OCDE, 2015), el gasto de México en educación terciaria en 2012 fue de 1.3% del PIB. Entre 2005 y 2012, el gasto total aumentó 35%, justo arriba de la tasa de incremento de la matrícula (33%, una de las tasas más altas de los países de la OCDE). Esto generó un pequeño aumento en el gasto por estudiante (1%, en comparación con el promedio de la OCDE de 11%).

En términos absolutos, el gasto anual de México por estudiante es similar al de Turquía y es uno de los menores de los países de la OCDE. En 2012, México gastó 8 mil 100 dólares por estudiante en instituciones terciarias (el promedio de la OCDE fue de 15 mil dólares). No obstante, el gasto por estudiante por instituciones terciarias y por todos los servicios (incluidas actividades de investigación y desarrollo, I+D) fue alrededor de tres veces más alto que el gasto por estudiante en educación primaria, pero menor al promedio de la OCDE.

En 2012, el gasto de capital en México como porcentaje del gasto total en educación terciaria fue de 6.8%, cifra más cercana al promedio de este grupo de países (11%) y cerca de 62% se dedicó a remunerar a los profesores (el promedio de la OCDE es 40%)<sup>1</sup>.

A pesar de los recursos invertidos, existen numerosas necesidades que, vistas en el actual contexto de austeridad económica, implican la necesidad fundamental de diversificar los ingresos y generar nuevos modelos de financiamiento para las instituciones universitarias a fin de evitar riesgos en el desarrollo de su quehacer sustantivo para estar en condiciones de enfrentar todos los desafíos que implica el escenario actual de la educación superior, la ciencia, el arte y el desarrollo tecnológico. Sin embargo, generar las alternativas derivadas de la educación continua, de los espacios comunes para la educación, de la coparticipación de universidades en programas a distancia, de los acuerdos internacionales, de redes y consorcios, serán la vía académica emergente para completar las acciones que garanticen un flujo pertinente y estratégico en el financiamiento para la educación.

## 1.2 Chiapas en el contexto nacional de la educación superior

Una de las cinco metas nacionales que establece el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, es alcanzar un *México con educación de calidad*. Esta meta, desagregada en cinco objetivos, decanta el

---

<sup>1</sup> El gasto de capital se refiere al monto destinado a la obtención de activos que duran más de un año e incluye gasto en la construcción, renovación y reparación importante de edificios escolares.

curso de las estrategias, acciones e iniciativas que se emprenden como parte de la política pública de educación superior.

1. Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad.
2. Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo.
3. Ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos.
4. Promover el deporte de manera incluyente para fomentar una cultura de salud.
5. Hacer del desarrollo científico, tecnológico y la innovación pilares para el progreso económico y social sostenible.

Derivado del PND, el *Plan Sectorial de Educación 2013-2018*, establece seis objetivos, de los que destacan cuatro directamente relacionados con la educación superior:

- Objetivo 2: Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.
- Objetivo 3: Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.
- Objetivo 5: Promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral.
- Objetivo 6: Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento.

Por su parte, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), propone como principio rector de las políticas de educación superior, a la inclusión social, la cual se plantea impulsar a través de 10 ejes estratégicos.

1. Un nuevo diseño institucional para la gestión y coordinación de la educación superior.
2. Un nuevo sentido de cobertura de la educación superior.
3. La vinculación, atributo fundamental de las funciones sustantivas.

4. Renovación de la evaluación para mejorar la calidad académica.
5. Fortalecimiento de la carrera académica.
6. Innovación: creación de polos regionales de investigación.
7. Plena movilidad en el sistema de educación superior.
8. Un nuevo enfoque de internacionalización.
9. Financiamiento con visión de Estado.
10. Reforzamiento de la seguridad en los campus e instalaciones de las Instituciones de Educación Superior.

En congruencia, el Plan Estatal de Desarrollo Chiapas 2013-2018, define dentro del tema 2.3 Educación de calidad, las siguientes políticas públicas que entre otras cosas parten de la necesidad de elevar la calidad de la oferta y la formación del capital humano como medio para mejorar las condiciones de progreso y bienestar colectivo.

- Política pública 2.3.1 Infraestructura física educativa.

Objetivo: Disminuir el rezago de infraestructura física educativa y mejorar su calidad con criterios sustentables.

- Política pública 2.3.6 Educación superior.

Objetivo: Elevar la calidad en la educación superior en el estado.

Por su parte el Programa Sectorial de Educación del Estado de Chiapas 2013-2018, orienta la política pública de educación superior hacia la consolidación de la calidad de la oferta y plantea tres metas estratégicas:

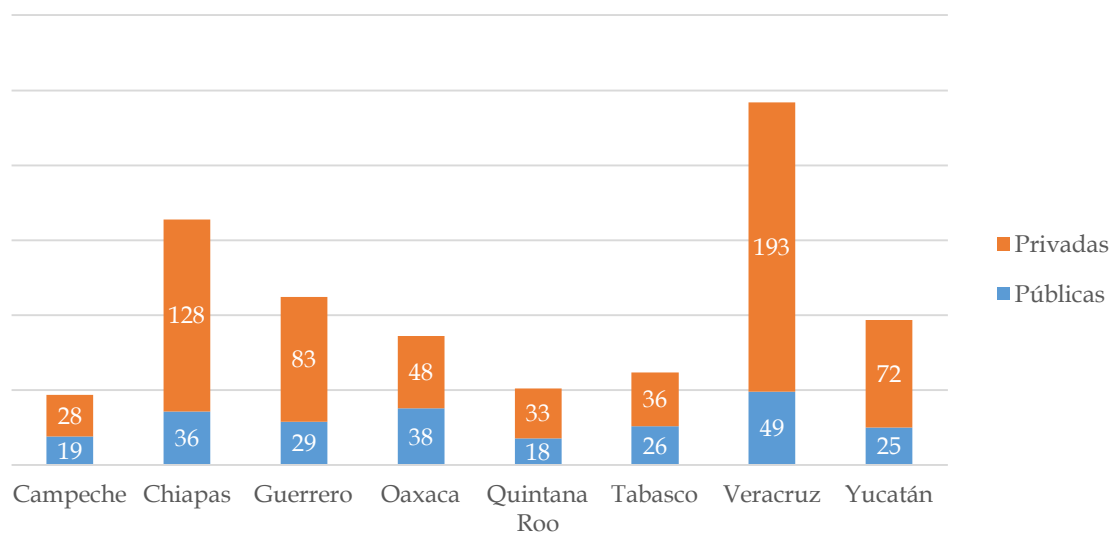
- Alcanzar 58.22% de absorción en 2015 y 60.08% en 2018.
- Alcanzar una cobertura de 23.31% en 2015 y 25.84% en 2018.
- Alcanzar una matrícula de 30 mil 885 alumnos inscritos en PE de calidad en 2015 y 32 mil 775 alumnos en 2018.

Este rumbo de la política de educación marca no sólo un sentido claro hacia el crecimiento de la cobertura educativa, la consolidación de la calidad de la oferta y el fortalecimiento de la vinculación entre ésta y el curso de desarrollo del país; también expresa nuevos retos y desafíos que encarar en el presente y futuro para garantizar la construcción de una sociedad del conocimiento y facilitar la gestión del bienestar y el progreso de los mexicanos.

Estos planteamientos y aspiraciones, son consistentes con el diagnóstico de la educación superior en el país, el cual identifica como problemas nacionales de gran alcance, la cobertura, la calidad y el acceso incluyente. De acuerdo con el Panorama de la Educación Superior en la República Mexicana (DGESU, 2015), en el ciclo escolar 2014-2015 habían registradas en el país 6 mil 475 dependencias o planteles educativos, adscritos a 3 mil 569 Instituciones de Educación Superior (IES), de las cuales, 970 IES (27%) pertenecen al régimen público y 2 mil 599 IES (73%) al régimen de control privado.

El Centro y el Sur Sureste son las regiones con mayor número de IES privadas y en el caso de la región Sur Sureste, son Veracruz y Chiapas los estados con los más altos porcentajes de participación privada, con 80% y 78%, respectivamente.

**Gráfico 3. Número de IES por entidad federativa y tipo de control en la región Sur Sureste.**



Fuente: Elaboración propia con datos de Dirección General de Educación Superior Universitaria (2015). *Panorama de la Educación Superior en el Estado de Chiapas, ciclo escolar 2013-2014*. Documento de Trabajo.



La oferta educativa de las IES en México se concretiza en 3 mil 554 opciones de licenciatura distintas, algunas de las cuales están disponibles en más de una entidad federativa por lo que el total de opciones asciende a 28 mil 294 carreras o programas educativos en el país. (DGESU, 2015)

El campo amplio de conocimiento *Ciencias sociales, administración y derecho* es el que concentra el mayor número de programas educativos —46%—, seguido de *Ingeniería, manufactura y construcción*, con 22%. Conjuntamente, estos dos campos disciplinarios concentran 68% de las carreras de licenciatura ofrecidas en todo el territorio nacional.

La matrícula escolar del país en el ciclo 2014-2015 fue de 4 millones 032 mil 992 estudiantes, de ellos 67.4% estaba matriculado en alguna institución de educación superior de control público. De esta población, 3 millones 718 mil 995 estudiantes están inscritos en el pregrado —en su gran mayoría licenciatura—, lo que representa 92.2% de la matrícula total; y, sólo 313 mil 997 estudiantes (7.8%), cursan el posgrado, en su mayoría de nivel maestría.

Cabe destacar que mientras en el pregrado o licenciatura, 97% de la matrícula está inscrita en IES públicas, la oferta de posgrado —principalmente maestrías—, se concentra más en las IES privadas.

Del total de la matrícula de educación superior, 13% está inscrita en programas educativos que operan bajo la modalidad no escolarizada. Actualmente Chiapas es uno de los estados con menor cobertura de educación superior. En el ciclo escolar 2013-2014, el Sistema Nacional de Información Estadística Educativa informó que la matrícula en Chiapas era de 111 mil 725 alumnos —incluyendo licenciatura y posgrado—, como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 2. Distribución de la matrícula de educación superior en Chiapas de acuerdo a sexo, modalidad y nivel de especialización para el ciclo escolar 2013-2014.**

Del total de la matrícula escolar registrada en 111 mil 725 estudiantes:

- 50.3% son hombres y 49.7% son mujeres.
- 71.8% cursan estudios en la modalidad escolarizada —17% menos que la media nacional de 87.8%.
- 10.4% cursa la modalidad mixta de educación, es decir, semiescolarizada, lo que convierte a Chiapas en la entidad con mayor matrícula inscrita en esta modalidad de educación superior.
- 6.9%, esto es 7 mil 695 alumnos cursan el posgrado —especialidad, maestría y doctorado.

Fuente: Dirección General de Educación Superior Universitaria (2015). *Panorama de la Educación Superior en el Estado de Chiapas, ciclo escolar 2013-2014*. Documento de Trabajo.

En el ciclo escolar 2013-2014, Chiapas aportó 2.9% de la matrícula total en el país, a través de 158 Instituciones de Educación Superior (IES), la mayor parte de ellas pertenecientes al régimen

particular. Cabe reiterar que mientras a nivel nacional, 33% de la matrícula está inscrita en IES particulares, en Chiapas esta cifra alcanza 49.7%, lo que lo ubica como la octava entidad con mayor participación del sector privado en la educación. Lejos le siguen la Universidad Autónoma de Chiapas con 19.5% y la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas con 6.6% de la matrícula en el estado.

A pesar de los recursos invertidos, el acceso a la educación superior en Chiapas sigue siendo limitado, tal como lo expresan las siguientes cifras del ciclo lectivo 2014-2015 (SNIE-DGESU 2015). A nivel licenciatura:

- La cobertura de educación superior en el país —respecto a la población de 18 a 22 años de edad—, es de 34.12%, mientras que en Chiapas es de 19.8%.
- La tasa de absorción de licenciatura en el ciclo escolar 2014-2015 en el país fue 86.8% y en Chiapas de 58.7%.
- La tasa de egresados de licenciatura del ciclo escolar 2013-2014 respecto a la matrícula de licenciatura del ciclo escolar 2014-2015 es de 15.3% en el país y de 21.5% en Chiapas.
- La tasa de titulación de licenciatura respecto a los egresados en el ciclo escolar 2013-2014 es de 72.5% en el país y de 61.2% en Chiapas.

Por campo amplio de conocimiento, *ciencias sociales, administración y derecho* absorbe 42.3% de la matrícula total, cifra mayor que el promedio nacional de 42%. Le sigue en menor medida, el campo *ingeniería, manufactura y construcción* con 18%, cifra por debajo de la media nacional de 24.6%.

Todos estos datos señalan la urgencia de fortalecer la cobertura y la calidad de la oferta educativa, a la par, del acceso sin detrimento a los requerimientos profesionales de ingreso. Segundo, la necesidad de aprovechar los recursos que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación para expandir la cobertura a través de la modalidad no escolarizada y tercero, el compromiso imperativo de las IES por reanimar la permanencia y la eficiencia terminal, estos derroteros sumados al esfuerzo y los productos de y desde la docencia, la investigación y la extensión, conducirán a la consolidación de la calidad educativa, una educación comprometida con el aprendizaje y el desarrollo humano.

## II. CONTEXTO ENDÓGENO Y EXÓGENO DE LA UNIVERSIDAD

---

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH), ha logrado en los últimos años una presencia importante tanto en el nivel local como a nivel nacional e internacional por sus aportaciones en el ámbito de la docencia, la investigación, la creación, el posgrado y la extensión. Los cambios positivos que ha experimentado durante los últimos años, en rubros fundamentales como la capacidad y competitividad académica, son el resultado de la suma de esfuerzos constantes de todos los integrantes de la comunidad universitaria.

En el presente apartado se analiza la situación que guarda la Universidad específicamente en términos de su capacidad y competitividad académica dentro del contexto de la región Sur Sureste y al interior de sus unidades académicas.

### 2.1 La universidad en el contexto de la región Sur Sureste

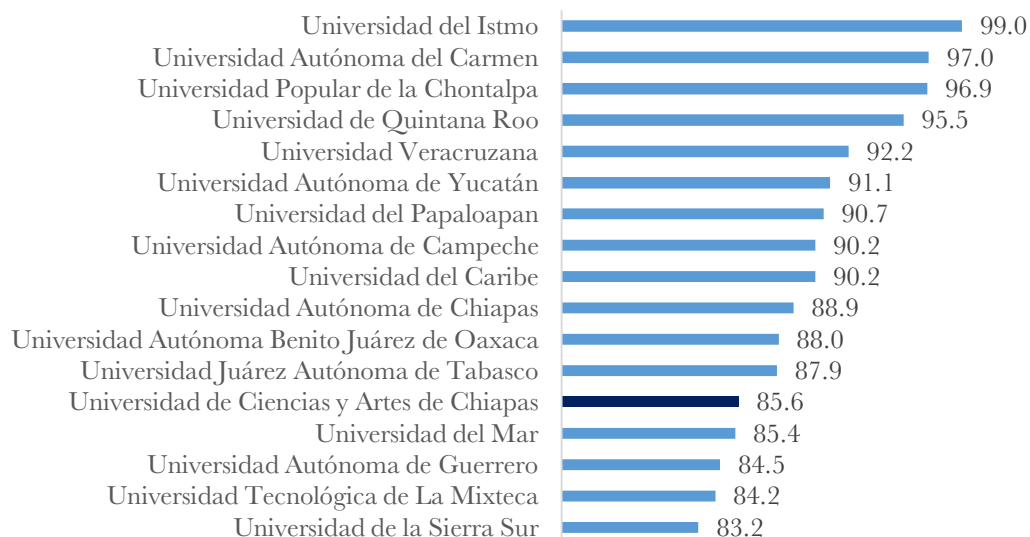
Vista como un atributo de calidad vinculada a la aptitud que posee una institución para desempeñar la docencia bajo ciertos niveles de habilitación de su profesorado, la capacidad académica está determinada cuantitativamente —en una primera aproximación—, por el número y porcentaje de Profesores de Tiempo Completo (PTC) con posgrado, con perfil deseable, adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), y el número de cuerpos académicos en consolidación o consolidados.

Vale decir, que una segunda generación de indicadores cuantitativos y cualitativos está vinculada con el impacto o resultado en que se traduce el contar con indicadores altos en términos de capacidad académica. Es decir, los indicadores de segunda generación buscan determinar cómo el nivel de habilitación académica se traduce en aspectos de mejora en metas estratégicas como la eficiencia terminal, el índice de titulación, el número de testimonios de desempeño satisfactorios o sobresalientes en el Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL), entre otros.

El primer indicador para medir la capacidad académica es el Porcentaje de Profesores de Tiempo Completo (PTC) con posgrado, el cual identifica el nivel académico adquirido por los docentes en su campo disciplinar por lo que no basta hacer un posgrado sino hacerlo en el área de especialización del campo en el que se da la cátedra.

En el contexto de la región Sur Sureste, la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas se ubica en la posición número 13, con 85.6% de PTC con posgrado.

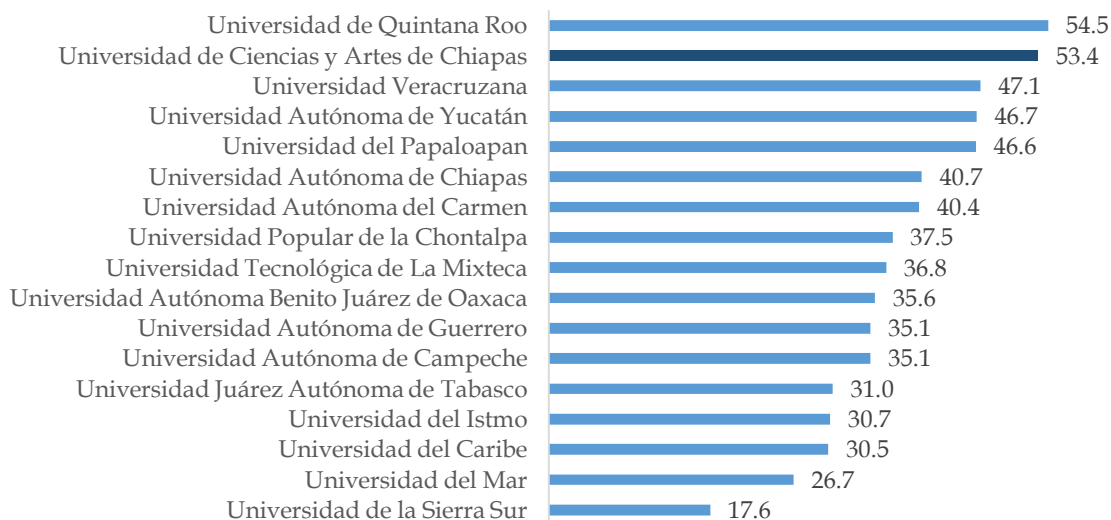
**Gráfico 4. Porcentaje de PTC con posgrado, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH. (Diciembre 2015)

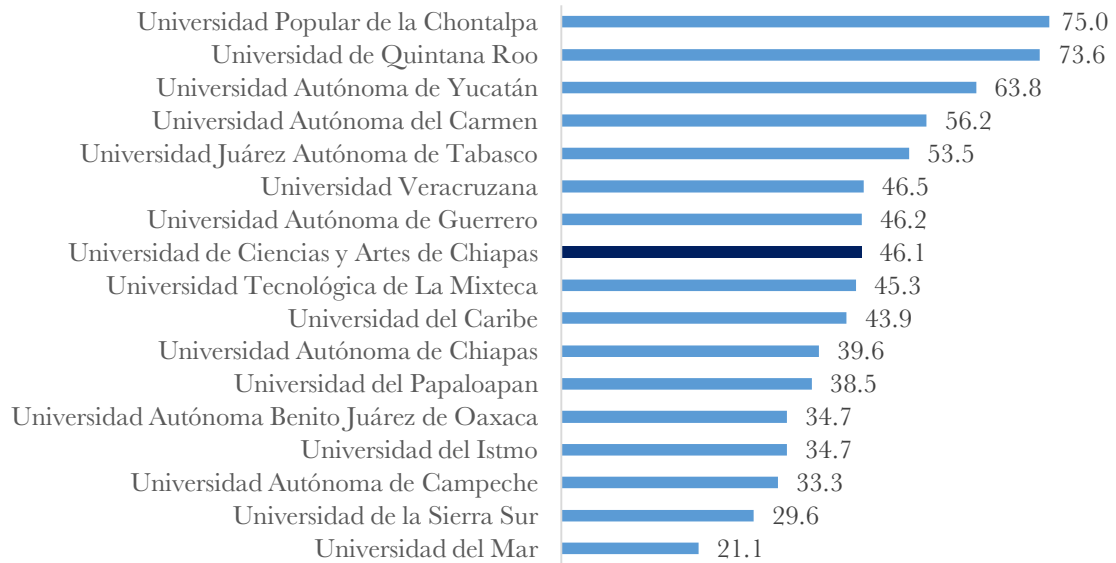
No obstante, en cuanto al grado preferente, ocupa la posición número cuatro con mayor porcentaje de PTC con doctorado, debajo de las Universidades de Quintana Roo, Veracruzana y Autónoma de Yucatán.

**Gráfico 5. Porcentaje de PTC con doctorado, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH. (Diciembre 2015)

**Gráfico 6. Porcentaje de PTC con perfil deseable, Región Sur Sureste, 2015.**

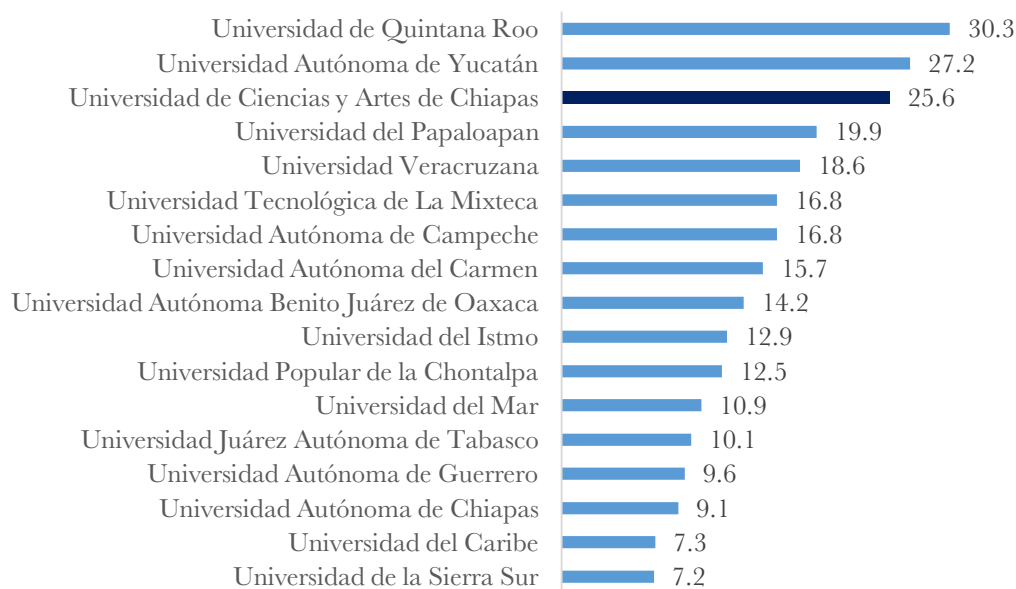


Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH (Diciembre 2015).

Respecto al porcentaje de PTC con perfil deseable, esto es, el número de PTC que cuenta con evidencia demostrable de su labor académica en la docencia, la investigación y la difusión del conocimiento, la universidad ocupa la octava posición en el contexto de las universidades de la región Sur Sureste.

En cuanto al porcentaje de PTC adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), la Universidad ocupó en 2015 la tercera posición, sólo debajo de la Universidad de Quintana Roo y la Universidad Autónoma de Yucatán.

**Gráfico 7. Porcentaje de PTC adscritos al SNI, Región Sur Sureste, 2015.**



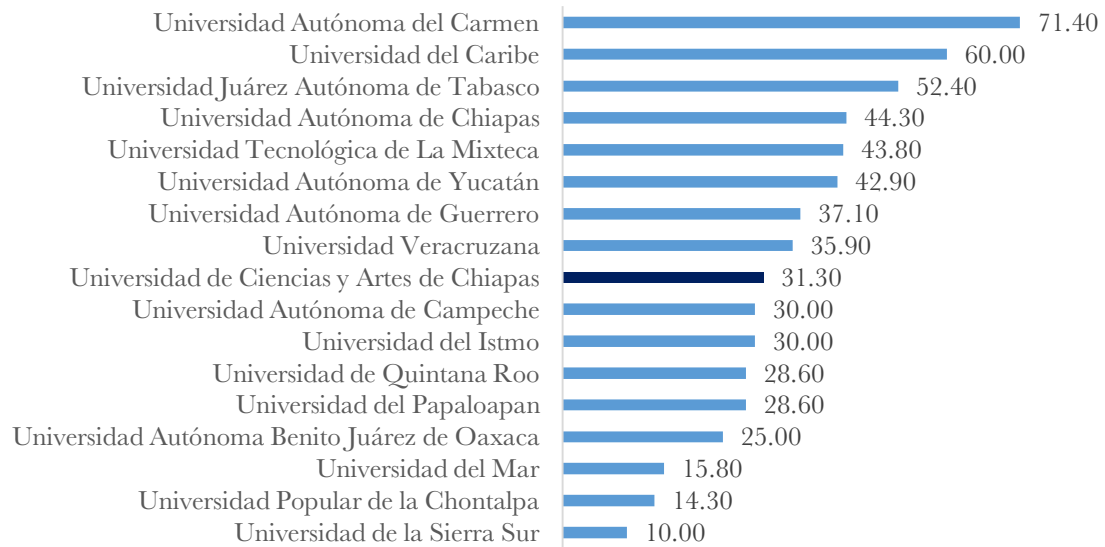
Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH. (Diciembre 2015)

Otro de los indicadores usados para determinar el grado de capacidad académica es el que se refiere a la participación colaborativa de los PTC en actividades de investigación, lo que se traduce en la conformación de cuerpos académicos en los que se comparte una o más Líneas de Generación o Aplicación del Conocimiento (LGAC), así como diversos objetivos y metas académicas propias de los programas educativos a los que están adscritos.

Este indicador está centrado en la productividad del cuerpo académico por lo que para fines de evaluación se considera prioritariamente los cuerpos académicos en consolidación o consolidados.

A nivel región Sur Sureste, la UNICACH ocupó la posición número 9 en cuanto a Cuerpos Académicos en Consolidación.

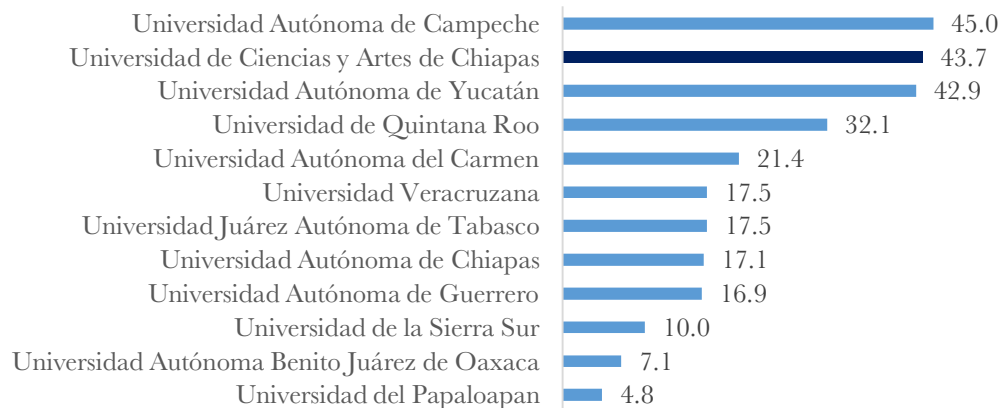
**Gráfico 8. Porcentaje de CA en Consolidación, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH. (Diciembre 2015)

Sin embargo, en cuanto a Cuerpos Académicos Consolidados, ocupa la posición número 2, lo cual le aporta una relativa ventaja respecto a sus homólogas en la región.

**Gráfico 9. Porcentaje de CA Consolidados, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH. (Diciembre 2015)

Cabe señalar que un cuerpo académico estará en consolidación cuando más de la mitad de sus integrantes tiene la máxima habilitación (doctorado) y cuenta con productos vinculados a las LGAC que cultiva su cuerpo académico, una mayoría de sus integrantes tiene reconocimiento del perfil deseable, participan conjuntamente en las LGAC, más de la mitad cuenta con amplia experiencia en docencia y en formación de recursos humanos y colaboran con otros CA.

Un CA estará consolidado cuando la gran mayoría de sus integrantes posea la máxima habilitación académica (doctorado), sus integrantes cuentan con amplia experiencia en docencia y en formación de recursos humanos, la mayoría cuenta con el reconocimiento de perfil deseable, los integrantes tienen un alto compromiso con la institución, sus integrantes colaboran entre sí y su producción es evidencia de ello, demuestran una intensa actividad académica manifiesta en congresos, seminarios, mesas y talleres de trabajo, de manera regular y frecuente, tienen una intensa vida colegiada y sostienen una intensa participación en redes de intercambio académico, con sus pares en el país y en el extranjero, así como con organismos e instituciones nacionales y del extranjero.

Por otra parte, la habilitación académica y la participación intensa en cuerpos académicos, deben necesariamente corresponder con los grados de evaluación y acreditación de la calidad de la oferta de programas educativos a los cuales están adscritos los profesores de tiempo completo. En este sentido, se toman en cuenta dentro de los procesos valorativos o evaluativos las condiciones de infraestructura, personal académico, productividad académica, procesos académicos y administrativos, entre otros.<sup>2</sup>

La competitividad académica es medida generalmente a través de los porcentajes de programas educativos (PE) de buena calidad y matrícula atendida en PE de buena calidad, aunque también se consideran el porcentaje de estudiantes que reciben tutoría, tasa de egreso por cohorte, tasa de titulación por cohorte, índice de satisfacción de empleadores e índice de satisfacción de egresados.

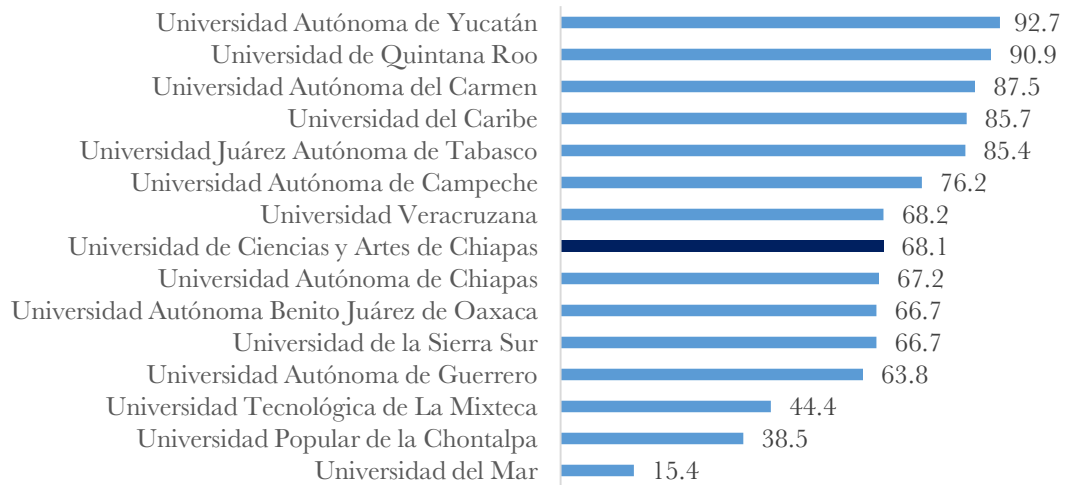
Con relación al porcentaje de PE evaluables de buena calidad, la Universidad ocupó en 2015 la posición número ocho, en el contexto de las universidades de la región Sur Sureste.

---

<sup>2</sup> En México existen 26 organismos no gubernamentales, especializados y facultados para acreditar la calidad de los programas académicos que se imparten en las instituciones de educación superior en sus diferentes disciplinas, como por ejemplo el Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración, A.C. (CACECA), el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería, A.C. (CACEI), el Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología (CNEIP) o el Consejo Nacional de Educación de la Medicina Veterinaria y Zootecnia (CONEVET) entre otros.



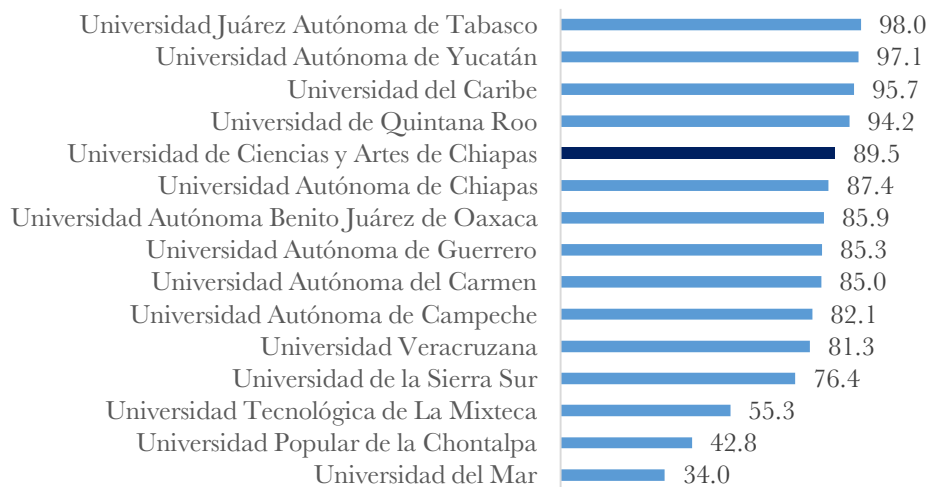
**Gráfico 10. Porcentaje de PE de Calidad, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH (Diciembre 2015)

En cuanto al porcentaje de la matrícula atendida en PE evaluables de buena calidad, la Universidad se ubicó en la posición número 5 respecto al contexto de la región Sur Sureste.

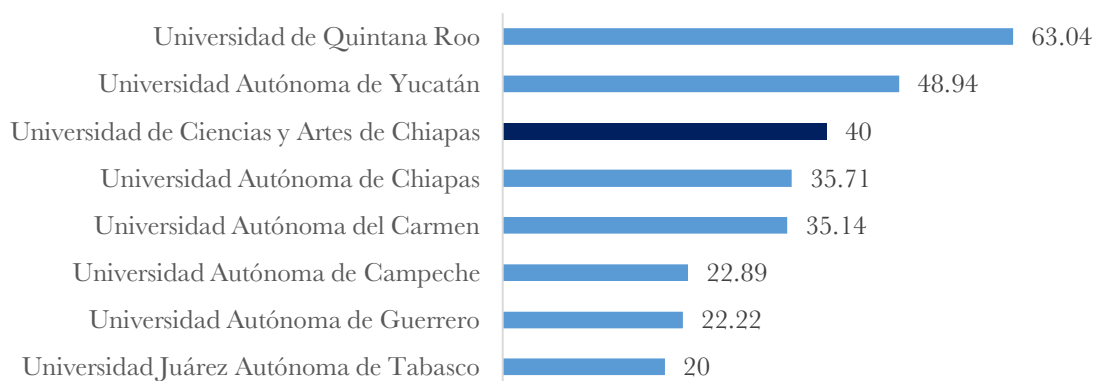
**Gráfico 11. Matrícula en Programas de calidad, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESU-SEP y DP-UNICACH (Diciembre 2015)

En cuanto al porcentaje de programas educativos de posgrados de calidad —inscritos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad, PNPC, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, CONACYT—, la Universidad ocupó el tercer lugar a nivel región sureste.

**Gráfico 12. Porcentaje de PE de Posgrado de Calidad, Región Sur Sureste, 2015.**



Fuente: Elaboración propia con datos de DGESEU-SEP y DP-UNICACH (Diciembre 2015)

## 2.2 La universidad en su contexto interno

El compromiso con la calidad va más allá del cumplimiento de estándares mínimos establecidos por los organismos institucionales reconocidos. Implica la suma de esfuerzos de toda la comunidad universitaria para asegurar el continuo mejoramiento de los principales atributos de la docencia, la investigación y la extensión universitaria. Entre los principales aspectos de estos atributos se distingue el esfuerzo por incrementar el número de profesores de tiempo completo y aumentar los niveles de habilitación con los mejores perfiles para garantizar una formación integral de los estudiantes, acorde a las necesidades y expectativas de la sociedad.

Aunque en algunos indicadores la Universidad está por arriba de la media nacional y en otros por abajo, a nivel unidad académica, se observan brechas que demandan atención urgente; por ejemplo, la asimetría en el personal académico de tiempo completo, la cual requiere fundamentalmente, trabajar en una estrategia de incremento de la planta docentes y su habilitación.

**Tabla 3. Análisis de la capacidad académica institucional.**

Indicador	2015		Media Nac 2015
	Abs.	Rel.	
PTC	195	100%	No aplica
PTC con posgrado	167	85.6%	90.93
PTC con posgrado en el área disciplinar de su desempeño	155	79.5%	
PTC con doctorado	91	46.6%	45.31
PTC con doctorado en el área disciplinar de su desempeño	82	42.1%	
PTC con perfil	90	46.1%	52.67
PTC con SNI	50	25.6%	20.69
Cuerpos Académicos Consolidados (CAC)	7	43.7%	28.39
Cuerpos Académicos en Consolidación (CAEC)	5	31.3%	34.43
Cuerpos Académicos en Formación (CAEF)	4	25.0%	37.18

Fuente: Elaboración propia con datos de DP-UNICACH y DGESU-SEP. (Diciembre 2015)

A pesar de éstos déficit de personal académico, el reconocimiento de la calidad académica ha logrado trascender y consolidarse en los últimos años.

**Tabla 4. Análisis de la competitividad académica institucional.**

Indicador	2015		Media Nac 2013
	Abs.	Rel.	
PE evaluables	22	100%	No aplica
PE nivel 1 CIEES	12	70.6%	63.64
PE acreditados	11	50.0%	45.41
PE de calidad (CIEES y/o COPAES)	15	68.1%	71.75
Matrícula en PE evaluables	5,554	100%	No aplica
Matrícula en PE nivel 1 CIEES	3,972	71.5%	78.92
Matrícula en PE acreditados	3,896	70.1%	61.54
Matrícula en PE de calidad (CIEES y/o COPAES)	4,972	89.5%	86.45
Estudiantes egresados de licenciatura	1,268	100%	
Estudiantes que presentaron EGEL	200	15.7%	
Estudiantes con resultado satisfactorio (TDS)	83	41.5%	
Estudiantes con resultado sobresaliente (TDSS)	5	2.5%	
Estudiantes con resultado (TDS + TDSS)	88	44%	

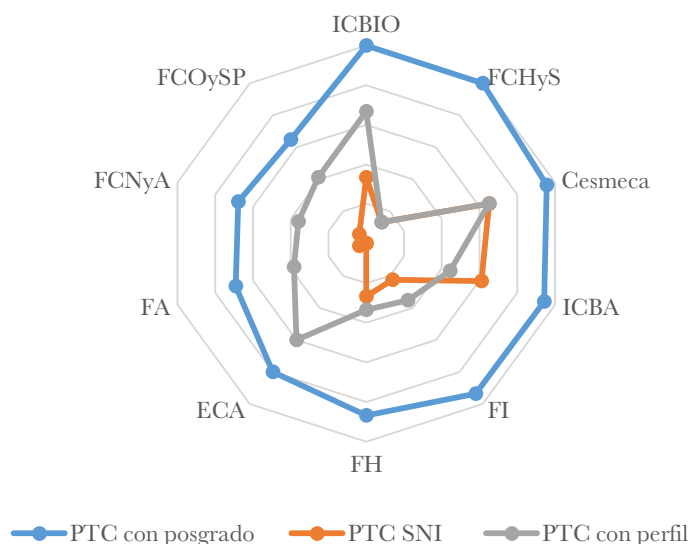
Fuente: Elaboración propia con datos de DP-UNICACH y DGESU-SEP. (Diciembre 2015)

CIEES: Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior; COPAES: Consejo para la Acreditación de la Educación Superior; EGEL: Examen General de Egreso de la Licenciatura; TDS: Testimonio de Desempeño Satisfactorio; y TDSS: Testimonio de Desempeño Sobresaliente.

Estos avances, obligan a redoblar esfuerzos por asegurar permanentemente la calidad de la oferta educativa, a través de la revisión y actualización constante de los planes y programas de estudio respecto al *Modelo Educativo UNICACH Visión 2025*; la habilitación de la planta docente y el impulso de la vinculación de la docencia y la investigación.

En cuanto al tema de los exámenes generales, vinculado con la calidad de la oferta educativa, es importante señalar que, aunque han existido avances en la implementación del EGEL, en términos de desempeño, los resultados muestran un bajo número de estudiantes que han logrado un testimonio de desempeño sobresaliente y un gran número de alumnos sin testimonio. Ello sugiere la necesidad de fortalecer la formación integral de los estudiantes y generar cursos de preparación para mejorar los puntajes alcanzados por cada estudiante.

**Gráfico 13. Brechas de capacidad académica entre DES.**



Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema de Información Estadística Institucional (DP-UNICACH, 2016).

Respecto al posgrado, la oferta está integrada por 19 PE, de los cuales, 9 están inscritos en el PNPC. Este es un punto muy importante a destacar pues hace dos años sólo se contaba con cuatro programas en el PNPC, lo que ha representado un salto muy importante motivado por la política de crecimiento con calidad en la oferta impulsada en los últimos años. Es de destacar también los trabajos emprendidos para transformar de manera integral tanto la gestión como el contenido curricular de los programas de posgrado, así como para fortalecer los núcleos básicos de PTC, entre otras cosas.

Al observar los componentes de la capacidad y competitividad por unidad académica, se pueden identificar suficientes elementos y correlaciones para explicar los principales problemas y abordar estrategias mucho más efectivas para vencer los retos que a su paso se van complejizando. Entre estos retos destaca la dinámica de crecimiento de la oferta educativa durante los últimos años que ha impuesto retos trascendentales, sobre todo a la hora de garantizar la misma calidad educativa en todos los campus y programas educativos. Esto se traduce en el incremento de la magnitud de las brechas existentes entre unidades académicas, que si bien ha disminuido, aún persisten retos fundamentales para garantizar la misma calidad en todos los programas, sedes y subsedes universitarias.

En materia de capacidad, la principal brecha se da en cuanto al déficit de PTC, el número de PTC adscritos al SNI y el número de cuerpos académicos. En términos de competitividad, el reto sustantivo es fortalecer la oferta educativa a partir de la nueva organización académica.

### III. DECLARACIÓN ESTRATÉGICA

---

Con el propósito de responder con la ética de la educación a los retos y perspectivas que se presentan en la sociedad, la Universidad definió a partir de un ejercicio participativo la imagen de futuro alcanzable al 2020 y la razón de ser que nos define y conjunta como institución. Esta imagen de futuro tiene su antecedente en los planteamientos contenidos en el *Plan de Desarrollo Institucional UNICACH Visión 2025*, en el cual se plantea como visión al 2025:

Participar significativamente en la magnitud y calidad de la cobertura de educación superior de Chiapas y agrega, es una institución que ha consolidado su calidad con impacto social en las diversas regiones de la entidad y consolidado un sistema de universidad virtual que apoya la formación de profesionales en las modalidades semipresenciales y no presenciales a través de la educación a distancia.

En el mismo sentido, como visión al 2020 se establece que:

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas es una IES protagónica en el sistema de educación superior de Chiapas con estándares de calidad y pertinencia que ha consolidado su modelo de regionalización, cuenta con una oferta educativa de calidad, pertinencia e impacto local que ha conformado alianzas estratégicas con las instituciones locales y nacionales de educación superior y se ha posicionado como una Universidad líder en la región Sur Sureste de la ANUIES.

El logro de esa visión se basa en tres ejes y políticas estratégicas que orientan su quehacer institucional: 1) la consolidación de la oferta educativa de calidad, 2) el fortalecimiento del sistema de educación virtual y 3) la consolidación de la internacionalización universitaria.

En consecuencia, a partir de la evidencia de los resultados alcanzados, los retos por enfrentar y las propuestas derivadas de la consulta universitaria, esta casa de estudio se ha propuesto construir su futuro orientando los esfuerzos concurrente de todos los universitarios hacia un horizonte común definido para el año 2020.

### 3.1 Visión 2020

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas es una institución competitiva y reconocida por la calidad de su oferta educativa, el desempeño de sus egresados y sus aportaciones a la ciencia, la cultura y el arte.

Los principales atributos de esta visión son:

- Una universidad en constante transformación y evaluación
- Una universidad de vanguardia en la formación integral de los estudiantes.
- Una universidad líder en innovación y transferencia científica y tecnológica.
- Una universidad socialmente responsable e incluyente.
- Una universidad que colabora intensamente en redes nacionales e internacionales.
- Una universidad que genera conocimiento de utilidad social.
- Una universidad que promueve el intercambio académico y la movilidad estudiantil y docente.
- Una universidad con un sólido modelo educativo.
- Una universidad que diversifica su oferta y amplía su cobertura con pertinencia y calidad.
- Una universidad con una relevante oferta de educación continua.
- Una universidad con un sólido proyecto cultural y artístico.
- Una universidad que promueve y respeta los derechos humanos.
- Una universidad con un claustro docente comprometido con la calidad y la innovación.
- Una universidad con infraestructura física y tecnológica adecuada y suficiente.
- Una universidad con una gestión institucional efectiva.
- Una universidad que trabaja en equipo y mejora continuamente su organización.

### 3.2 Misión

Definida la visión, es preciso reconocer y refrendar la razón de ser, el *ethos* de nuestra Universidad, por lo que la misión institucional queda definida como: Formar profesionales altamente calificados en las áreas científicas, artísticas, humanísticas y técnicas, mediante procesos permanentes de innovación educativa, comprometidos con la cultura de la mejora continua, el respeto a la diversidad humana y el desarrollo sustentable, condiciones insustituibles para mejorar la vida de la sociedad.

Esta misión se hace patente en todas las actividades del quehacer institucional precisando para su cumplimiento de la práctica virtuosa de los principios y valores universitarios, así como de herramientas y estrategias para el cumplimiento de objetivos, metas y líneas de acción que contribuyan a incrementar el acceso y las oportunidades de formación profesional a toda la población bajo condiciones de inclusión, pertinencia y calidad; asegurar la calidad educativa de las unidades académicas en la sede y subsedes; garantizar la formación integral de los estudiantes atendiendo todas las etapas de crecimiento profesional desde el ingreso y permanencia hasta su egreso e inserción en el mercado laboral; impulsar el desarrollo del personal académico, como eje fundamental de esta casa de estudio; potenciar la investigación, innovación y posgrado, como factor que impulsa el desarrollo del país a través de la generación y aplicación del conocimiento; intensificar la visibilidad y los procesos de internacionalización de la universidad; implementar un modelo de responsabilidad social y vinculación universitaria, como un eje transversal que facilite la ampliación de los beneficios de la docencia, la investigación y la cultura no sólo a la comunidad universitaria sino también a la sociedad en su conjunto, refrendando así su compromiso social; mejorar la convivencia universitaria y promover los derechos humanos y poner en marcha un nuevo modelo de gestión y desarrollo institucional universitario que responda a las necesidades y expectativas de nuestra comunidad universitaria, facilitando los instrumentos, procesos y mecanismos necesarios para coadyuvar efectiva y eficientemente a la óptima realización que exige el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad —docencia, investigación y extensión—

### 3.3 Principios

La educación superior tal como lo estableció la declaración mundial de la educación superior en el siglo XXI debe asumir un alta responsabilidad basada en la ética y la convicción del servicio, más que al utilitarismo y la inmediatez ante los procesos económicos, de globalización y mercado. De este modo, en armonía con la misión de la Universidad se refrendan los principios que permiten ejercer de manera plena la autonomía con responsabilidad y ética:

- ***Libertad de cátedra.*** Impartir educación superior formando profesionales bajo el principio de libertad de cátedra implica que la formación sustentada en la cátedra observe que esta corresponda a las necesidades del desarrollo del estado de Chiapas tal como lo establece la Ley Orgánica.

Este principio está relacionado con el derecho a ejercer la docencia sin verse limitado a ideología alguna o doctrina, expresando de manera libre en el ejercicio de la docencia, ideas y convicciones científicas, técnicas, culturales y artísticas.



- **Libertad de investigación.** El quehacer de la investigación bajo el principio de libertad de investigación implica observar que la investigación humanista, socioeconómica, tecnológica, científica y artística que se realiza en la Universidad se oriente fundamentalmente a la atención de los problemas y necesidades del desarrollo, regional, estatal y nacional.
- **Sustentabilidad.** Este principio señala que la sustentabilidad es un proceso de aprendizaje permanente, basado en el respeto por todas las formas de vida. Es una educación que afirma valores y acciones que contribuyen con la transformación humana y social, enfatizando la preservación de los recursos naturales y el ambiente.
- **Desarrollo humano.** El desarrollo humano se convierte en proceso y fin de la formación que se construye en la UNICACH. Se da permanentemente en una constante construcción y reflexión de lo personal y social, y como fin, porque es visto como el propósito al cual propende; es decir, todas las acciones están encaminadas a un objetivo central: el desarrollo humano.

Su complejidad requerirá de todo un proceso que se irá construyendo en la formación y que por ello es a la vez un propósito y parte de la dinámica de construcción de las personas.

- **Equidad de género.** La equidad de género es un principio ético-político que busca erradicar las desigualdades entre hombres y mujeres para alcanzar una sociedad plenamente democrática y justa. La convicción de la equidad de género ha impulsado numerosas iniciativas en el plano internacional, generando instituciones para la igualdad y transformado normas y valores culturales.

La educación es un recurso prioritario para transformar de fondo las normas, los valores y las relaciones sociales que continúan reproduciendo las inequidades de género; juega un papel clave en la garantía para el acceso sin discriminación a todos los niveles educativos y campos de conocimiento, especialmente en el nivel superior.

- **Interculturalidad.** Chiapas es una entidad intercultural con tendencia a la imposición de una sola cultura. La apuesta por la interculturalidad como principio rector de la propuesta educativa de la UNICACH implica asumir la multiplicidad cultural en la que se desenvuelve para construir relaciones más humanas con base en el respeto a las diferencias.

La interculturalidad como principio orienta procesos educativos que buscan construir relaciones dialógicas y equitativas entre los miembros de universos culturales

diferentes sobre la base del reconocimiento del derecho a la diversidad y en franco combate contra todas las formas de discriminación y desigualdad social.

- **Desarrollo de la cultura y el arte.** Este principio está consagrado en la *Ley Orgánica* al señalar que es un objetivo de la UNICACH el preservar, rescatar, conservar, difundir los valores culturales, históricos y sociales de Chiapas, así como su patrimonio natural.

### 3.4 Valores

Los valores universitarios permiten a la comunidad cumplir con certeza la misión y caminar con paso firme hacia la consecución de los grandes objetivos institucionales. Desde esta perspectiva, la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas plantea el ejercicio de su autonomía de manera responsable y ética, sustentado en un conjunto de valores que en armonía con las actividades cotidianas, responden a la convicción de que la universidad es un bien público. Los valores que profesa la UNICACH son:

- **Calidad.** Constituida por el conjunto de atributos que distinguen la naturaleza de las personas, programas, instancias y procesos, se considera el eje básico y la esencia misma de la educación superior.

Por su naturaleza, es el más alto valor de toda organización, pues en él convergen todos los demás valores, generando además, otros estándares de competitividad como la productividad, la profesionalización del servicio y la eficiencia. Este valor se logrará, implementando nuevas prácticas administrativas y fortaleciendo el desarrollo del sistema de gestión de la calidad.

- **Equidad.** Implica un trato igual de la comunidad universitaria para el mejor desempeño de su misión, objetivos y fines. Como valor va ligada indisolublemente a otros factores que hacen que el quehacer de la universidad sea detonante, dándole un significado natural y propio. Es así que tiene sentido el señalamiento de ampliar la cobertura con calidad, pertinencia y equidad.
- **Humanismo.** Implica el compromiso de formar ciudadanos responsables, honestos, solidarios y comprometidos con su país.
- **Justicia.** Implica procurar una mejor distribución e igualdad de oportunidades en apego a la legislación universitaria.

- **Lealtad.** Implica estimular el sentimiento que todo ser humano posee y lo lleva a defender ideales relacionados con su universidad, con su entorno y con la sociedad.
- **Libertad.** Implica la voluntad mediante la cual las personas tienen la capacidad de elegir y actuar con autodeterminación responsable.
- **Responsabilidad.** Implica el tener conciencia para actuar conforme a los derechos y deberes que cada miembro de la comunidad tiene asignado en la legislación universitaria.
- **Solidaridad.** Implica la voluntad y actitud para apoyar el desempeño de los miembros de la comunidad universitaria en la perspectiva de la responsabilidad y corresponsabilidad.
- **Respeto.** Implica aceptar los pensamientos y acciones del otro y de exponer con razonamientos las ideas propias. Este valor es imprescindible para actuar de manera colegiada. Requiere del conocimiento de los límites personales y de los saberes de los demás.
- **Capacidad de aprendizaje organizacional.** Representa un valor sustantivo, pues es justamente el aprendizaje el mayor detonador de conocimiento y, a su vez, el conocimiento cataliza más y mejores resultados. Este valor estará contemplado ineludiblemente en los sistemas de seguimiento y evaluación que se implementen.



## IV. EJES ESTRATÉGICOS

---

El rápido crecimiento aunado a la coyuntura que sugiere el escenario actual de la educación superior en México, configuran en conjunto un contexto de mayor complejidad que impone a la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, nuevos desafíos de gran magnitud y, por consiguiente, demanda intervenciones estratégicas en el corto, mediano y largo plazo, no solo en aspectos vinculados a la capacidad, competitividad y calidad académica, sino también en aspectos relativos a la estructura y modelo de gestión organizacional para responder con efectividad a las expectativas y demandas planteadas por la comunidad universitaria y la sociedad.

En este capítulo se expone el contenido programático en que se tradujo el diagnóstico y la declaración estratégica, a partir de una estructura lógica compuesta por seis ejes estratégicos que compendian 36 programas institucionales, que si bien no son exhaustivos, si cubren la mayor parte del quehacer universitario sustantivo y adjetivo. A su vez, cada programa institucional traduce las demandas y aspiraciones de la comunidad universitaria en objetivos estratégicos, metas y líneas de acción que en conjunto definen el curso del quehacer institucional.

### 4.1 Calidad de la oferta educativa y ampliación de la cobertura

Entre los planteamientos que expresa el diagnóstico de la educación superior en México, se sostiene que en el país, la calidad ha estado sometida, al menos durante las últimas dos décadas, a un paradigma que asocia la evaluación de programas educativos con la disposición de recursos financieros.<sup>3</sup> No obstante, a pesar que los procesos de evaluación y acreditación favorecen el fortalecimiento de los programas educativos e impulsan el quehacer universitario hacia un estado de mejora continua, se ha centrado la atención en indicadores como el grado de habilitación, el perfil docente, la infraestructura y el equipamiento, entre otros, pero se ha descuidado la medición de indicadores de segunda generación que permitan mensurar el impacto de estas variables en aspectos como la eficiencia terminal, la formación integral del estudiante y su desempeño en el mercado laboral después de egresar de la universidad.

Si asegurar la calidad es en sí mismo un reto, mantener la calidad a pesar del incremento de la cobertura agudiza la magnitud del desafío. Esto es así porque a mayor masificación de la

---

<sup>3</sup> Cf. Narro Robles, José; Martuscelli Quintana, Jaime y Barzana García, Eduardo (Coord.).(2012) *Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional*. [En línea]. México: Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial, UNAM <<http://www.planeducativonacional.unam.mx>>

educación se tiende a incrementar la cantidad de temas a resolver y por consiguiente, la cantidad de esfuerzos para asegurar que todos los programas educativos en todas las unidades académicas cuenten con los mismos estándares de calidad, sobre todo en el caso de las subsedes regionales donde este tipo de brechas es aún una constante.

Por esa razón y considerando tanto los resultados de la consulta universitaria como la opinión y análisis de académicos y directivos, este eje estratégico sintetiza las prioridades en cinco temáticas o subtemas:

- 1) Modelo educativo y pedagógico
- 2) Aseguramiento de la calidad educativa
- 3) Reconocimiento e impulso al desarrollo académico
- 4) Desarrollo integral de las subsedes regionales
- 5) Ampliación y diversificación de la oferta educativa

#### ***4.1.1 Modelo educativo y pedagógico***

En congruencia con el *Modelo Educativo UNICACH Visión 2025*, aprobado el 17 de junio de 2011 por la Comisión de Planes, Programas y Métodos de Enseñanza del H. Consejo Universitario, se emprendió un proceso institucional de transformación de la oferta educativa que ha derivado hoy día en el fortalecimiento del currículo académico y la consolidación de los procesos de evaluación y acreditación de los programas educativos.

En el Modelo Educativo de la Universidad, se definen como características principales el desarrollo de competencias profesionales y para la vida, generación de conocimientos y saberes, impulso de la inter y transdisciplinariedad, la vinculación social y formación integral de los estudiantes. Así también, se incorpora el Modelo Curricular en el que se integran las siguientes características que permean a los planes de estudio de la oferta educativa de la UNICACH, a partir de su implementación:

- Flexibilidad.
- Movilidad.
- Servicio social integrado y profesional.
- Salidas laterales
- Prácticas escolares transversales e interdisciplinarias.
- Incorporación al diseño curricular el enfoque por competencias
- Pertinencia social y educativa.

En consecuencia, a partir de 2012 inició el proceso de modificación e implementación de planes de estudios en congruencia con las características del Modelo Educativo. Entre los principales cambios impulsados, destacan la reducción de la duración de los programas educativos (10 a 8 o 9 semestres); la reducción de unidades de aprendizaje seriadas; el reconocimiento de nuevas y diferentes formas de aprendizaje en los planes de estudio; incorporación del Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos (SATCA) y unidades de aprendizaje optativas y electivas con valor en créditos en los planes de estudio.

Respecto a los planes de estudio de nivel posgrado, destacan el mínimo de seriación, la ponderación de la valoración en créditos sobre 16 semanas de trabajo por semestre; la inclusión de materias optativas y electivas; y el reconocimiento de diferentes formas de aprendizaje con valor en créditos. Si bien, los planes de estudio que se han reestructurado o diseñado por primera vez, cuentan con las características establecidas en el Modelo Educativo y Curricular y establecen un gran avance en materia de flexibilidad e integralidad que permea a sus programas educativos, se considera que existen áreas de oportunidad que deben trabajarse institucionalmente, tales como:

- Establecer como política institucional la modificación de la totalidad de los planes de estudios, en congruencia con los elementos de flexibilidad y formación integral, del Modelo Educativo de la UNICACH.
- Generar como política institucional para la reactivación, orientación y articulación del trabajo de las Academias y de los Comités de Desarrollo Curricular para retroalimentar con las experiencias de sus integrantes, los trabajos de rediseño de los planes de estudio y de atención a la formación integral de los estudiantes, incorporando los elementos de flexibilidad que sean más convenientes a cada uno de los campos disciplinarios de cada programa educativo.
- Incorporar el uso de las tecnologías de la información y comunicación como parte de las estrategias transformadoras de las prácticas docentes en cada uno de los programas de una manera más sistemática y generalizada.
- Generar programas de capacitación docente acerca de la optimización del trabajo colegiado en academias.
- Desarrollar procesos de capacitación a los integrantes de los Comités de Desarrollo Curricular, con la finalidad de que se integren en las actividades de diseño, implementación y evaluación de los planes de estudio, con la finalidad de favorecer la correcta implementación de los elementos de flexibilidad curricular que se planteen.

- Establecer redes de apoyo con diversas universidades del país y extranjeras, con la finalidad de fortalecer procesos de formación disciplinaria en modalidades presenciales o a distancia.
- Generar un trabajo articulado entre los programas institucionales que favorecen la formación integral de los estudiantes.
- Ante el desarrollo incipiente de políticas institucionales para promover la incorporación de procesos de certificación de competencias profesionales, disciplinarias e intra e interpersonales, se propone iniciar con la elaboración de un proceso de diagnóstico y análisis respectivo para evaluar la posibilidad de generar una estrategia institucional.

En este sentido, se propone impulsar el *Programa de implementación del modelo educativo y de actualización curricular* de acuerdo a lo siguiente:

- 
- Programa para la instrumentación del modelo educativo y de actualización curricular
- 

Objetivo estratégico: Actualizar toda la oferta educativa con base al modelo educativo y curricular.

Meta 1: 39 programas educativos de pregrado alineados al modelo educativo y curricular.

Líneas de acción:

- Proporcionar asesoría para el diseño o rediseño de planes de estudios de la UNICACH, que actualmente no son congruentes con el Modelo Educativo.
- Elaborar un Modelo Académico para operar el Modelo Educativo que incorpore estrategias y acciones institucionales para su desarrollo, seguimiento y evaluación.
- Implementar el Diplomado de desarrollo de competencias docentes universitarias (planificación, desarrollo y evaluación de las competencias).
- Fortalecer la actualización disciplinaria docente mediante la búsqueda de financiamiento.
- Incorporar acciones que favorezcan la flexibilidad, movilidad, la internacionalización del currículo, el dominio del enfoque educativo



basado en competencias y las características que plantea el Modelo Curricular.

- Incorporar estrategias de retroalimentación de los planes de estudios con base en la información que proporcione el seguimiento de empleadores y egresados, así como de los resultados de los estudios de pertinencia y factibilidad de los mismos.
- Incorporar Comités de Desarrollo Curricular en las unidades académicas e implementar con ellos, talleres de formación para el trabajo colegiado y seguimiento de resultados.
- Implementar foros y seminarios de reflexión de la práctica docente y del Modelo Educativo.
- Socializar información a través de diferentes medios electrónicos y digitales (diseño de materiales y recursos informativos).

Meta 2: Incorporar el servicio social al currículo académico de todos los programas educativos para favorecer en los estudiantes la construcción, aplicación e integración del conocimiento.

Líneas de acción:

- Impulsar con el esfuerzo concurrente del personal académico, la reflexión y búsqueda las mejores estrategias para insertar el servicio social al currículo, destacando su importancia pedagógica y su papel central como puente de comunicación entre la formación profesional en el aula y la pertinencia social.
- Redignificar el valor del servicio social como una fuente de aprendizaje pertinente para la formación integral de los estudiantes, pues no basta formar profesionistas, es preciso formar también ciudadanos.
- Impulsar convenios de colaboración con instituciones y organismos de los sectores público, social y privado para desarrollar proyectos conjuntos que favorezcan el abordaje de los problemas reales desde la perspectiva de la formación académica de cada disciplina.

- Propiciar la colaboración entre unidades académicas y programas educativos, así como con otras instituciones de educación superior para emprender proyectos interdisciplinarios.
- Trabajar en el desarrollo de competencias para el diseño, formulación y gestión de proyectos que generen aprendizajes significativos con el apoyo de las academias y los cuerpos académicos.
- Articular en el servicio social, las tres funciones sustantivas de la universidad: docencia, investigación y extensión.

Meta 3: Incorporar al menos una unidad de competencia, asignatura o unidad de aprendizaje en línea a los programas educativos.

Líneas de acción:

- Revisar los planes de estudio e incorporar gradualmente el uso de las tecnologías de información y comunicación como herramienta académica para la formación y el aprendizaje significativo.
- Fortalecer la formación docente en el uso de tecnologías digitales para la práctica educativa y el desarrollo de recursos digitales para el aprendizaje.
- Concentrar esfuerzos institucionales para impulsar el diseño y uso de nuevos ambientes de aprendizaje.

#### ***4.1.2 Aseguramiento de la calidad educativa***

Hasta 2016, la oferta educativa contaba con un catálogo de 49 programas educativos —30 de nivel licenciatura y 19 de nivel posgrado—. La matrícula final en este año fue de 8 mil 756 alumnos — 8 mil 494 de licenciatura y 262 en posgrado—.

Del total de la oferta educativa de pregrado 24 son evaluables y de éstos, 17 están reconocidos por su calidad, lo que implica 71% de la oferta evaluable. Por su parte, de los 19 programas de posgrado, nueve están reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACYT.

Para asegurar la calidad de la oferta educativa de licenciatura se evalúan, una vez que cuentan con la primera generación de egresados, por los Comités Interinstitucionales para la

Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES).

Actualmente 17 programas educativos han sido evaluados, y dictaminados como de buena calidad (ver tabla 5), de un total de 24 en condición de evaluables, es decir se cuenta con el 71% con dicho reconocimiento, lo que implica que 85% de la matrícula esté inscrita en PE reconocidos por su calidad.

**Tabla 5. Programas educativos reconocidos por su calidad.**

• Licenciatura en Historia	• Licenciatura en Música
• Licenciatura en Psicología	• Licenciatura en Nutriología
• Licenciatura en Cirujano Dentista	• Licenciatura en Ingeniería Geomática
• Licenciatura en Ingeniería Ambiental	• Licenciatura en Ciencias de la Tierra
• Licenciatura en Artes Visuales	• Licenciatura en Jazz y Música Popular
• Licenciatura en Gestión y Promoción de las Artes	• Licenciatura en Biología Marina y Manejo Integral de Cuencas
• Licenciatura en Gastronomía	• Licenciatura en Desarrollo Humano
• Licenciatura en Biología	• Licenciatura en Arqueología
• Licenciatura en Ingeniería Topográfica	

Fuente: Sistema Integral de Estadística Institucional, UNICACH 2016.

La evaluación externa representa desafíos para la Universidad que deben ser atendidos con la mayor prontitud posible. En primer lugar, se debe iniciar la evaluación de aquellos programas que ya están en condición evaluable (ver tabla 6). Este ejercicio permitirá que el 100 por ciento de la matrícula goce del reconocimiento de calidad por la Secretaría de Educación Pública.

**Tabla 6. Programas educativos evaluables sin reconocimiento de su calidad.**

• Licenciatura en Ingeniería en Energías Renovables
• Licenciatura en Ingeniería Ambiental (Reforma)
• Licenciatura en Lenguas con Enfoque Turístico (N. Palestina)
• Licenciatura en Enfermería (N. Palestina)
• Licenciatura en Ingeniería Ecológica (N. Palestina)
• Licenciatura en Fisioterapia (V. Carranza)

Fuente: Sistema Integral de Estadística Institucional, UNICACH 2016.

En segundo lugar, la Universidad debe asegurarse que el cien por ciento de las recomendaciones emitidas por los organismos evaluadores se atienda gradualmente. Estas recomendaciones se orientan a fortalecer planes de estudios, personal académico, servicios de apoyo al estudiante, productividad académica, infraestructura y equipamiento, entre otros rubros

Para lograr el propósito de elevar y asegurar la calidad educativa, la Universidad debe atender previo al proceso de evaluación, aspectos de importancia indiscutible, como la operación del *Modelo Educativo UNICACH Visión 2025*, el fortalecimiento de los servicios a estudiantes y de la plantilla académica, los espacios físicos y equipamiento, así como la conectividad informática, entre otros.

En este sentido y derivado del análisis diagnóstico, así como de las diversas propuestas recibidas para la integración de este Plan Rector de Desarrollo Institucional 2016-2020, se propone implementar el siguiente programa institucional:

- 
- Programa de aseguramiento de la calidad de la oferta educativa
- 

Objetivo estratégico: Mantener el 100% de la matrícula de calidad.

Meta 1: Sostener el 100% de programas educativos de pregrado en Nivel 1 de los CIEES o acreditados por organismos reconocidos por el COPAES.

Líneas de acción:

- Asegurar el cumplimiento de los indicadores de la metodología de autoevaluación o para la acreditación de los programas educativos evaluables.
- Asegurar que los programas educativos que alcancen el nivel 1 de los CIEES o su acreditación, atiendan sus recomendaciones al 100% durante los 4 años de vigencia de dicho reconocimiento.
- Integrar un plan de mejora de acuerdo a las fortalezas y áreas de oportunidad de cada programa educativo.

Meta 2: Mejorar los resultados en el Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) y contar con egresados que alcancen el Premio de Excelencia EGEL.

Líneas de acción:

- Diseñar estrategias de cofinanciamiento para la aplicación del EGEL, con el fin de participar en fondos extraordinarios para la financiación parcial de los estudiantes que presenten EGEL.
- Incorporar el EGEL como opción de titulación en todos los programas educativos.

- Adecuar las actividades de aprendizaje y sus métodos de valuación, en consistencia con el perfil de egreso y en su caso actualizarlas.
- Implementar exámenes diagnósticos con reactivos tipo EGEL para los PE que no cuenten con un instrumento del CENEVAL.
- Revisar a detalle el contenido de los programas del mapa curricular.

#### ***4.1.3 Reconocimiento e impulso al desarrollo del personal académico***

Hasta el semestre febrero-junio de 2016, la Universidad contaba con una planta docente de 818 docentes, (205 profesores de tiempo completo, 60 técnicos académicos y 553 profesores de asignatura). Del total de la plantilla, 136 profesores tienen doctorado, 242 maestría, 20 especialidad, 390 licenciatura y 30 otros estudios; por lo que se requiere habilitar al personal académico, principalmente en las subsedes regionales.

Aunque los últimos años se incrementó de forma significativa la cantidad de Profesores Investigadores de Tiempo Completo PITC, al incrementar la matrícula escolar también creció la necesidad de contar con más PITC que contribuyeran a mejorar la atención integral de los estudiantes. Hoy día el déficit es de 163 plazas de PITC (44%) para lograr el estándar de atención PITC/alumno. Este déficit se agudiza en las subsedes regionales donde la proporción es 1 PITC por cada 111 alumnos. Reducir este déficit implicaría también trabajar en la consolidación de núcleos académicos, lo que redundaría en un crecimiento gradual de la calidad.

En cuanto al grado de habilitación, de los 205 profesores de tiempo completo, 89% cuenta con posgrado, 44% cuenta con perfil deseable PRODEP y 28% está adscrito al SNI —13 Candidatos, 34 nivel I, 2 nivel II y 2 nivel III—. Aunque el valor de los dos primeros indicadores están muy cerca de la media nacional (91% y 52.67%, respectivamente) y en el tercero —PITC en el SNI—, está por arriba de la media nacional (20.69%), las brechas al interior de cada una de las DES también siguen prevaleciendo con marcadas diferencias pues ninguna sede regional cuenta con PITC en el SNI.

Aunado a esta problemática, es necesario la creación de un programa de estímulos a la productividad académica que reconozca la labor docente y de investigación, además de incorporar la evaluación al personal docente que asegure transparencia y certeza tanto en el concurso de plazas como en el desempeño académico mismo.

Por todo ello, es imprescindible contar con una planta académica suficiente, competente y habilitada, en la que se fundamente el desarrollo del modelo educativo. En este sentido se propone concretizar las estrategias de este rubro a través de tres programas institucionales:

1. Programa para fortalecer la incorporación de profesores y su habilitación
2. Programa de educación continua del profesorado
3. Programa para el desarrollo y bienestar del personal académico

---

• Programa para fortalecer la incorporación de profesores y su habilitación

---

Objetivo estratégico: Consolidar una planta de profesores de calidad reconocida nacional e internacionalmente.

Meta 1: Incrementar el número de plazas de PTC contratando sólo profesores habilitados con grado preferentemente y que pertenezcan al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o Sistema Nacional de Creadores (SNC).

Líneas de acción:

- Incrementar el número de profesores de tiempo completo habilitado con grado preferente (doctorado), de acuerdo al déficit de cada programa educativo, a través de convocatorias abiertas.
- Implementar estrategias de apoyo a los docentes para cursar posgrados reconocidos en el PNPC.
- Impulsar un programa de atención al rezago histórico de PTC sin posgrado.

Meta 2: Contar con el 92% de profesores de tiempo completo con posgrados y 55% de PTC con perfil Prodep.

Líneas de acción:

- Impulsar con la participación de los docentes —PTC, Técnicos Académicos y de Asignatura—, un programa de trabajo que

profundice en las necesidades capacitación y actualización disciplinar y pedagógica.

- Disponer recursos para incentivar el desarrollo de programas de posgrado dirigidos a fortalecer el desempeño docente.
- Implantar un Programa de Inducción dirigido al Personal Docente de Nuevo Ingreso.
- Implementar un Programa de Formación Docente Institucional, habilitando al profesorado en el modelo educativo de formación con enfoque por competencias para fortalecer el desarrollo académico y la formación integral de los estudiantes.

---

• Programa de educación continua del profesorado

---

Objetivo estratégico: Garantizar la actualización pedagógica y disciplinaria del personal académico.

Meta 3: Fortalecer el Programa de Actualización y Formación Docente para incrementar las capacidades académicas disciplinarias y pedagógicas.

Líneas de acción:

- Favorecer el desarrollo de estudios que propicien el mejoramiento de las condiciones de desarrollo y bienestar del personal académico.
- Socializar información, apoyar y motivar al personal académico para ingresar a programas de formación pedagógica y disciplinaria.
- Crear espacios físicos equipados para el desarrollo de las actividades académicas de los profesores de asignatura.

---

• Programa para el desarrollo y bienestar del personal académico

---

Objetivo estratégico: Impulsar el desarrollo y bienestar del personal académico.

Meta 4: Impulsar condiciones de bienestar para el personal académico.

Líneas de acción:

- Impulsar un proceso de recategorización del personal académico que reconozca su trayectoria académica.

- Otorgar nombramientos al personal académico que cuente con horas concursadas para asegurarles certeza laboral.
- Mayor movilidad y estancias académicas para docentes, a través de nuestras alianzas con la UDUAL, CUMEX y Convenios de colaboración con universidades nacionales e internacionales.

Meta 5: Crear el Programa de Estímulos a la Productividad Académica, con el propósito de reconocer e incentivar las trayectorias docentes, su producción académica y científica y sus aportaciones a la universidad y a la sociedad.

Líneas de acción:

- Definir perfiles docentes por disciplina académica y criterios democráticos para el desarrollo del programa de estímulos.
- Constituir un fondo económico para el programa de estímulos.

Meta 6: Crear el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente.

Líneas de acción:

- Fortalecer el proceso de evaluación del desempeño docente para reconocer a los profesores mejor evaluados y capacitar a aquellos con resultado poco satisfactorio.
- Crear mecanismos transparentes de revisión y evaluación docente.
- Socializar el Reglamento Ingreso, Permanencia y Promoción del Personal Académico (RIPPPA)
- Implementar instrumentos de medición, generar estadísticas de participación y cruzar resultados con instrumentos de Evaluación Docente.

#### ***4.1.4 Desarrollo integral de las subsedes regionales***

A pesar del crecimiento alcanzado en materia de cobertura y diversificación de la oferta educativa, aún persiste en las subsedes regionales brechas en términos de calidad, capacidad y competitividad



académica respecto a la sede Tuxtla Gutiérrez. Estas problemáticas asociadas con factores de índole curricular, pedagógico y de gestión han limitado su capacidad de respuesta, crecimiento y concentración de esfuerzos en la consecución de un horizonte común.

Para reducir estas marcadas brechas de calidad, se emprendió una estrategia para transformarla a partir de la revisión exhaustiva del currículo, lo que dio paso a la reestructuración de la oferta y como consecuencia, una nueva organización académica y administrativa que concentra la oferta educativa en unidades académicas, dando paso a subseces multidisciplinarias o unidisciplinarias. Por ello, es necesario dar la mayor prioridad al cierre de brechas impulsando iniciativas que orienten su curso hacia la consolidación de las funciones sustantivas y su oferta educativa y de servicios. En este sentido se emprenderá el siguiente Programa Institucional.

---

• Programa para el fortalecimiento académico y administrativo de las subseces

---

Objetivo estratégico: Facilitar el desarrollo integral de las subseces y reducir las brechas de calidad.

Meta 1: Fortalecer la organización académico-administrativa de las subseces.

Líneas de acción:

- Desarrollar un modelo organizacional para las subseces.
- Plantear las funciones de coordinadores de subsece y crear la nueva figura de coordinador académico, para un mejor funcionamiento institucional.
- Establecer organizacional y funcionalmente una mejor articulación con las unidades académicas a través de una estructura que responda a las necesidades de atención de cada programa educativo.
- Contratar un mayor número de profesores de tiempo completo habilitados con grado preferente, para fortalecer los núcleos académicos, crear y fortalecer cuerpos académicos e incentivar la productividad académica.
- Crear programas de posgrado en coordinación con las unidades académicas para habilitar a los profesores de las subseces y fortalecer los núcleos académicos.
- Impulsar la creación de cuerpos académicos que cultiven líneas de generación y aplicación de conocimiento partiendo de la

consolidación de los grupos de investigación y la publicación de trabajo académicos.

- Promover el trabajo colegiado de las unidades académicas entre sedes para favorecer el cierre de brechas académicas.
- Instrumentar programas de apoyo al estudiante para estimular su desarrollo cognitivo y evitar la deserción escolar.
- Promover la movilidad de estudiantes y docentes, así como el desarrollo de prácticas escolares y de vinculación con el sector productivo y social.

Meta 2: Mejorar sustancialmente los servicios escolares, la infraestructura, equipamiento y conectividad de las subsedes.

Líneas de acción:

- Incrementar la infraestructura académica (laboratorios, cubículos docentes y estaciones de investigación) para favorecer la productividad académica y el desarrollo científico, humanístico y tecnológico.
- Incrementar la infraestructura deportiva, para la activación física y la atención integral del estudiante.

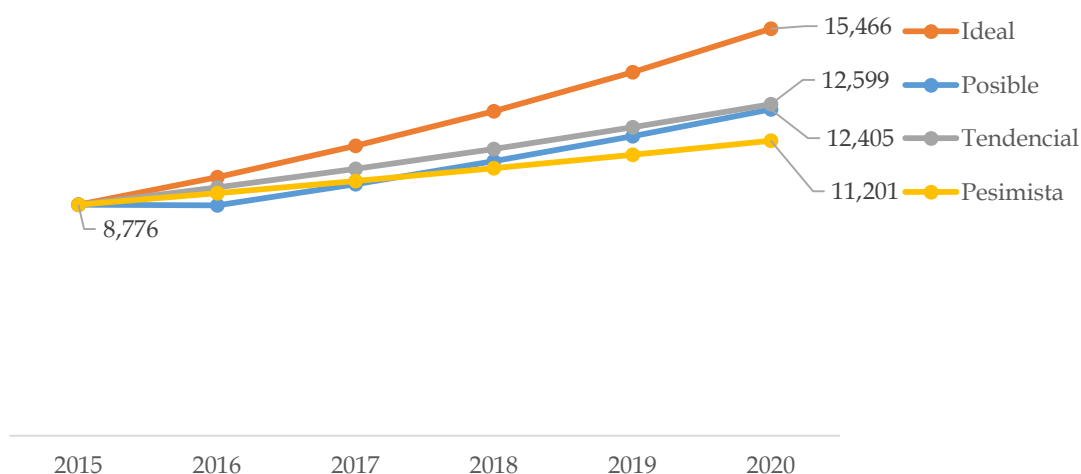
#### ***4.1.5 Ampliación y diversificación de la oferta educativa***

A dos años de haber emprendido la transformación de la organización académica, se han fortalecido las funciones sustantivas de la universidad al ordenar la oferta educativa de acuerdo con los campos disciplinarios específicos, lo que ha facilitado llevar a las subsedes extensiones de programas educativos que se impartían sólo en Tuxtla Gutiérrez con amplia demanda, así como planificar el quehacer institucional, la gestión y el acceso a los fondos extraordinarios para el financiamiento de la docencia y la investigación.

Para consolidar los resultados alcanzados es necesario prever los posibles escenarios de crecimiento a futuro en cuanto a la matrícula y diversificación de la oferta educativa. De acuerdo al comportamiento histórico de la matrícula, es posible pronosticar un promedio anual de crecimiento de 7%, lo que implicaría alcanzar en 2020, una cobertura de 12 mil 599 estudiantes.

De esta población, la sede Tuxtla Gutiérrez aportará matrícula nueva con la diversificación de los programas educativos, sobre todo en materia de posgrado. En el caso de la oferta en el interior del estado, este crecimiento se daría en mayor medida en la oferta de pregrado y en menor proporción en la oferta de posgrado, logrando con ello acercarse a una proporción de 55% en la sede Tuxtla Gutiérrez y 45% en las subsedes en 2020.

**Gráfico 14. Escenarios prospectivos de crecimiento de la matrícula escolar de la UNICACH.**



Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos históricos de matrícula de la Dirección de Planeación y la aplicación de la fórmula de pronóstico.

Partiendo de esta prospección de escenarios, se infiere que para lograr cumplir las metas de cobertura sin soslayar el aseguramiento de la calidad educativa, se requerirá del uso de todos los medios y herramientas disponibles, además de encauzar los esfuerzos a través de políticas institucionales que aporten organización y coherencia al crecimiento planeado de la universidad.

En estas herramientas disponibles se encuentra la modalidad de educación en línea y a distancia, la cual ha venido fortaleciendo su operación desde 2011, cuando se incorporó como un componente sustancial de la Visión 2025, la consolidación del Sistema de Universidad Virtual (SUV). Hoy, a través del SUV se ofrece el Diplomado en Formación Docente para Educación en Línea totalmente a distancia y la Maestría en Tecnología Educativa, mismo que hasta 2016 cuenta con tres generaciones en proceso de formación y una matrícula de 46 alumnos de los estados de Jalisco, Oaxaca, Veracruz, Ciudad de México, Guerrero, Puebla, Tabasco y Chiapas.

De esta manera, en el SUV se concentra un potencial desarrollo para la modalidad de educación en línea y a distancia, dadas las bases tecnológicas y pedagógicas existentes. No obstante, es importante señalar que aún hace falta cimentar esas bases concentrando los esfuerzos en la consolidación del SUV para impactar positivamente en el incremento de la cobertura educativa y en la formación docente. Ello implicará no sólo la formalización sino también, contratar personal docente con perfil deseable y personal técnico especializado en la creación de objetos de aprendizaje; ampliar el equipamiento tecnológico; desarrollar un plan estratégico para crear programas a distancia que apoyen a carreras presenciales con mayor demanda y ampliar la capacitación en tecnología educativa para personal académico, personal administrativo y alumnos de la universidad.

Por lo anterior se propone para este rubro la implementación de dos programas institucionales:

1. Programa de Cobertura y Diversificación de la Oferta Educativa.
2. Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Universidad Virtual.

---

• Programa de Cobertura y Diversificación de la Oferta Educativa.

---

Objetivo estratégico: Incrementar la cobertura educativa, asegurando la pertinencia y calidad de la oferta educativa.

Meta 1: Incrementar 36 por ciento la cobertura educativa en los próximos cuatro años.

Líneas de acción:

- Planificar el proceso de ampliación de la nueva oferta educativa basada en los resultados de los estudios de pertinencia y factibilidad.
- Realizar un plan que asegure la calidad y pertinencia de los programas educativos en las subsedes.
- Profundizar en la elaboración de estudios de pertinencia, seguimiento de egresados y empleadores como insumo para el rediseño curricular.
- Considerar la modalidad de educación en línea y a distancia como una herramienta para el incremento de la cobertura.

- Considerar en todas las propuestas de creación de nuevos programas educativos de pregrado los requisitos de los organismos evaluadores o acreditadores.
- Asegurar el crecimiento suficiente de la infraestructura y el equipamiento.

---

• Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Universidad Virtual.

---

Objetivo estratégico: Consolidar el Sistema de Universidad Virtual, fortaleciendo su operación e incrementando su oferta.

Meta 1: Incrementar la oferta educativa en línea y a distancia tanto de pregrado y posgrado como en educación continua.

Líneas de acción:

- Formalizar, con base en un estudio de pertinencia, el Sistema de Universidad Virtual como una unidad académica de educación a distancia.
- Fortalecer el Sistema de Universidad Virtual con estructura operativa y académica, así como con infraestructura y equipamiento.
- Crear el Centro de Formación Docente para la Educación Continua y a Distancia.
- Impulsar programas continuos de alfabetización digital dirigidos al personal académico y administrativo de la universidad.
- Desarrollar Cursos Abiertos Masivos en Línea (Massive Open Online Course, MOOC) en temas relevantes a través de expertos de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas.
- Crear la Red de Salas de Videoconferencias para enlazar a todas las sedes de la universidad y facilitar el uso masivo de plataforma educativa en cursos presenciales.
- Formar cuerpos académicos para fortalecer los programas existentes y de nueva creación.
- Impulsar estudios de pertinencia y factibilidad para la creación de nuevas propuestas educativas.

- Coordinar esfuerzos con otras unidades académicas para ampliar la cobertura educativa bajo la modalidad en línea y a distancia en programas educativos de alto rechazo presencial.
- Impulsar la conformación de comités de rediseño curricular en coordinación con las academias para adaptar el contenido de los programas presenciales a programas en línea.

## 4.2 Formación integral del estudiante

La formación integral de los estudiantes constituye un amplio concepto que va más allá de la formación de competencias para el trabajo y que incluye la formación para la vida en términos de ciudadanía, ética y valores de convivencia democrática que le permiten al universitario ser sustancia activa en la transformación cultural, política, social y económica del país y del mundo mismo. En este sentido, aunque el *Modelo Educativo UNICACH Visión 2025* subraya la necesidad de formar integralmente a los estudiantes a partir de la atención de su dimensión biológica, psicológica, social, ética y estética, nuestro modelo aún permanece inacabado en términos de su implementación, gestión y evaluación.

Por esta, entre otras razones, la formación integral del estudiante es una de las asignaturas pendientes que exige atención prioritaria, sobre todo en cuanto al fortalecimiento de las trayectorias escolares; la provisión de servicios de atención y apoyo, ágiles y oportunos; el fomento del emprendimiento y el autoempleo y el desarrollo de la actividad tutorial.

Si bien es cierto, existe un Programa Institucional de Tutoría, éste aún no logra permear lo suficientemente bien dentro de los procesos académicos ni tampoco existe evidencia sistematizada sobre los desempeños y la vida escolar de los alumnos para diseñar estrategias de acompañamiento institucional que brinden al estudiante posibilidades claras de lograr trayectorias escolares exitosas.

Así también, muchos de los planes de estudio aún no contemplan asignaturas transversales como derechos humanos, democracia o sustentabilidad, por citar algunos, ni tampoco aseguran el desarrollo de actividades de vinculación con la empresa o el sector público y social; el dominio de una lengua extranjera o indígena; el desarrollo de prácticas y estancias que conecten a los estudiantes con el mundo de trabajo y las actividades propias para la aplicación de sus saberes; fortalecimiento de las capacidades de lectura y expresión oral y escrita; promoción de la práctica deportiva y la activación física;

En cuanto a servicios, hace falta incrementar el número de becas institucionales y becas externas; los acervos bibliográficos; el Internet en los espacios universitarios; las unidades de servicio médico e incluso, facilidades para garantizar un servicio oportuno de transporte público, entre otros.

En este sentido, en el presente eje estratégico se identificó como prioritario, abordar las problemáticas asociadas a la formación integral de los estudiantes, a partir de dos temáticas fundamentales, una relacionada con el acceso, permanencia y eficiencia terminal en la educación superior y otra vinculada al fortalecimiento de los servicios de atención al estudiante.

#### ***4.2.1 Ingreso, permanencia y eficiencia terminal***

El compromiso con la formación integral de los estudiantes inicia desde el momento en que se establece el primer contacto con el alumno o potencial candidato a ingresar a esta casa de estudio, lo cual implica desde una buena orientación vocacional hasta mecanismos transparentes para la selección de aspirantes. Una vez aceptado su ingreso a la universidad, es preciso contar con programas de inducción adecuados para conocer e integrarse adecuadamente a la comunidad universitaria. Posteriormente, a lo largo de la carrera se requiere contar con mecanismos, instrumentos y programas que contribuyan con su formación integral desde contar con opciones de cursos tanto remediales como de complemento a su formación académica, hasta disponer de becas, servicios escolares y bibliotecarios, tutorías, acceso a las actividades culturales y deportivas y movilidad, entre otros.

Ello precisa disponer de información sustantiva para caracterizar las trayectorias escolares y conocer el comportamiento casuístico de los problemas a los que se enfrenta el estudiante a lo largo de su formación académica para emprender después acciones tanto preventivas como correctivas que contribuyan a fortalecer dicha formación integral.

Estas tareas permitirán que el estudiante cuente con la preparación adecuada para transitar hacia su primer empleo o, bien, el ingreso a un posgrado y, una vez egresado, mantener la comunicación para evaluar en su momento su desempeño y el aporte que el currículo y la institución representaron para su desempeño laboral.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Cf. ANUIES (2000). *La educación superior en el siglo XXI*, citado por Chain Revuelta, Ragheb (2001). *Deserción, rezago y eficiencia terminal en las IES: propuestas metodológica para su estudio*. ANUIES.

Dadas estas condiciones, se propone concretizar esta temática a través de los siguientes programas institucionales:

- 1) Programa de formación estudiantil.
- 2) Programa institucional de tutorías.
- 3) Programa de movilidad estudiantil.
- 4) Programa de fortalecimiento al intercambio de experiencias académicas de verano.<sup>5</sup>

---

- Programa de Formación Estudiantil.

---

Objetivo estratégico: Fortalecer la formación integral de los estudiantes.

Meta 1: Reducir la deserción escolar.

Líneas de acción:

- Automatizar el seguimiento de las trayectorias escolares.
- Promover la concurrencia, coordinación y el trabajo colaborativo para mejorar la atención y los servicios de apoyo al estudiante.
- Organizar la información en torno a las trayectorias escolares y automatizar su registro y explotación.

Meta 2: Reducir el índice de reprobación y abandono escolar en los tres primeros semestres de estudio de la licenciatura.

Líneas de acción:

- Impulsar la organización y puesta en marcha de talleres orientados al desarrollo de competencias genéricas que favorezcan el desempeño de los estudiantes.
- Impulsar el desarrollo de asesorías académicas de manera permanente atendiendo las áreas disciplinarias de mayor reprobación escolar.

---

<sup>5</sup> Incluye todos los programas externos en los que la Universidad puede trabajar, como el Programa Verano de la Investigación Científica o el Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado del Pacífico, mejor conocido como Programa DELFÍN, entre otros.



- Promover el acompañamiento tutorial desde el primer semestre, considerando en el Plan de Acción Tutorial.
- Recuperar la información provista por el Examen General de Ingreso a la Licenciatura para nutrir de insumos el desarrollo de estrategias de atención integral de los estudiantes.
- Promover actividades de integración del estudiante de nuevo ingreso a la vida social, académica y cultural de la universidad.

Meta 3: Crear el Centro de Emprendimiento y Acceso al Empleo.

Líneas de acción:

- Establecer un programa de acción de corto, mediano y largo plazo orientado a promover el espíritu emprendedor en el proceso de formación profesional que introduzca a la creación de empresas.
- Incrementar las capacidades y oportunidades de autoempleo de los egresados universitarios.
- Establecer convenios de cooperación con instituciones que apoyen o financien los proyectos empresariales de emprendedores universitarios.
- Brindar asesoría sobre la obtención de patentes y marcas ante las dependencias correspondientes.
- Facilitar la transición de jóvenes universitarios al mercado laboral promoviendo el desarrollo de herramientas y competencias que mejoren su empleabilidad a través de cursos, talleres y eventos.
- Vincular al mercado laboral a nuestros alumnos a través de la bolsa de trabajo universitaria y el manejo de un banco de datos con currículos de alumnos para relacionarlos con las ofertas de empleo.
- Establecer convenios con dependencias del trabajo Federales y Estatales, así como con Asociaciones de empresarios.

---

• Programa Institucional de Tutoría.

---

Objetivo estratégico: Fortalecer el desarrollo cognitivo, socioafectivo y la formación integral del estudiante y coadyuvar al logro de sus metas académicas y profesionales.

Meta 1: Fortalecer la operación del Programa Institucional de Tutorías.

Líneas de acción:

- Coordinar esfuerzos con las Secretarías Académicas de las Unidades Académicas para crear y dar seguimiento a las Coordinaciones del Plan de Acción Tutorial.
- Promover la formación de los docentes en el campo de la tutoría.
- Promover incentivos para los docentes que participen en la acción tutorial.
- Fortalecer el programa de tutoría en las subsedes, incorporando un enlace en cada unidad académica para que en coordinación con ésta, supervise el quehacer de actividades sustantivas, el servicio social, las prácticas profesionales, el seguimiento de egresados y los proyectos de difusión cultural y de vinculación.

---

• Programa de Movilidad Estudiantil.

---

Objetivo estratégico: Impulsar la movilidad estudiantil nacional e internacional.

Meta 1: Incrementar la movilidad estudiantil en un 20%.

Líneas de acción:

- Gestionar mayor acceso a los programas que ofrecen becas de movilidad.
- Capacitar a los estudiantes para que puedan competir por becas afuera de la universidad.
- Buscar con los socios estratégicos un mayor número de becas.
- Integrarnos a redes que faciliten los procesos de movilidad.
- Incrementar la eficiencia en los procesos de movilidad, a través de una ventanilla de ayuda a los estudiantes.

- 
- Programa de fortalecimiento al intercambio de experiencias académicas de verano.
- 

Objetivo estratégico: Fortalecer la vocación de los estudiantes por la ciencia y la tecnología mediante estancias académicas de investigación.

Meta 1: Incrementar el número de estudiantes que participan en proyectos de intercambio de experiencias académicas de verano.

Líneas de acción:

- Promover las convocatorias del programa DELFIN, Verano de la Investigación Científica, entre otros.
- Fortalecer la vinculación con instituciones de educación superior que participan en los programas de intercambio de experiencias académicas de verano.
- Vincular a estudiantes con el quehacer científico.

#### ***4.2.2 Fortalecimiento de los servicios de atención al estudiante***

Garantizar trayectorias escolares exitosas requiere también disponer de suficientes servicios para responder a las necesidades y expectativas de los estudiantes. En este sentido, se pretende abordar el fortalecimiento de los servicios de atención al estudiante, a través de cinco programas institucionales.

- 1) Programa institucional de becas y apoyos estudiantiles.
- 2) Programa académico de atención a estudiantes indígenas.
- 3) Programa de deporte universitario.
- 4) Programa de fortalecimiento de los recursos de información y documentación.
- 5) Programa de atención y bienestar estudiantil.

- 
- Programa de institucional de becas y apoyos estudiantiles.
- 

Objetivo estratégico: Promover el desarrollo de los estudiantes y facilitar el mejoramiento de su desempeño académico.

Meta 1: Incrementar el número de becas y apoyos estudiantiles.

Líneas de acción:

- Mantener e incrementar el número de becas estudiantiles mediante convenios de colaboración y patrocinio comercial.
- Facilitar la exoneración de pagos de inscripción y reinscripción a estudiantes sobresalientes y de alto rendimiento.

- 
- Programa académico de atención a estudiantes indígenas
- 

Objetivo estratégico: Promover el desarrollo de los estudiantes procedentes de pueblos originarios.

Meta 1: Incrementar el número de becas para estudiantes indígenas.

Líneas de acción:

- Promover el desarrollo de la lecto-escritura.
- Impulsar actividades para promover la cultura de los pueblos originarios.
- Generar servicios diseñados expresamente para atender este sector de la comunidad universitaria.

- 
- Programa de deporte universitario.
- 

Objetivo estratégico: Promover el deporte y la activación física como parte de la formación integral de los estudiantes.

Meta 1: Asegurar que el 80% de los programas educativos incluyan la formación ambiental y sustentabilidad en el currículo.

Líneas de acción:

- Promover el desarrollo de actividades de sensibilización sobre el tema de la sustentabilidad a docentes y maestros.

- Promover el desarrollo de actividades académicas tendientes a fortalecer el conocimiento disciplinario y pedagógico sobre la sustentabilidad.
- Impulsar la participación en justas deportivas.

Meta 2: Asegurar que el 80% de población escolar participe en actividades culturales, deportivas y de salud.

Líneas de acción:

- Incrementar el número de actividades artísticas, culturales y deportivas para la formación integral de los estudiantes, de acuerdo al Modelo Educativo.
- Fortalecer los programas institucionales dirigidos a los estudiantes.
- Ampliar la oferta de disciplinas deportivas dando cobertura a las subsedes.

---

• Programa de fortalecimiento de los recursos de información y documentación

---

Objetivo estratégico: Homologar la calidad de los servicios de información y documentación con la creación y puesta en marcha del Sistema Universitario de Información y Documentación (SUID) en beneficio de alumnos y docentes de la sede y las subsedes de la universidad.

Meta 1: Adquirir los acervos pertinentes, suficientes y actualizados para todos los programas educativos.

Líneas de acción:

- Reunir y difundir entre los directivos de las facultades, institutos y escuelas los resultados periódicos de la bibliometría para el descarte y la integración de acervos actualizados.
- Actualizar la normatividad de los servicios y la adquisición de acervos en sus diversas modalidades.

- Dar a conocer los servicios de los Centros Universitario de Información y Documentación (CUID) a todos los docentes, alumnos de primer ingreso y de semestres avanzados.

Meta 2 Promover la mejora continua capacitando al personal para que todos los CUID tengan el mismo servicio de calidad.

Líneas de acción:

- Establecer programas de capacitación constante y el aprendizaje de del idioma inglés para el personal de los CUID.
- Promover la contratación del personal de los CUID de las subsedes y capacitar a éstos y los existentes para homologar la calidad en los servicios.
- Fortalecer los vínculos con instituciones de educación superior y proveedores de bases de datos para obtener capacitación específica en el manejo y consulta de recursos electrónicos.

Meta 3 Coordinarse con las unidades académicas para proporcionar servicios que respondan a sus necesidades, incluyendo las actividades de formación de usuarios de los acervos convencionales, electrónicos e históricos.

Líneas de acción:

- Gestionar la información que reúne el SUID en sus acervos y ponerla al servicio de las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad.
- Contar con catálogos estandarizados de todos los acervos que faciliten la búsqueda de la información y los registros estadísticos sobre la consulta y los usuarios utilizando el software Sistema Institucional del CUID.
- Administrar el repositorio institucional que dará visibilidad a la producción científica y artística de la universidad en el Repositorio Nacional, impulsado por el CONACYT.

Meta 4. Fortalecer la operación del SUID, dotándolo de personal, infraestructura, equipamiento e instrumentos normativos.

Líneas de acción:

- Asesorar y avalar la compra de mobiliario y determinar las características y capacidad de equipos de cómputo que autorizará la DTI.
- Dictaminar y validar propuestas de infraestructura, contratación de personal y adquisición de mobiliario y equipo destinado para el SUID.
- Solicitar la redacción de los instrumentos normativos en materia de los servicios que brindarán los CUID y la recepción de acervos en cualquiera de sus soportes.

---

• Programa de atención y bienestar estudiantil

---

Objetivo estratégico: Atender el desarrollo cognitivo y socioafectivo de los estudiantes e impulsar el desarrollo habilidades y competencias.

Meta 1: Crear el Centro de Atención y Bienestar Estudiantil que incluya la atención psicopedagógica, la atención a la salud, la promoción deportiva y cultural y atención a la trayectoria formativa de los estudiantes a través de la acción tutorial.

Líneas de acción:

- Facilitar atención psicopedagógica a los estudiantes.
- Generar estudios sobre las problemáticas psicosociales de los estudiantes y los riesgos más comunes.
- Proveer asesoramiento psicopedagógico a docentes y directivos a fin de que sus prácticas educativas sean congruentes con las características del Modelo Educativo.
- Emprender una reorganización de procesos administrativos para integrar en un solo componente o unidad, la atención integral del

estudiante desde una perspectiva sistémica donde participen todos los servicios y programas de apoyo al estudiante.

- Impulsar programas y estrategias orientadas a la prevención y atención de riesgos psicosociales.
- Promover la realización cotidiana de actividades de formación cultural, cívica, ética, de salud y deportiva, como actividades que forman parte del acompañamiento tutorial considerándolas en Plan de Acción Tutorial.
- Impulsar una mejora sustancial a los servicios escolares en la sede y las subsedes.
- Simplificar los procedimientos y trámites necesarios para la titulación, registro de título y expedición de cédula profesional.
- Promover el deporte, la recreación y el desarrollo cultural.
- Generar estudios para conocer mejor las características, necesidades, circunstancias y expectativas de los estudiantes, para desarrollar políticas de atención.
- Facilitar la transición de la educación superior al empleo o, en su caso, al posgrado.

Meta 2: Crear el Centro de Emprendimiento y Acceso al Empleo.

Líneas de acción:

- Establecer un programa de acción de corto, mediano y largo plazo orientado a promover el espíritu emprendedor en el proceso de formación profesional que introduzca a la creación de empresas.
- Incrementar las capacidades y oportunidades de autoempleo de los egresados universitarios.
- Establecer convenios de cooperación con instituciones que apoyen o financien los proyectos empresariales de emprendedores universitarios.
- Brindar asesoría sobre la obtención de patentes y marcas ante las dependencias correspondientes.



- Facilitar la transición de jóvenes universitarios al mercado laboral promoviendo el desarrollo de herramientas y competencias que mejoren su capacidad profesional a través de cursos, talleres y eventos.
- Vincular al mercado laboral a nuestros alumnos a través de la bolsa de trabajo universitaria y el manejo de un banco de datos con currículos de alumnos para relacionarlos con las ofertas de empleo.
- Establecer convenios con dependencias del trabajo Federales y Estatales, así como con Asociaciones de empresarios.

### **4.3 Investigación, innovación y posgrado**

La UNICACH ha sentado las bases para iniciar un proceso de consolidación en la investigación, la innovación y el posgrado. Cabe recordar que hasta hace poco, la investigación y el posgrado únicamente se circunscribían al trabajo del Centro de Estudios Superiores de México y Centroamérica (CESMECA). Se carecía de espacios académicos especializados e infraestructura y equipamiento necesarios y los pocos Cuerpos Académicos aún se encontraban en fase de formación.

Hoy se cuenta además del CESMECA con tres centros de investigación más: Centro de investigaciones Costeras del Instituto de Ciencias Biológicas; el Centro de Investigación en Gestión de Riesgos y Cambio Climático y el Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Energías Renovables del Instituto de Ciencias Básicas y Aplicadas.

Para abordar, este eje en su integralidad, se ha dividido en cuatro componentes o subtemas: 1) Consolidación de cuerpos académicos; 2) Ingreso y permanencia en el SNI; 3) Impulso a la innovación y el desarrollo tecnológico y 4) Consolidación del posgrado.

#### **4.3.1 Consolidación de cuerpos académicos**

En términos de consolidación, los CA han presentado avances en los últimos 5 años. Actualmente, de los 16 cuerpos académicos existentes, 7 están consolidados, 5 tienen el estatus de en consolidación y 4 están aún en formación. (Tabla 7).

Entre las problemáticas existentes, se identifica la baja productividad científica colegiada, falta de redes de colaboración; núcleos básicos no habilitados y falta de infraestructura de investigación.

**Tabla 7.** Cuerpos académicos y su grado de consolidación ante el PRODEP.

---

1.	Política, diferencia y fronteras. Consolidado.
2.	Sociedad y cultura en fronteras. Consolidado.
3.	Patrimonio sociocultura. Consolidado.
4.	Recursos fitogenéticos y sustentabilidad en Chiapas. Consolidado.
5.	Energía y sustentabilidad. Consolidado.
6.	Estudios ambientales y riesgos naturales. Consolidado.
7.	Sustentabilidad y ecología aplicada. Consolidado.
8.	Estudios de género y feminismos. En Consolidación.
9.	Conservación y biodiversidad. En Consolidación.
10.	Gestión de riesgos y cambio climático. En Consolidación.
11.	Educación y procesos sociales contemporáneos. En Consolidación.
12.	Investigaciones clínicas y epidemiológicas de la salud. En Consolidación.
13.	Manejo y aprovechamiento de recursos genéticos. En formación.
14.	Recursos acuáticos y ambientes hídricos. En formación.
15.	Desarrollo de las artes en Chiapas. En formación.
16.	Estudios sobre arte y cultura: pensamiento contemporáneo. En formación.

---

---

• Programa para la consolidación de cuerpos académicos

---

Objetivo estratégico: Consolidar un mayor número de cuerpos académicos, incentivando la producción científica y humanística, el intercambio de experiencias, la movilidad académica y el trabajo colaborativo.

Meta 1: Consolidar grupos de investigación con reconocimiento nacional e internacional.

Líneas de acción:

- Desarrollar redes de colaboración entre grupos de investigación a nivel nacional e internacional.
- Establecer convenios para la movilidad académica.

- Incentivar el trabajo colaborativo y de productos académicos de los integrantes de las redes de colaboración de la Universidad.
- Promover foros de investigación científica y humanística a nivel local, nacional e internacional y generar mecanismos para sistematizar y compartir las experiencias y hallazgos de la investigación en el ámbito de las redes nacionales e internacionales.
- Autoevaluar los cuerpos académicos internamente.
- Implementar un programa de incubación de los grupos de investigación.
- Impulsar foros de investigación y encuentros de cuerpos académicos.
- Promover el desarrollo de proyectos de investigación de carácter interdisciplinario tendientes a resolver problemas prioritarios del entorno y plantear alternativas para su solución.

Meta 2: Impulsar la cooperación y vinculación de los cuerpos académicos con el entorno.

Líneas de acción:

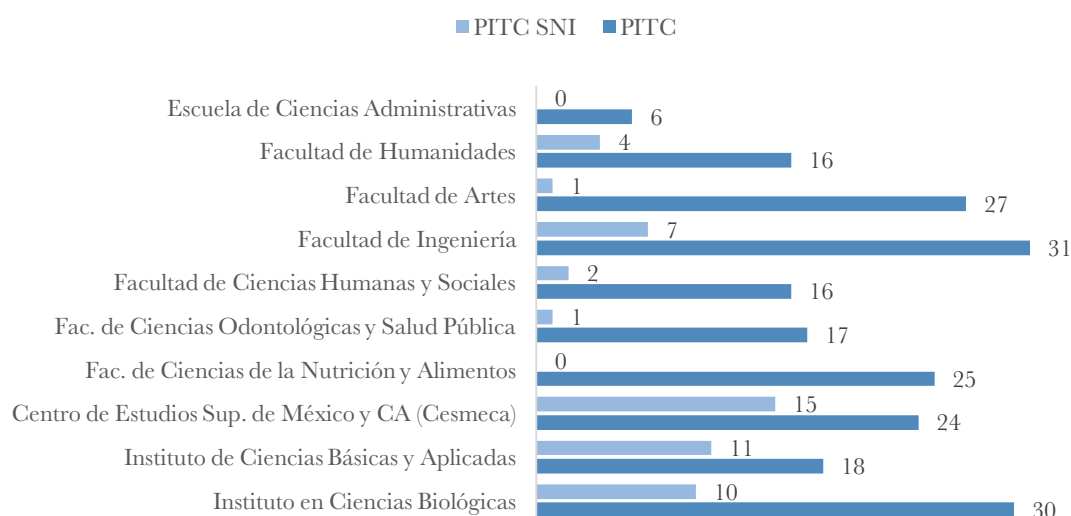
- Apoyar el desarrollo de los proyectos de investigación que responden a las necesidades de los sectores público, social y privado que facilite la vinculación y transferencia del quehacer en investigación.
- Incentivar la cooperación entre los diferentes investigadores o CA de la institución o externos, para potenciar habilidades, destrezas, infraestructura y equipo.
- Generar mecanismos de cooperación entre las IES a través de redes nacionales e internacionales que propicien la consolidación de la innovación del conocimiento y de tecnologías pertinentes al entorno de la región.
- Reglamentar los servicios de transferencia de tecnología y adecuar los mecanismos de coordinación entre la investigación y la institución.
- Fortalecer el programa de movilidad académica.
- Ampliar los programas y esquemas de intercambio.

- Crear el catálogo de cuerpos académicos y grupos de investigación para su difusión.
- Fortalecer los procesos de vinculación desde la función de la investigación.
- Socializar los resultados de la investigación al interior de la Universidad.
- Establecer mecanismos de cooperación y vinculación con los académicos y alumnos.
- Impulsar la investigación en las subsedes.

#### 4.3.2 Ingreso y permanencia en el SNI

De los 211 profesores investigadores de tiempo completo (PITC), 51 está inscrito en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), es decir 24%.

**Gráfico 15. Brechas de PITC vs PITC SNI (valores absolutos).**



Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Integral de Estadística Institucional, 2016.

Aunque el valor de este indicador está por arriba de la media nacional (20.69%), las brechas al interior de cada unidad académica siguen prevaleciendo con marcadas diferencias pues ninguna sede regional cuenta con PITC en el SNI.

De los 51 PITC-SNI, 13 son Candidatos, 34 nivel I, dos nivel II y dos nivel III. Aunque todas las unidades académicas cuentan con PITC, la proporción de PITC adscritos al SNI, es variable. Aunque resaltan casos en los que existen brechas considerables (ver gráfico 15).

Otro dato relevante es que de los 73 los PTIC que están integrados a un cuerpo académico, sólo 31 son SNI, es decir, 20 de ellos no están integrados a un CA y realizan sus labores de investigación individualmente o con redes de investigación externas.

En relación con lo anterior, se proponen impulsar el siguiente programa:

---

• Programa de fortalecimiento a investigadores y perfiles PRODEP

---

Objetivo estratégico: Fortalecer la habilitación del personal académico mejorando las condiciones necesarias para lograr el perfil deseable y el incremento de más PTC con perfil Prodep, SNI y SNCA.

Meta 1: Generar nuevas Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento oportunas y pertinentes para la sociedad.

Líneas de acción:

- Incorporar investigadores de prestigio reconocido que aborden temas de investigación científica, tecnológica y artística afines a las líneas de generación y aplicación del conocimiento.
- Fortalecer a los docentes adscritos en el SNI para su promoción o permanencia en el nivel 2 o 3 del SNI y en Sistema Nacional de Creadores de Arte (SNCA), a fin de que puedan ser responsables de los proyectos de cátedras, retención y repatriación del CONACYT.
- Crear procedimientos legales, administrativos y académicos para la creación de nuevos centros de investigación con Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC), oportunas y pertinentes a la sociedad.
- Crear un centro de gestión para proyectos por convocatorias.

Meta 2: Facilitar al cuerpo docente las condiciones necesarias para mejorar su perfil deseable, ingresar o elevar su nivel en el Sistema Nacional de Investigadores e incrementar los apoyos para la investigación y creación artística.

Líneas de acción:

- Actualizar el marco normativo para facilitar el desarrollo de la investigación y la creación artística considerando un consejo consultivo de investigación.
- Contar con un programa de estímulo a la productividad académica y los procesos de innovación y creación artística.
- Ampliar los espacios físicos para la investigación.
- Impulsar procesos administrativos y de gestión de la investigación claros y expeditos con el propósito responder oportunamente a las necesidades de la investigación.
- Garantizar el fondo institucional de investigación.
- Garantizar presupuesto para laboratorios.
- Poner a disposición de los investigadores, información oportuna sobre los programas de apoyo a la producción científica y tecnológica, así como de las reglas de operación, lineamientos o convocatorias de instituciones que ofrezcan financiamiento para el desarrollo de proyectos.

#### ***4.3.3 Impulso a la innovación y el desarrollo tecnológico***

La innovación y el desarrollo tecnológico constituyen factores estratégicos intrínsecamente ligados a los procesos de crecimiento económico y de expansión de oportunidades para la sociedad. Por esta razón, en muchas partes, las universidades se han convertido en virtuosos espacios de transformación del conocimiento en nuevas tecnologías que facilitan la vida humana.

La Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, ha logrado dar pasos importantes en este rubro gracias al esfuerzo y trabajo realizado por destacados investigadores y alumnos desde nuestros institutos y centros de investigación, no obstante, aún falta invertir más denuedos y recursos concurrentes para potenciar la generación de bienes y servicios ligados a la innovación y el desarrollo tecnológico en beneficio de la sociedad. Por ello, se plantea el siguiente programa:

- 
- Programa de innovación y desarrollo tecnológico
- 

Objetivo estratégico: Garantizar certeza en los procesos de innovación y desarrollo tecnológico.

Meta 1: Analizar y crear la Oficina de Transferencia de Conocimiento.

Líneas de acción:

- Generar sinergias institucionales que detonen este componente y que considere la función de registro de patentes y derechos de autor.
- Capacitar en los temas de propiedad intelectual y registro de patentes como sustento de acuerdo a la normatividad del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
- Creación de la normatividad institucional sobre las patentes y derechos de autor.
- Garantizar recursos para publicaciones editoriales y producciones artísticas ligadas a la investigación.
- Promover el desarrollo de empresas de base tecnológicas.

#### 4.3.4 Consolidación del posgrado

De 19 programas educativos activos o vigentes, 9 están inscritos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT (tabla 5), lo que si bien nos ubica por encima de la media y en la tercer posición en la región Sur Sureste, no deja de ser preocupante la necesidad de abordar el rezago y encarar los retos con estrategias conjuntas que permitan consolidar sustancialmente el posgrado e incluso llevarlos no solo a la consolidación sino a la acreditación internacional.

**Tabla 8.** Posgrados en el PNPC del CONACYT.

1.	Doctorado en estudios e intervención feministas
2.	Doctorado en ciencias sociales y humanísticas
3.	Maestría en estudios e intervención feministas
4.	Maestría en ciencias sociales y humanísticas
5.	Maestría en historia
6.	Doctorado en materiales y sistemas energéticos renovables
7.	Maestría en materiales y sistemas energéticos renovables
8.	Maestría en ciencias en desarrollo sustentable y gestión de riesgos
9.	Maestría en ciencias en biodiversidad y conservación de ecosistemas tropicales.

Entre las principales problemáticas que enfrenta la consolidación del posgrado se encuentra:

- Persiste una falta de integración de claustros docentes propios del posgrado;
- Débil organización de los procesos de gestión académica y administrativa relacionados con la docencia en el posgrado;
- Falta de mecanismos para aprovechar la existencia de órganos de gobierno coadyuvantes como la Comisión de Investigación y Posgrado o un Comité Científico;
- Falta de una estrategia para impulsar programas de posgrado no sólo con orientación a la investigación sino también con orientación profesional, reconocidos por el CONACYT;
- Necesidad de ampliar los recursos para desarrollar becas propias de cada programa que no se encuentra incorporado el PNPC, para movilidad, trabajo de campo y manutención en casos excepcionales;
- Falta de seguimiento y evaluación permanente a los programas de posgrado;
- Falta de comparabilidad en los programas educativos respecto a otras universidades nacionales e internacionales.

---

- Programa para la consolidación del posgrado

---

Objetivo estratégico: Promover la colaboración entre todos los programas educativos de posgrado de las IES a fin de reconocer la movilidad interna, la acreditación de cursos y la optimización de los recursos contribuyendo al desarrollo de perspectivas multi y transdisciplinarias.

Meta 1: Ampliar y diversificar la oferta educativa de posgrado.

Líneas de acción:

- Poner en marcha estrategias de colaboración entre la sede y las subsedes para fortalecer la calidad del posgrado y ampliar su cobertura, considerando la participación de la Universidad Virtual.
- Generar una red de Posgrados UNICACH.
- Generar programas de desarrollo de didáctica apoyado en la Universidad Virtual.



- Elaborar estudios de pertinencia de los programas de posgrado.
- Incrementar en un 50% la matrícula de los programas de posgrado con garantía de calidad y acorde a necesidades de desarrollo regional.
- Mantener la matrícula de acuerdo al CONACYT, de no más de 4 alumnos por PTC del núcleo básico.
- Realizar una feria de posgrado interna para acercar la oferta a las subsedes.

Meta 2: Mejorar la calidad de los programas de posgrado existentes.

Líneas de acción:

- Elaborar un plan estratégico con sustento académico para el aseguramiento y consolidación de los programas reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACYT, con especial atención a las estructuras de los núcleos básicos, la eficiencia terminal, la producción de artículos científicos, la pertinencia de las líneas de investigación, el equilibrio de la actividad académica de los investigadores y del número de tesis por investigador, así como la movilidad de los estudiantes mediante estancias académicas instituciones en el país o en el extranjero.
- Liquidar los programas de posgrado cuyos indicadores académicos estén por debajo de los parámetros de calidad establecidos por el PNPC.
- Sistematizar los indicadores de calidad considerando prioritariamente los definidos por los CIEES y el PNPC
- Actualizar el marco normativo, considerando el consejo consultivo de posgrado.
- Consolidar los núcleos académicos básicos de los programas con investigadores de alto perfil académico.
- Impulsar programas de apoyo para el egreso y titulación de los estudiantes incluyendo el segundo idioma.
- Impulsar la construcción y seguimiento de los planes de mejora a fin de asegurar los logros alcanzados y plantearse nuevas metas.

- Buscar mecanismos legales y administrativos para que los profesores de posgrado sean reconocidos.
- Mejorar la competitividad del personal académico de posgrado.
- Vincular el posgrado con los sectores productivo, social y de servicios.
- Asegurar y fortalecer el financiamiento del posgrado.
- Mejorar la infraestructura para los posgrados.
- Reconocer la organización y estructura de los posgrados.

Meta 3: Consolidar la calidad de los posgrados PNPB.

Líneas de acción:

- Elaborar un plan estratégico con sustento académico para el aseguramiento y consolidación de los programas reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACYT, con especial atención a las estructuras de los núcleos básicos, la eficiencia terminal, la producción de artículos científicos, la pertinencia de las líneas de investigación, el equilibrio de la actividad académica de los investigadores y del número de tesis por investigador, así como la movilidad de los estudiantes mediante estancias académicas en instituciones del país o del extranjero.
- Poner en marcha estrategias para articular el posgrado y la investigación con la transferencia de conocimiento.
- Reformar el reglamento de investigación y posgrado.
- Establecer convenios con prestigiadas instituciones nacionales y extranjeras que permitan la concreción de acciones de intercambio académico de estudiantes y profesores.
- Establecer procesos de cotutela con universidades nacionales y extranjeras que posibiliten la obtención de grados con doble reconocimiento.
- Apoyar a los integrantes de los núcleos académicos para permanencia y promoción en el SNI.
- Incrementar las redes académicas nacionales e internacionales con productos conjuntos.

Meta 4: Impulsar el desarrollo de posgrados conjuntos o interinstitucionales.

Líneas de acción:

- Establecer convenios con prestigiadas instituciones nacionales y extranjeras que permitan la concreción de acciones de intercambio académico de estudiantes y profesores.
- Establecer procesos de cotutela con universidades nacionales y extranjeras que posibiliten la obtención de grados con doble reconocimiento.
- Impulsar los repositorios de investigación.

#### 4.4 Extensión y vinculación

Extensión y vinculación están llamadas a ser, por su naturaleza transversal, el puente natural de comunicación e interacción entre la universidad y la sociedad. Esta interacción se concibe como un mecanismo de diálogo en dos sentidos, uno dirigido hacia el espacio local y regional para intervenir —desde el ámbito de acción de sus funciones sustantivas—, en los problemas de atención inmediata que enfrenta la población y el sector productivo y, otro orientado hacia el exterior, para confluir esfuerzos con Instituciones de Educación Superior homólogas tanto del ámbito estatal y nacional como a nivel internacional.

Esta función representa un eje transversal que facilita la ampliación de los beneficios de la docencia, la investigación y la cultura no sólo a la comunidad universitaria sino también a la sociedad en su conjunto, pues a través de mecanismos como el servicio social, la educación continua, la promoción de la equidad de género, el desarrollo de actividades deportivas o la divulgación del conocimiento, el arte y la cultura, entre otros, la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas refrenda su compromiso social y establece puentes de diálogo con la población para facilitar la interacción virtuosa universidad-sociedad.

Desde esta perspectiva, plasmada en el *Plan de Desarrollo Institucional UNICACH Visión 2025* y en el *Modelo Educativo UNICACH Visión 2025*, la extensión universitaria representa la voz interlocutora de esta casa de estudios tanto con la comunidad universitaria como con la sociedad que manifiesta abiertamente su espíritu y compromiso con la difusión y transferencia de saberes, generados y adquiridos en los recintos académicos hacia los diferentes sectores de la sociedad que lo demanden, en una lógica de retroalimentación en la que los futuros profesionistas aprenden a partir de las necesidades sociales.

Con esto se promueve el arraigo de valores, actitudes y formas de comportamiento que contribuyen a que el estudiante participe en la transformación y el mejoramiento de las condiciones sociales. A ello obedece la promoción articulada y transversal de la equidad de género, la sustentabilidad y cuidado del ambiente, así como la interculturalidad.

Así, esta función posibilita respuestas a las interrogantes que plantea la realidad compleja, renueva su identidad con resultados pertinentes y contribuye a la formación integral de los estudiantes como parte de la organización curricular.

Dada su importancia, esta función sustantiva debe organizarse en torno a un nuevo modelo de extensión y vinculación que favorezca de manera transversal a las funciones de docencia e investigación, contribuyendo a la consolidación de la producción y difusión de la ciencia, la cultura y las artes; la atención integral de los estudiantes y el desarrollo del deporte universitario.

#### **4.4.1 Responsabilidad social universitaria**

Toda institución de educación superior socialmente responsable, tiene un compromiso ineludible tanto de manera endógena con su comunidad universitaria como con la sociedad a la cual aporta no sólo profesionistas y ciudadanos, sino también servicios y bienes intangibles que contribuyen a fortalecer la cultura y el conocimiento. Por ello, definir la responsabilidad social universitaria como una prioridad es un imperativo que demanda articular las funciones de extensión, vinculación y difusión de la ciencia, el arte y la cultura.

---

- Programa de responsabilidad social universitaria

---

Objetivo estratégico: Impulsar un modelo de universidad sustentable y socialmente responsable que articule las funciones de extensión, vinculación y difusión de la cultura y el arte.

Meta 1: Modelo de universidad sustentable y socialmente responsable.

Líneas de acción:

- Crear un Comité Ambiental Universitario.
- Elaborar un reglamento que guíe una gestión social y ambientalmente sustentable en la Universidad.

- Impulsar una administración sustentable que disminuya el consumo de artículos de oficina, promueva la firma electrónica con validez oficial y utilice insumos biodegradables y reutilizables.
- Reducir el consumo de energía, sustituyendo tecnología de alto consumo por consumo bajo, uso de paneles solares en los edificios universitarios, lámparas de bajo consumo en los salones, reducir el consumo de agua potable, adecuación de sanitarios de bajo consumo, suprimir fugas, implementar la captura de agua de lluvia en las instalaciones para su uso y sistema de riego de jardines.

#### ***4.4.2 Divulgación de la ciencia, el arte y la cultura***

La divulgación de la ciencia, el arte y la cultura es un componente prioritario dentro de la extensión universitaria como función sustantiva. En este sentido, aunque es reconocida la aportación científica y humanística, sobre todo en el área de las artes, es fundamental potenciar los esfuerzos en esta materia por consolidar la imagen y reputación de la UNICACH, entre los distintos sectores de la sociedad y los ámbitos nacional e internanional, aprovechando la riqueza del acervo editorial universitario como instrumento sustantivo para promover el patrimonio cultural de la entidad y el potencial de Radio Universidad como proyecto emergente y espacio donde converge la pluralidad de las ideas, entre otros medios.

Así también, es prioritario explotar los beneficios del Consorcio de Universidades Mexicanas para fortalecer los programas de vinculación, difusión y extensión; fortalecer y replicar las mejores prácticas de los proyectos exitosos que se muestran en esta área sustantiva y extender su impacto a todas las subsedes; buscar la proyección internacional de sus proyectos editoriales y radiofónicos; aprovechar y potencializar las relaciones cordiales que mantiene la Universidad con los medios de comunicación; poner a disposición de la población el más amplio catálogo de servicios profesionales y culturales, reflejo de la actividad académica que se gesta al interior de la universidad; consolidar el proyecto editorial e incursionar en el ámbito digital e-book; convertirse en un referente principal para difundir a través de las diversas manifestaciones artísticas el patrimonio cultural del estado de Chiapas; e incursionar en los esquemas de patrocinio y mecenazgo a fin de impulsar programas institucionales de difusión que requieran financiamiento alterno, entre otras áreas de oportunidad que han sido señaladas en el Informe de Evaluación Diagnóstica de la Función de Difusión, Vinculación y Extensión de la Cultura, aplicado por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior en 2015.

---

• Programa de divulgación de la ciencia, el arte y la cultura

---

Objetivo estratégico: Divulgar la ciencia, el arte y la cultura.

Meta 1: Conservar y transmitir la cultura y las artes.

Líneas de acción:

- Consolidar el proyecto editorial de la universidad e incursionar en el formato digital para transformar el acervo editorial en formato e-book.
- Implementar al interior de la universidad el Programa: Creación de públicos, a partir de la propia actividad y producción artística y cultural de la universidad.
- Mejorar las instalaciones dedicadas a la difusión cultural.
- Implementar programas estratégicos para el desarrollo cultural de la institución.
- Fortalecer los programas educativos vinculados a la cultura y las artes.
- Implementar un departamento de Difusión Cultural.
- Diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación de la satisfacción de los usuarios de difusión y extensión, con la finalidad de realimentar, mantener y mejorar en su caso la calidad de los servicios.

#### ***4.4.3 Fortalecimiento académico y profesional para la gestión del arte, la ciencia y la cultura***

Hoy día, es visible y entendible la necesidad buscar un retorno hacia un nuevo humanismo que responda a la aspiración de lograr sociedades más justas, democráticas y solidarias. En esta especie de retorno a un nuevo humanismo, la generación y recreación del arte y la cultura representan un componente ineludible para alcanzar dicha aspiración y construir medios de vida más sustentables.

Tan es así que se afirma que en este inicio del siglo XXI, ningún desarrollo se podrá calificar como “sostenible” sin la consideración de la importancia central de los factores culturales.

El desarrollo humano sólo puede ser efectivo si asume una consideración explícita de la cultura y sus factores como la memoria, la creatividad, la diversidad y el conocimiento.<sup>6</sup>

Aunque este tema resulta bastante extenso, a continuación se propone un programa institucional a guisa de aportación para iniciar y fortalecer los trabajos en esta materia, al menos en lo concerniente a la producción artística universitaria y su vínculo con el desarrollo social y la ciudadanía.

---

- Programa de producción artística universitaria, desarrollo social y ciudadanía

---

Objetivo estratégico: Coadyuvar en la construcción de ciudadanía a partir de la extensión de bienes y servicios artísticos universitarios.

Meta 1: establecer procesos de apropiación comunitaria del conocimiento artístico profesional y académico

Líneas de acción:

- Crear y operar espacios autogestivos comunitarios de arte y desarrollo social, desde una perspectiva de regionalización.
- Establecer redes de arte y desarrollo social.
- Fortalecer el servicio social y las prácticas profesionales artísticas para el desarrollo comunitario
- Fortalecer la colaboración interinstitucional, nacional e internacional, para la oferta de bienes y servicios artísticos en el desarrollo comunitario local,
- Integrar la producción artística académica y profesional de la universidad a la oferta de bienes y servicios artístico para el desarrollo social.
- Fortalecer el financiamiento de las actividades artísticas a través de la relación universidad empresa.
- Impulsar los estímulos para la creación de bienes y servicios artísticos vinculados al desarrollo social y la construcción de ciudadanía.

---

<sup>6</sup> Cf. Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, CGLU (2015) *Agenda 21 de la Cultura. Compromisos sobre el papel de la cultura en las ciudades sostenibles*. Documento de Trabajo.

- Desarrollar esquemas de recuperación y desarrollo del conocimiento artístico comunitario.
- Impulsar la perspectiva del espacio y la obra pública para el desarrollo social y la ciudadanía.
- Impulsar la perspectiva de inclusión en la extensión artística, el desarrollo social y la ciudadanía.

#### **4.4.4 Vinculación con los sectores público, social y privado**

La educación superior está intrínsecamente ligada a los procesos de desarrollo, esta interacción se concibe como un mecanismo de diálogo en dos sentidos, uno dirigido hacia el espacio local y regional interviniendo en los problemas que la población vulnerable y el otro dirigido al desarrollo en el sector productivo. En ambos rubros, la relación con sus respectivas asociaciones, organizaciones y gremios, resulta fundamental a partir de que la Universidad vincule de mejor manera las necesidades sociales, con el mercado de trabajo.

La existencia de una incubadora de empresa (Genera), y la cercana colaboración con diversos grupos de empresarios y gremios como la COPARMEX han sido piezas fundamentales en el desarrollo empresarial universitario, como la extensa labor comunitaria de estudiantes y profesores mediante las clínicas de la salud, y los programas de atención a niños y jóvenes como el Programa Infantil Chiapaneco de Inglés, o el Programa PERAJ “Adopta a un amigo”, lo han sido en la labor social.

No obstante, existen áreas de oportunidad que demandan atención inmediata tanto en temas específicos como en áreas estructurales. La necesidad de incrementar la cooperación con el sector productivo y empresarial hacia más sectores específicos, incluyendo la ganadería y la agricultura; el fortalecer el funcionamiento de la incubadora Genera articulando su operación con el desarrollo de un programa de emprendimiento que fortalezca las competencias y la creatividad innovadora; el enfoque del servicio social universitario como un bien de la población y no como mero requisito de graduación, y la mejora de programas de estudios que vinculen el aula con la realidad concreta desarrollando una capacidad científica y formativa son algunos de los retos fundamentales de la Universidad.

Por esta razón se propone:

- 
- Programa de vinculación social
- 

Objetivo estratégico: Fortalecer el programa de vinculación social..



Meta 1: Una universidad vinculada y socialmente responsable.

Líneas de acción:

- Elaborar un nuevo ordenamiento en materia de servicio social.
- Desarrollar un sistema automatizado de información para el programa de servicio social que permita integrar los indicadores más relevantes en este rubro, facilite el acceso y la consulta de información actualizada, brinde pertinencia, disminuya la tramitología y brinde soporte a las decisiones de la administración central.
- Elaborar un catálogo de servicios profesionales para dar a conocer a los sectores público, social y privado, la gama de productos y servicios que se generan en la Universidad.
- Agilizar los trámites para los proyectos de vinculación para dar respuesta en tiempo y forma a las necesidades de investigadores y empresarios y aplicar con éxito los proyectos de vinculación que tienen financiamiento externo.
- Efectuar un estudio de las necesidades de los sectores social y productivo para identificar áreas de oportunidad para desarrollar proyectos de vinculación e innovación
- Integrar y difundir un catálogo institucional de servicios dirigido a los sectores externos, disponible tanto en la página web como de manera impresa para promover todo el potencial de desarrollo que cuenta la Universidad.

Meta 2: Elaborar un Programa de Comunicación Social e Imagen Institucional.

Líneas de acción:

- Diseñar un nuevo manual de identidad.
- Crear un plan de medios de comunicación social.
- Fortalecer la Radio Universitaria.
- Establecer políticas, objetivos, metas y estrategias para fortalecer el ejercicio de la comunicación social y la imagen institucional.

- Establecer las pautas para la coordinación de los medios de comunicación de la Universidad —radio, TV, prensa, página Web y redes sociales.

Meta 3: Realizar un catálogo de servicios profesionales.

Líneas de acción:

- Crear una estrategia de difusión tanto en la entidad como al exterior de los servicios profesionales que ofrece la Universidad y que incluya medios digitales impresos o por lo menos una reunión al mes con clientes potenciales.
- Buscar socios estratégicos con los que se pueda colaborar.
- Impulsar la creación de Fundación UNICACH.

#### **4.5 Internacionalización universitaria**

A decir de Jane Knight (2010), investigadora del Instituto de Ontario de Estudios en Educación de la Universidad de Toronto, la internacionalización

Es un término que significa diferentes cosas para diferentes personas. Para algunos, significa una serie de actividades como la movilidad académica para estudiantes y profesores; redes internacionales, asociaciones y proyectos; nuevos programas académicos e iniciativas de investigación. Para otros, significa la transmisión de educación a otros países, a través de nuevas disposiciones, como las sucursales de universidades o franquicias, usando una variedad de técnicas cara-a-cara y a distancia. Para muchos, significa la inclusión de una dimensión internacional, intercultural y/o global dentro del currículum y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Aún otros ven la internacionalización como centros regionales de educación, puntos calientes, aldeas de conocimiento. Los proyectos de desarrollo internacionales han sido percibidos tradicionalmente como parte de la internacionalización y más recientemente, el incremento del énfasis en el comercio de la educación superior, también está siendo visto como internacionalización. Así, la

internacionalización es interpretada y utilizada de forma diferente en los países alrededor del mundo.<sup>7</sup>

Hoy día en diversos países, las instituciones de educación superior están invirtiendo grandes esfuerzos por atraer a los mejores y más brillantes talentos a estudiar y trabajar en sus instituciones; esto es, ya no se trata sólo de formar profesionistas y enviarlos de regreso a sus países de origen como antaño, sino de retener a los mejores y más brillantes para formar parte de su propio mercado laboral. Se prevé que para el año 2025 la demanda de educación internacional aumentará a 7.2 millones de estudiantes —un salto cuántico de los 1.2 millones de estudiantes en el año 2000—. Por consiguiente, no deben ser subestimados las complejidades y desafíos relacionados con la movilidad académica y profesional, ni tampoco sus beneficios potenciales.<sup>8</sup>

En este sentido y congruente con la política educativa que apuntala hacia la internacionalización de la educación superior en México, la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH) ha delineado a la internacionalización como un eje estratégico de su quehacer institucional desde el *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) UNICACH VISIÓN 2025*, elaborado en 2012. Los más de 20 Convenios Internacionales, movilidad estudiantil y académica, organización de seminarios conjuntos con diversas instituciones, y membresía a la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe, puede constar un esfuerzo inicial.

No obstante los esfuerzos primarios, los resultados todavía son incipientes para un mundo globalizado donde la competencia es internacional y los retos serán de igual envergadura.

No existe una estructura orgánica sólida que guíe los esfuerzos fragmentados de las facultades a un mismo rumbo. Tampoco una base de datos que acumule estadística de internacionalización ni personal que contratado para crear políticas educativas acorde a nuestras necesidades locales y características geográficas. En este sentido, se desconoce el número de publicaciones internacionales, el número de profesores capaces de impartir clases en otros idiomas o el número de eventos internacionales en los que la Universidad tiene representación.

De igual manera, hace falta dar impulso a los programas de doble titulación, a la comparabilidad de los programas de estudio, y a diversas actividades denominadas de

---

<sup>7</sup> Cf. Knight, Jane (2016) Internacionalización de la Educación Superior: Nuevos desarrollos y Consecuencias No Intencionadas, en *Boletín Iesalc de Educación Superior*. Número 211, octubre de 2011. Consultado el 4 de enero de 2016 de: <http://www.iesalc.unesco.org.ve/>

<sup>8</sup> *idem*.

“internacionalización en casa”, las cuales abaratan los costos de vivir una experiencia internacional, y permean a mayor número de estudiantes.

En lo que respecta a visibilidad, la falta de conocimiento de la sociedad chiapaneca respecto a los servicios que ofrece la Universidad, la débil participación de las facultades en redes académicas y asociaciones internacionales de su área de investigación, así como la nula participación de la Universidad en prensa internacional especializada en educación superior y en rankings de prestigio, son áreas de oportunidad que no deben esperar más tiempo.

---

- Programa de visibilidad nacional e internacional

---

Objetivo estratégico: Impulsar el reconocimiento e internacionalización de la Universidad.

Meta 1: Crear una base de datos para medir el número de publicaciones en diversos idiomas en toda la Universidad.

Líneas de acción:

- Crear una base de datos para medir el número de publicaciones en diversos idiomas en toda la Universidad.
- Solicitar informes semestrales a las unidades académicas donde se indiquen tanto el número de publicaciones como el país y la lengua en la que se publica.
- Coordinar acciones con las Direcciones de Tecnologías de la Información y Comunicación y la Dirección de Planeación para construir en conjunto una base de datos que se incorpore al Sistema de Información Estadística Institucional.

Meta 2: Fomentar el uso y la evaluación del idioma inglés en la comunidad universitaria.

Líneas de acción:

- Abrir clases extracadémicas en tres niveles —básico, intermedio o avanzado—, para personal estudiantil o académico e interesados externos.
- Profesionalizar mediante un curso al año a los profesores de inglés con los que se cuenta en la institución.

- Llevar a cabo actividades en la sede y las subsedes universitarias en idioma inglés, tales como ferias gastronómicas, ponencias, entre otras.
- Fomentar que los profesores de asignatura den a los estudiantes por lo menos dos lecturas en inglés por cada materia, de acuerdo con el programa de estudio.
- Fomentar la realización de cátedras con valor curricular en inglés.

Meta 3: Realizar en promedio al año tres actividades culturales, deportivas, o académicas a través de las cuales se acerquen a los estudiantes, diversos temas de interés internacional.

Líneas de acción:

- Realizar en torneos, exposiciones o ponencias con temas vinculados a la internacionalización.

Meta 4: Llevar a cabo actividades con actores estratégicos del sector público, social y privado.

Líneas de acción:

- Participar en cuatro foros empresariales o gubernamentales donde la Universidad puede ser un referente en el tema.
- Promover la participación de la Universidad como referente académico en por lo menos ocho comités o iniciativas realizadas por los organismos del sector público social y privado.

Meta 5: Incrementar el número a cinco asociaciones tanto de educación superior como de internacionalización en las que participe la Universidad.

Líneas de acción:

- Formar parte de por lo menos cinco organismos, plataformas y asociaciones estratégicas vinculadas a la internacionalización y la cooperación internacional.

- Participar por lo menos en tres foros o congresos nacionales e internacionales que busquen el fomento a la cooperación académica.

Meta 6: Dar seguimiento a las relaciones con actores estratégicos para la Universidad.

Líneas de acción:

- Mantener relación con diversos organismos, agencias y fundaciones nacionales e internacionales cuya misión vaya acorde a la de nuestra institución.

Meta 7: Promover en la Universidad el uso y la importancia de la cooperación como herramienta académica

Líneas de acción:

- Difundir cada dos meses las convocatorias a la comunidad universitaria en temas relacionados a la cooperación.
- Dar un taller al año a las unidades académicas para aprender la manera en la que funciona la cooperación y el financiamiento de proyectos.

Meta 8: Incrementar el número de alumnos UNICACH en el extranjero en un 20%.

Líneas de acción:

- Capacitar a los estudiantes para que puedan competir por becas afuera de la Universidad.
- Buscar con los socios estratégicos un mayor número de becas.
- Integrarnos a redes que faciliten los procesos de movilidad.
- Incrementar la eficiencia en los procesos de movilidad, a través de una ventanilla de ayuda a los estudiantes.

Meta 9: Hacer de la internacionalización un instrumento que comprometa a todo el personal universitario que realiza movilidad.

Líneas de acción:

- Realizar un producto en el exterior o un trabajo social relacionado al tema al momento de volver como parte del programa.
- Capacitar a los estudiantes antes la movilidad.

Meta 10: Impulsar el desarrollo y consolidación del Centro de Lenguas.

Líneas de acción:

- Renovar la misión y visión del CELE para convertirlo en una herramienta de apoyo a la internacionalización.
- Diseñar propuestas de capacitación a docentes en un segundo idioma.
- Fortalecer la habilitación del personal docente del CELE.
- Alcanzar la acreditación del CELE como Centro Certificador de Idiomas.

#### **4.6 Gobernanza y transparencia universitaria**

La Universidad requiere contar con una administración eficiente que gestione los recursos necesarios para alcanzar los objetivos trazados. En los últimos años se ha puesto especial interés en la instrumentación de procesos de mejora continua que contribuyen a la formación integral de sus estudiantes y al ejercicio de la investigación científica, el posgrado, la creación artística y la vinculación con la sociedad.

A esta suma de ideas, articulación de esfuerzos y convergencia de recursos, obedece el impulso de acciones estratégicas orientadas a garantizar la instrumentación de un modelo de gestión basado en la calidad, la planeación, la evaluación, la transparencia y la rendición de cuentas, que coadyuva al fortalecimiento de las funciones sustantivas. Mención especial merece la acreditación en 2015 del proceso de evaluación a las funciones: Administración y gestión institucional y Difusión, vinculación y extensión de la cultura de la Universidad, cuyo logro coloca a la UNICACH en un alto nivel de competitividad dentro del escenario nacional pero también implica una serie de desafíos para garantizar la mejora continua y la consolidación de los principales procesos relativos al desarrollo de las funciones académicas y administrativas.

De esta manera se conjugan esfuerzos entre estudiantes, docentes, administrativos y autoridades para hacer de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas una institución sólida y

fuerte; no obstante, quedan muchos retos por vencer en lo venidero, como el impulsar mecanismos de coordinación eficiente para agilizar los procesos administrativos; fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas a través de la institucionalización de la cultura de la evaluación y el acceso a la información pública; consolidar los procesos de innovación y desarrollo tecnológico; consolidar el Sistema de Gestión de Calidad; impulsar el financiamiento ordinario y la gestión de recursos extraordinarios y por venta de servicios; y transitar del régimen de apoyo solidario hacia el régimen de universidad pública estatal.

#### ***4.6.1 Gestión y desarrollo institucional***

El crecimiento de la Universidad en cuanto a su cobertura estatal, y la diversificación de su oferta educativa de licenciatura y posgrado, implica nuevos retos y complejidades para la gestión y administración institucional. Por ello, es necesario fortalecer sus esquemas de organización interna para asegurar la calidad de los servicios que otorga, así como garantizar un correcto flujo de trabajo e información que asegure la funcionalidad y eficiencia administrativa.

Hoy la estructura administrativa se encuentra en un punto de inflexión, dado que su conformación no permite desahogar con eficiencia las responsabilidades universitarias; hace falta descentralizar y automatizar procesos; una revisión puntual a cada espacio orgánico para suprimir áreas que duplican funciones y crear nuevas áreas con los elementos humanos y materiales necesarios para su desempeño efectivo; así como actualizar la legislación universitaria y los documentos normativos como el manual de procedimientos y manual de funciones.

El proceso de adquisición de materiales y servicios está configurado en la actualidad para operar bajo un esquema centralizado, lo que conlleva a una inevitable saturación en el proceso, lo que representa lentitud en la recepción, registro y distribución de los equipos, materiales y servicios, insumos indispensables para el desahogo de los compromisos académicos de la Universidad.

Respecto al recurso humano, el proceso para el ingreso de nuevo personal administrativo carece de un procedimiento riguroso de selección de acuerdo al perfil necesario y los alcances del programa de capacitación son limitados.

Para ello, se proponen los siguientes programas institucionales:



---

• Programa de actualización de la legislación universitaria

---

Objetivo estratégico: Concluir el proceso integral de revisión y adecuación de la legislación universitaria.

Meta 1: Contar con una legislación actualizada y abierta a toda la comunidad universitaria.

Líneas de acción:

- Desarrollar foros de análisis de la legislación universitaria.
- Analizar la legislación de acuerdo con el ámbito de aplicación; los criterios de completitud, independencia, coherencia y consistencia de las normas, y la estructura utilizada para la elaboración del Estatuto y demás reglamentos expedidos durante 2014 y 2015.
- Formular la exposición de motivos de los ordenamientos jurídicos, con objeto de contribuir, en lo posible, a la claridad y comprensión de las normas.

---

• Programa de fortalecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad

---

Objetivo estratégico: Consolidar el Sistema de Gestión de la Calidad como un instrumento que impulse el desarrollo de la mejora continua a nivel institucional.

Meta 1: Mantener la certificación de calidad de los 26 procesos acreditados.

Líneas de acción:

- Impulsar la revisión de todos los procesos y procedimientos académicos y administrativos no sólo para incorporarlos a la Norma ISO, sino también para asegurar una administración efectiva, integral y coordinada.

---

• Programa de desarrollo institucional

---

Objetivo estratégico: Construir un nuevo modelo de gestión basado en resultados.

Meta 1: Modelo de gestión en operación y consolidado.

Líneas de acción:

- Dar cumplimiento positivo de acuerdo a un plan de acción a todas las recomendaciones derivadas del proceso de evaluación de la gestión.
- Reorganizar a la administración central de la UNICACH de acuerdo con su magnitud y a través de la simplificación de su operación en congruencia con la visión, objetivos y metas que se proponen alcanzar.
- Actualizar la nueva Estructura Orgánica con fundamento en la Ley Orgánica y el Estatuto General vigente y, a partir de ello, actualizar los Manuales de Organización, Procedimientos y Funciones.
- Iniciar estudios de investigación institucional sobre la problemática de la academia y la administración y gestión universitaria: estudios de clima organizacional, trayectorias escolares, reprobación y eficiencia terminal, evaluación de programas como el de internacionalización, tutorías, imagen e identidad institucional; entre otros.
- Actualizar la normativa en materia administrativa, aplicable a procesos estratégicos y de control de recursos con la finalidad de que apoye las funciones sustantivas de la Universidad.
- Impulsar un proceso estratégico de mejora regulatoria para hacer más eficientes todos los procesos administrativos.

Meta 2: Consolidar el modelo general de planeación y evaluación.

Líneas de acción:

- Alinear los diversos instrumentos de planeación —PDI, PRDI, PD-UA, PD-PE y PD-CA—, para explicitar la vinculación y congruencia que guardan entre sí.
- Consolidar el Programa Operativo Anual (POA) como un instrumento efectivo para la orientación y consecución de los objetivos del PDI y los requerimientos de las entidades normativas como la SEP y Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

- Vincular la integración de metas e indicadores del POA con los documentos estratégicos PDI y PRDI, así como con el presupuesto.
- Consolidar el proceso de evaluación como un ejercicio estratégico que sustente la toma de decisiones en el marco del Modelo General de Planeación y Evaluación.
- Consolidar la participación de la comunidad universitaria en el proceso de planeación. Que todos los involucrados de todas las facultades participen activamente.
- Impulsar un programa de capacitación a la alta dirección y mandos medios sobre conocimientos básicos para el proceso de planeación-evaluación, que considere cursos introductorios o de inducción al personal nuevo.

---

• Programa de evaluación y estadística institucional

---

Objetivo estratégico: Consolidar el sistema de información institucional como una herramienta fundamental para la planeación y la toma de decisiones.

Meta 1: Contar con un sistema de información en operación y consolidado.

Líneas de acción:

- Homologar los procesos de suministro de información y generación de reportes de información.
- Socializar el sistema y su uso intensivo para la toma de decisiones.
- Capacitar a todo el personal involucrado en el uso de la información para la toma de decisiones para aprovechar el Sistema de Información Estadística Institucional. Así como emitir los reportes formales que sean útiles en los diversos ejercicios de evaluación.
- Considerar dentro del sistema la administración escolar y administrativa para la toma de decisiones a nivel directivo y docente.

---

• Programa de tecnologías de información y comunicaciones

---

Objetivo estratégico: Consolidar la tecnología y los procesos de innovación al servicio de la gestión universitaria.

Meta 1: Culminar la estrategia de automatización de impacto docente y estudiantil.

Líneas de acción:

- Sistematización de procesos sustantivos académicos (Tutoría, Servicio Social y Trayectoria Escolar, Plantillas, Desempeño Académico y Desarrollo Académico).
- Impulso a la administración automatizada de expedientes digitales docentes, administrativos y estudiantiles.
- Consolidación de herramientas de información estratégica institucional (Sistema de Información Estadística Institucional, Sistema de Correspondencia Institucional).
- Lanzamiento del portal de servicios especiales para alumnos (seguimiento académico, solicitud de documentos y gestión de servicios).
- Elaboración del portal exclusivo para personal docente y administrativo (información profesional, personal y administrativo).
- Migración total de los módulos del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA) hacia ambientes web controlados.
- Integración de plataformas innovadoras para procesos automatizados (dispositivos móviles y ambientes virtuales).
- Reconstrucción estandarizada de páginas web de las Facultades, Institutos, Centros de Investigación y sedes.

Meta 2 Consolidación de la plataforma tecnológica para la educación a distancia y semipresencial.

Líneas de acción:

- Crecimiento de la infraestructura tecnológica educativa (videoenlaces) para el fortalecimiento académico.
- Habilitación de salas masivas y especializadas para la diversificación de la enseñanza presencial y virtual.
- Aprovechamiento de la infraestructura educativa virtual para el incremento de captación estudiantil.

Meta 3: Construcción de servicios tecnológicos para Investigación y Posgrado

Líneas de acción:

- Automatización de procesos escolares, académicos y financieros para los programas de la Dirección de Investigación y Posgrado.
- Desarrollo del portal de servicios web para la Dirección de Investigación y Posgrado.
- Homologación de ambientes web de los programas académicos de Posgrado.

Meta 4: Lanzamiento de servicios tecnológicos para la Internacionalización y Extensión universitaria

Líneas de acción:

- Realización del portal web de servicios de internacionalización en diversos idiomas.
- Desarrollo de la web para el contacto y seguimiento de la internacionalización.
- Creación del sistema de administración de acciones de internacionalización institucional.
- Construcción de plataforma para la administración de actividades de extensión universitaria.

Meta 5: Expansión de tecnología avanzada para la consolidación de investigación.

Líneas de acción:

- Distribución del servicio de Internet 2 y videoconferencia a espacios académicos universitarios.
- Apertura del servicio de conectividad avanzada para la investigación académica y el intercambio de conocimiento internacional.

Meta 6: Innovación permanente de la plataforma tecnológica y la conectividad

Líneas de acción:

- Mantenimiento y renovación de la infraestructura tecnológica universitaria (redes y telecomunicaciones).
- Renovación tecnológica de espacios académicos y estudiantiles universitarios.
- Incremento constante de la cobertura de conectividad alámbrica e inalámbrica de los espacios académicos de la Universidad.
- Integración de nuevas plataformas de conectividad disponibles en el mercado.
- Refuerzo de la seguridad del equipo crítico de tecnología institucional (plantas de energía, pólizas de garantía).
- Crecimiento de la plataforma tecnológica y conectividad especializada en las subsedes.
- Mantener e incrementar el licenciamiento oficial de las herramientas tecnológicas de la Universidad.

Meta 7: Contribución tecnológica al proceso de alfabetización digital del docente.

Líneas de acción:

- Habilitación de la infraestructura especializada para el aprendizaje tecnológico del docente.
- Construcción del sitio oficial de herramientas de apoyo al personal, tales como guías, manuales y tutorales entre otros.

---

• Programa de crecimiento y conservación de la infraestructura física y su equipamiento

---

Objetivo estratégico: Planear el crecimiento y conservación de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad.

Meta 1: Elaborar un plan anual de infraestructura, equipamiento, mantenimiento y conservación de instalaciones, equipos, muebles y espacios universitarios.

Líneas de acción:

- Mejorar la infraestructura de los espacios asignados al desarrollo de las funciones de la gestión, así como las condiciones óptimas de seguridad y resguardo de información para el desarrollo de sus actividades.

---

• Programa para fortalecer la gestión documental de la Universidad

---

Objetivo estratégico: Fortalecer la gestión de los procesos de organización, control, resguardo y conservación de los documentos y archivos que recibe y produce la Universidad.

Meta 1: Consolidar el Archivo Institucional de la Universidad como instrumento estratégico para la gestión de los procesos de organización, control, resguardo y conservación de los documentos que recibe y produce la Universidad.

Líneas de acción:

- Establecer el Cuadro General de Clasificación de Archivos de la Universidad.

- Elaborar y aplicar el Catálogo de Disposición Documental que establezca los valores y vigencias de la documentación universitaria con base a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Promover la capacitación en materia de gestión de documentos y archivos para el personal con funciones administrativas y alumnos de carreras afines a la disciplina archivística.
- Realizar el procesamiento técnico archivístico, el control de inventarios y el préstamo de documentos del archivo de concentración a las oficinas de la Universidad que lo soliciten.
- Impulsar la administración automatizada de expedientes digitales docentes, administrativos y estudiantiles.
- Incrementar el acervo de información histórica sobre la Universidad.

#### ***4.6.2 Reconocimiento al desempeño del personal administrativo***

El personal administrativo representa un elemento clave para el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad, por tanto, se requiere de una fuerza laboral no solo con el perfil adecuado sino también con las condiciones institucionales que se requieren para potenciar su desarrollo, reconocer su desempeño e impulsar su bienestar.

Actualmente laboran en la Universidad 721 personas en puestos administrativos, cuya antigüedad y experiencia va de pocos meses a más de 30 años en la institución, lo cual supone una fortaleza en términos de arraigo e identidad pero también expresa la existencia de paradigmas burocráticos que son necesarios considerar por sus consabidos efectos.

Por otro lado, aunque de acuerdo con las encuestas de satisfacción, se afirma que existe un buen clima organizacional, es innegable la existencia de temas que reclaman atención inmediata como es el caso del reconocimiento a la importante labor que realiza el personal administrativo, lo cual incluye desde la adecuada inducción al personal de nuevo ingreso, la adecuada capacitación y el equipamiento necesario hasta la generación de incentivos a la productividad, la habilitación profesional y la promoción por escalafón de acuerdo al desempeño y las capacidades demostradas. Por ello se propone el:



---

- Programa de mejora de personal administrativo

---

Objetivo estratégico: Asegurar la administración efectiva del recurso humano y el reconocimiento a su valioso desempeño a través de políticas y criterios claros para el ingreso, permanencia y promoción del personal administrativo.

Meta 1: Impulsar el Programa de Mejora del Personal Administrativo para promover la profesionalización y el reconocimiento a las trayectorias y aportaciones a la Universidad.

Líneas de acción:

- Definir políticas para la administración de personal.
- Desarrollar el Reglamento de Ingreso, Permanencia, Contratación y Desarrollo para el Personal Administrativo.
- Establecer un diálogo abierto y transparente con la dirigencia sindical a fin de revisar el proceso de ingreso del personal administrativo estipulado en el contrato sindical correspondiente y asegurar certeza en la contratación de los perfiles suficientes.
- Revisar el actual programa de capacitación al personal administrativo a fin de mejorar su cobertura en cuanto al catálogo de cursos y basarse en la aplicación de un diagnóstico de necesidades de capacitación y considere el desarrollo de programas en línea.
- Fortalecer la habilitación del personal administrativo con estudios de posgrado impartidos tanto por la propia Universidad como a través de la celebración de convenios con otras instituciones educativas de prestigio, donde existan facilidades para el pago de colegiaturas.
- Establecer un programa permanente de reconocimiento al personal administrativo fundado en sus méritos laborales, que coadyuve a la motivación personal y la generación de acciones de innovación dentro de la administración universitaria.

### 4.6.3 *Transparencia y rendición de cuentas*

Como universitarios, mantener una gestión educativa transparente y siempre dispuesta a rendir cuentas a la sociedad no sólo es un requisito obligatorio por estar fundamentado en la ley; es también un motivo para promover con el ejemplo la formación de ciudadanos comprometidos con la cultura de la legalidad, responsables socialmente y comprometidos con la verdad y la apertura de la información, pues no debe existir hoy día espacio para la concentración de poder a partir del manejo discrecional de la información que por principio y por ley es pública.

En este sentido, en los últimos años, la Universidad ha perfeccionado sus mecanismos de control y auditoría de la mano con las iniciativas de transparencia y rendición de cuentas impulsadas por el gobierno federal. Hoy se dispone de una oficina de transparencia y rendición de cuentas que da atención inmediata a la solicitud de información que generan los actores de la sociedad; también se dispone de una página electrónica en los que se da a conocer la información sustantiva de la Universidad y en la que se encuentra un micro-sitio dedicado ex profeso a la transparencia y el acceso a la información.

Los esfuerzos en materia de transparencia han merecido el reconocimiento estatal por el cumplimiento de la normativa y procedimientos en la materia; sin embargo, aún quedan aspectos prioritarios que atender para fortalecer los mecanismos de participación universitaria y de la sociedad, lo que permitirá perfeccionar el esquema de transparencia y rendición de cuentas, pues no basta con poner la información de interés o que por ley ésta obligada la Universidad a publicar en los medios de comunicación social; es necesario, informar a la sociedad en general y por supuesto a la comunidad universitaria de manera oportuna y con claridad o evidencia —desde su inicio hasta su conclusión y resultados—, el manejo de los recursos físicos, humanos, financieros, técnicos y procesos académicos y administrativos emprendidos.

Por ello se propone el:

- 
- Programa de transparencia y rendición de cuentas
- 

Objetivo estratégico: Fortalecer la gestión institucional, transparentando los procesos y fortaleciendo los mecanismos de rendición de cuentas.

Meta 1: Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

Líneas de acción:

- Enriquecer el banco de información en la página de transparencia de la Universidad, así como su actualización periódica, asignando

responsables de información por área y dando puntual seguimiento al flujo de información y respuesta.

- Fortalecer la figura de Contraloría Social, para responder tanto a los criterios de las reglas de operación de programas federales en los que la Universidad participa como para impulsar un mecanismo institucional mediante el cual se informe el cumplimiento de compromisos universitarios, así como el manejo adecuado de los recursos asignados a la Universidad y los resultados de las auditorías externas realizadas por despachos registrados ante la Secretaría de la Función Pública.
- Impulsar un proceso de capacitación en materia de transparencia y rendición de cuentas, a todos los funcionarios y personal administrativo de la Universidad para concientizar y fortalecer la cultura de la legalidad y evitar el uso discrecional de la información.
- Mejorar los tiempos de entrega de estados financieros y publicitar las cartas de recomendaciones y observaciones al control interno, presentados al órgano previsto en la legislación para su conocimiento y sanción.
- Mejorar el seguimiento a recomendaciones del auditor externo de los estados financieros y fortalecer la operación y difusión de la Contraloría Social de PRODEP y PROFOCIE para garantizar que la Universidad cumpla con los ordenamientos de transparencia y rendición de cuentas respecto de sus procesos, ingresos y patrimonio institucional.
- Ampliar la cobertura de las auditorías realizadas por la oficina de la Auditora Interna, y seguimiento a sus recomendaciones.

Meta 2: Implementar un sistema que presente información financiera y contable confiable y oportuna, vinculada a los módulos de recursos humanos y adquisiciones.

Líneas de acción:

- Solicitar a los auditores externos que incluyan en su dictamen la carta de recomendaciones y sugerencias al control interno, para aumentar la eficiencia de operación.

- Fomentar el conocimiento y actualización de la normativa financiera, a través de un programa de capacitación permanente para la formación del personal administrativo.
- Incrementar los recursos propios de la Universidad.

#### **4.6.4 Diversidad y derechos universitarios**

El enfoque que orienta las acciones del Programa Universitario de Diversidad Igualdad y Derechos Humanos de la UNICACH se sustenta en un paradigma de democracia e igualdad, que promueve el respeto, goce y disfrute de todos los derechos humanos en su integralidad e indivisibilidad. Incluye el respeto a todas las formas de diversidad humana y la prevención de la discriminación por razón de raza, etnia, género, discapacidad, filiación religiosa y política.

El programa se apoya en una concepción de derechos Humanos y no discriminación que tiene asidero jurídico en el artículo Segundo Constitucional, la Ley Federal para Prevenir y Sancionar la Discriminación, la Ley de Cultura y Derechos Indígenas, la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres y la Ley General de Acceso a las Mujeres a una vida Libre de violencia, la Ley General para prevenir sancionar y erradicar los delitos en materia de trata de personas, entre otros.

Retoma también principios jurídicos de igualdad ratificados por México y sus Dependencias Gubernamentales consideradas en Instrumentos Jurídicos Internacionales como el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la mujer (CEDAW) y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, entre otros.

La propuesta se inserta en lo que se conoce como la tercera generación de los derechos humanos y apuesta por un reconocimiento en el largo y mediano plazo por una inserción a la cuarta generación de los derechos humanos que reconocen entre otras cosas el control del cuerpo, la organización genética y un posicionamiento frente a la mercantilización del interior de la vida.

En la construcción de este camino hacia la democracia y la justicia social, en la última década la UNICACH ha promovido acciones que apuestan por una comunidad académica libre y plural que respeta las diferencias y promueve la igualdad. Durante la última década el trabajo colegiado y permanente de grupos académicos, áreas administrativas y el estudiantado ha permitido una gama variada de acciones que han favorecido la apropiación del enfoque de derechos humanos entre la comunidad universitaria.

Destaca el desarrollo de talleres de formación para profesores y estudiantes, la firma de convenios de colaboración, el diseño de materiales, la publicación de libros, manuales y volúmenes especializados en los temas de género, diversidad cultural, interculturalidad y discapacidad. De igual forma, la emergencia de programas de licenciatura y posgrado que promueven el respeto a la diversidad y la justicia social han sido parte de los compromisos de esta casa de estudios con la construcción de un Chiapas igualitario y democrático.

A través de la implementación de diversas estrategias de vinculación la UNICACH ha firmado convenios y ha promovido su incorporación a diversas redes y organizaciones. Destaca su incorporación al PAEIIES (Programa de Apoyo a Estudiantes Indígenas en Instituciones de Educación Superior de la ANUIES y la Fundación Ford), su membresía en la Red de Estudios de Género de la región Sur-Sureste de ANUIES y su participación en el Observatorio Zona Libre de Violencia en Instituciones de Educación Superior del Instituto Politécnico Nacional.

En materia de igualdad de género, en el año 2007 se registran las primeras acciones para consolidar, lo que hoy resulta ser, uno de los grupos de investigación más consolidados en materia de investigación con perspectiva de género y feminista cuyo trabajo ha permeado el tejido universitario y la atención y vinculación con los grupos mas desfavorecidos en el estado de Chiapas.

Este grupo, que ha crecido con el tiempo, impulsó en el año 2011 la creación de un cuerpo académico en estudios de género y feministas así mismo dio origen al programa de género de la UNICACH y la Cátedra de Estudios de Género Mercedes Olivera, así como el diseño de un modelo educativo con perspectiva de género. En los últimos años, este programa universitario ha promovido, la realización de diagnósticos institucionales, y la implementación permanente de talleres y cursos dirigidos a profesores, estudiantes y personal administrativo. A partir de la obtención de recursos federales (CONACYT/PIFI-PROFOCIE/PRODEP) ha obtenido recursos para conducir proyectos de investigación dentro de la institución. Recientemente, en 2015 la UNICACH encabezó el foro estatal sobre Violencia de Género en las Universidades. No menos importante ha sido, las publicaciones derivadas de investigaciones institucionales que muestran por una parte las graves problemáticas de desigualdad y exclusión que viven los universitarios, pero también el compromiso de la Universidad por atender las desigualdades estructurales.

En la suma permanente de compromisos, la UNICACH ha sido un aliado del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) en la promoción de la igualdad de género, entre los años 2008 y 2011, investigadoras del CESMECA-UNICACH coordinaron estudios sobre la inclusión y participación de las mujeres indígenas y campesinas en el contexto de las crisis económicas globales. Con un recurso superior a los ocho millones de pesos, las más de 30

investigadoras (es) que colaboraron en este proyecto, realizaron una serie de talleres participativos que derivaron en publicaciones de amplia resonancia en el contexto nacional. Este proyecto logra identificar para cada región socioeconómica del estado, las problemáticas más sentidas entre la población femenina en situación de pobreza.

En los últimos años, el CESMECA-UNICACH ha sido un referente en los estudios e intervención de corte feminista en la entidad, En 2012 el CESMECA-UNICACH en convenio con el CIESAS Peninsular y el CONACYT condujo en la entidad una investigación sobre protocolos de atención a la violencia de género, esta acción conducida por la UNICACH involucró al Sistema Estatal de Seguridad Publica (SESP).

Durante el año 2015, el CESMECA UNICACH puso en marcha los programas de maestría y doctorado en Estudios e Intervención Feminista, programa que ha convocado a estudiantes de diversas partes del continente y que forma recursos humanos de alto nivel en la materia. Estos programas han sido reconocidos por el PNPC del CONACYT. Adicionalmente desde el año 2014, a través de un convenio de colaboración entre la UNICACH y el CONACYT, el CESMECA-UNICACH cuenta con cinco investigadoras del programa Cátedras CONACYT que realizan investigaciones sobre feminicidio y violencia en la frontera sur de México y coordinan un seminario interinstitucional sobre las violencias de género en México.

Durante el año 2015, la UNICACH ha sido la sede del cuarto Taller de formación de líderes en igualdad de género y no violencia contra la mujer, se trata de un esfuerzo del CONACYT y la UNICACH por generar acciones para la igualdad entre hombres y mujeres.

El trabajo de vinculación que realizan las diferentes facultades e institutos de la Universidad con los sectores más desfavorecidos de la sociedad ha sido una constante, desde el año 2013, personal del CESMECA-UNICACH, ha promovido talleres, diplomados y exposiciones fotográficas con internas del CERESO de San Cristóbal de Las Casas.

La colaboración con asociaciones civiles como Genero y Ciudadanía A.C. derivó en la promoción de dos diplomados para mujeres líderes indígenas. Destacan también los intercambios y colaboración con el Centro de la Mujer en Chiapas, instancia con la que se promovió en el año 2012 un diplomado sobre género, derechos, humanos y justicia social, y durante el 2013 la campaña contra el feminicidio en Chiapas.

En materia de promoción integral de los derechos humanos, desde el año 2010 la UNICACH cuenta con un convenio de colaboración con la Comisión de Derechos Humanos del Estado de Chiapas, este convenio contempla acciones de enseñanza, capacitación e investigación. A partir de un programa de intercambios fructíferos la comisión de derechos humanos ha

impartido talleres a estudiantes en temas como: Derechos sexuales de las y los jóvenes, Bullying y Homofobia y derechos Humanos vinculados a la salud.

El proceso de reforma a las legislaciones universitarias han permitido que la nueva Ley Orgánica establezca la creación de la Defensoría de los Derechos Universitarios. La actual administración considera que su puesta en marcha es una acción prioritaria para el acceso a la justicia y el fortalecimiento de la democracia institucional. De igual forma, el nuevo Estatuto General de la UNICACH señala como causas graves de responsabilidad de los titulares de los órganos personales, funcionarios y personal que los apoya, la realización de actos de violencia, acoso laboral o sexual, hostigamiento escolar y violencia de género entre otros.

En la implementación de acciones para la inclusión de las personas con discapacidad desde el año 2011, la UNICACH realiza adecuaciones a todas sus instalaciones para permitir que personas con algún tipo de discapacidad puedan ingresar a sus aulas, la Universidad ha sido parte de foros, talleres y eventos que promueven una educación inclusiva y los derechos humanos de las personas con discapacidad.

No menos importante ha sido la creación del Programa de Apoyo a Estudiantes Indígenas (PAAEI) en el año 2003. Se trata de un programa que atiende a los estudiantes pertenecientes a los pueblos originarios. Este programa enfocado a la inserción y permanencia de estudiantes indígenas en el nivel superior fue el primero en la entidad. Actualmente atiende a estudiantes pertenecientes a diversos grupos étnicos. Su restructuración y evolución es una tarea apremiante en este programa.

En esta década de acciones sostenidas a favor de los derechos humanos de la comunidad universitaria el compromiso e inversión re recursos ha sido notable. Sin embargo, estamos consientes que aún queda mucho por hacer, en la actual gestión rectoral, existe una convicción de impulsar y garantizar integralmente los derechos humanos de las y los universitarios. La propuesta de Creación del Programa de Diversidad e Igualdad Universitaria se asienta en un enfoque de derechos que considera la integralidad e indivisibilidad de los derechos humanos, por ello, los objetivos, metas y acciones aquí propuestas recuperan el sentido democrático y de justicia social de la vida universitaria.

---

- Programa de derechos universitarios

---

Objetivo estratégico: Promover y garantizar el acceso, goce y disfrute de los derechos humanos de las y los universitarios a través de programas y acciones que favorezcan la igualdad y combatan cualquier tipo

de discriminación por razón de raza, etnia, género, discapacidad, filiación religiosa o política.

Meta 1: Garantizar la defensa de los derechos universitarios.

Líneas de acción:

- Impulsar la normatividad secundaria para facilitar el trabajo del ombudsman universitario, en aras de promover y garantizar el acceso, goce y disfrute de los derechos humanos de las y los universitarios.
- Promover iniciativas de investigación participativa y aplicada que permitan conocer la situación de los derechos humanos en la UNICACH.
- Promover la firma de un convenio de colaboración académica entre la UNICACH y el Consejo Nacional para prevenir la Discriminación (CONAPRED).
- Promover mecanismos de vinculación inter-institucional que permitan a la UNICACH activar los convenios sostenidos con la Comisión Estatal de los Derechos Humanos, el programa Universitario de Derechos Humanos de la UNAM y el programa de Derechos Humanos de la Ibero Ciudad de México.
- Promover la perspectiva de derechos humanos y no discriminación en programas educativos, legislación y reglamentos universitarios.
- Impulsar una campaña universitaria de sensibilización sobre Derechos humanos y no discriminación por condición de raza, etnia, genero, condición económica y grupo etario.
- Establecer un programa de trabajo coordinado con la Defensoría de los Derechos Universitario que permitan el diseño de protocolos de atención para la atención de denuncias relacionadas con los temas de discriminación, acoso o violencia.
- Cursos a distancia y presenciales sobre: “Derechos humanos y no discriminación” (Se encuentran diseñados y se impartieron en el 2013 desde el programa de género universitario).



---

• Programa de diversidad e igualdad universitaria

---

Objetivo estratégico: Construir un espacio para la promoción, capacitación, sensibilización y vinculación académica que promueva una visión integral y articulada de los derechos humanos, la igualdad de género y la no discriminación en la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas.

Meta 1: Crear la oficina para la diversidad e igualdad.

Líneas de acción:

- Realizar las acciones de prevención y sensibilización en lo relativo al reconocimiento de la diversidad, igualdad y derechos humanos, mientras la defensoría sería el órgano que permitiría la resolución de conflictos derivados de la atención a posibles casos relacionados con la violación de los derechos humanos de la comunidad Universitaria.

Meta 2: Promover los derechos de los pueblos originarios y afrodescendientes.

Líneas de acción:

- Redireccionar la política universitaria en lo relativo al reconocimiento, inclusión y participación de los estudiantes pertenecientes a los pueblos originarios y afrodescendientes.
- Promover la permanencia e incorporación a la vida universitaria en igualdad de condiciones a toda la comunidad universitaria.
- Promover una política de no discriminación por pertenencia étnica y racial, formulando acciones de sensibilización e intervención en los espacios universitarios cotidianos.
- Reorganizar el Programa de Atención a estudiantes Indígenas replanteando sus objetivos y alcances.
- Impulsar investigaciones que profundicen sobre las trayectorias académicas del estudiantado, los tipos de discriminación que enfrentan, identificando sus principales problemáticas y mecanismos de atención.

- Impulsar la incorporación de la UNICACH a la red Interuniversitaria de Educación Superior y Pueblos Indígenas de América Latina (Red Esial).
- Impulsar un programa integral de becas para estudiantes indígenas y/o afrodescendientes.
- Fortalecer el programa de tutorías académicas dirigidas al estudiantado perteneciente a los pueblos originarios y afrodescendientes.
- Impulsar un programa de educación continua y nivelación académica para estudiantes en situación de desigualdad social y económica.
- Implementar un curso de preparación para el examen de Ingreso a los niveles de licenciatura y posgrado a la UNICACH dirigido a los estudiantes pertenecientes a los pueblos originarios y afrodescendientes.
- Promover y difundir entre el profesorado y personal administrativo de áreas centrales diversos tipos de capacitación que concienticen sobre la diversidad lingüística y cultural de la entidad, así como la inclusión educativa y derechos educativos de los pueblos originarios, el racismo y la discriminación.
- Impulsar el programa de nivelación lingüística para estudiantes mono-hablantes en lengua indígena.
- Implementar como materia optativa de los programas de licenciatura y posgrado el curso Racismo institucional, pueblos originarios y afrodescendientes en la Educación Superior (20 horas).
- Atención a las denuncias por casos de discriminación por pertenencia étnica/racial.

Meta 3: Promover la transformación de las relaciones de género asentadas en patrones de desigualdad histórica que generan estructuras sociales que minimizan o desvaloran lo femenino y exaltan lo masculino.

Líneas de acción:

- Promover la reflexión e intervención en problemáticas de desigualdad asociadas al género y la diversidad sexual en la UNICACH, apoyándose en los estudios de género y feministas.
- Promover la realización de investigaciones de alto nivel que permitan identificar las principales problemáticas asociadas a la desigualdad de género en la UNICACH.
- Impulsar la participación de la UNICACH en las redes académicas Nacionales: Red de Estudios de Género de la Región Sur-Sureste de la ANUIES (REGEN), Red Nacional de Equidad de Género en las Instituciones de Educación Superior (RENIES) y en los grupos de trabajo internacionales del ONU-Mujeres en la campaña He for She.
- Fortalecer los vínculos con instancias de gobierno para participar en la mesa de atención a los casos de feminicidio y violencia feminicida.
- Impulsar la transversalización de la perspectiva de género en el currículum universitario.
- Implementar cursos, talleres, conferencias y materiales educativos que contribuyan a combatir la violencia física, sexual, el acoso, hostigamiento escolar y la homofobia y cualquier tipo de discriminación que ocurre contra personas que por su condición de género, preferencia sexual, clase o etnia son objeto de violencias múltiples.
- Diseño de un protocolo para la atención de los casos relacionados con el acoso, violencia de género y violencia homofóbica.
- Promoción del diplomado presencial: “Políticas de género y educación superior”.
- Promoción del diplomado online: “Violencia de género en la Educación Superior”.

Meta 4: Promover la transformación de las relaciones de género asentadas en patrones de desigualdad histórica que generan estructuras sociales que minimizan o desvaloran lo femenino y exaltan lo masculino.

Líneas de acción:

- Promover la reflexión e intervención en problemáticas de desigualdad asociadas al género y la diversidad sexual en la UNICACH, apoyándose en los estudios de género y feministas.

## V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

---

Desde una perspectiva sistémica, la gestión universitaria concatena todos los componentes del quehacer institucional, orientando su accionar a través de cauces normativos y técnicos que le imprimen certeza al proceso estratégico de toma de decisiones. A este propósito se suma la operación del Sistema de Información Estadística Institucional que aportará insumos valiosos para una estratégica toma de decisiones. En este marco, el seguimiento y evaluación constituyen un componente fundamental que cierra e inicia el ciclo iterativo de la planeación, toda vez que a través de este componente se generan datos que al ser abiertos y analizados se convierten en información, que al ser compartida se convierte en conocimiento y que al ser usado y replicado se convierte en experiencia institucional para alcanzar con mayor certeza, mejores resultados.

En este sentido, el presente apartado aborda el componente de seguimiento y evaluación como un proceso enmarcado dentro del Modelo General de Planeación y Evaluación de la Universidad y que concentra finalmente todo el contenido estratégico del Plan Rector de Desarrollo Institucional 2016-2020 traducido en indicadores y metas de resultado.

### 5.1 Modelo General de planeación y evaluación institucional

Hoy día es innegable la importancia estratégica de la educación superior como bien público, dentro del contexto macro de la gestión del desarrollo. Por ello, la tarea de las universidades se convierte en un poderoso e ineludible factor de cambio que precisa de mecanismos de diálogo, concertación, organización, coordinación y evaluación para articular esfuerzos y confluir la participación de toda la comunidad, hacia propósitos comunes y de alto impacto.

Hacia este gran propósito apuntan las funciones propias de la planeación universitaria, como labor estratégica que contribuye a programar los objetivos, metas, estrategias y líneas de acción necesarias para lograr la misión y alcanzar, con responsabilidad social, la visión institucional.

No obstante, por su propia naturaleza, la Universidad enfrenta múltiples desafíos para operar con eficiencia y garantizar el óptimo cumplimiento de su misión institucional:

Formar profesionales altamente calificados en las áreas científicas, artísticas, humanísticas y técnicas, mediante procesos permanentes de innovación educativa, comprometidos con la cultura de la mejora continua, el respeto a la diversidad humana y

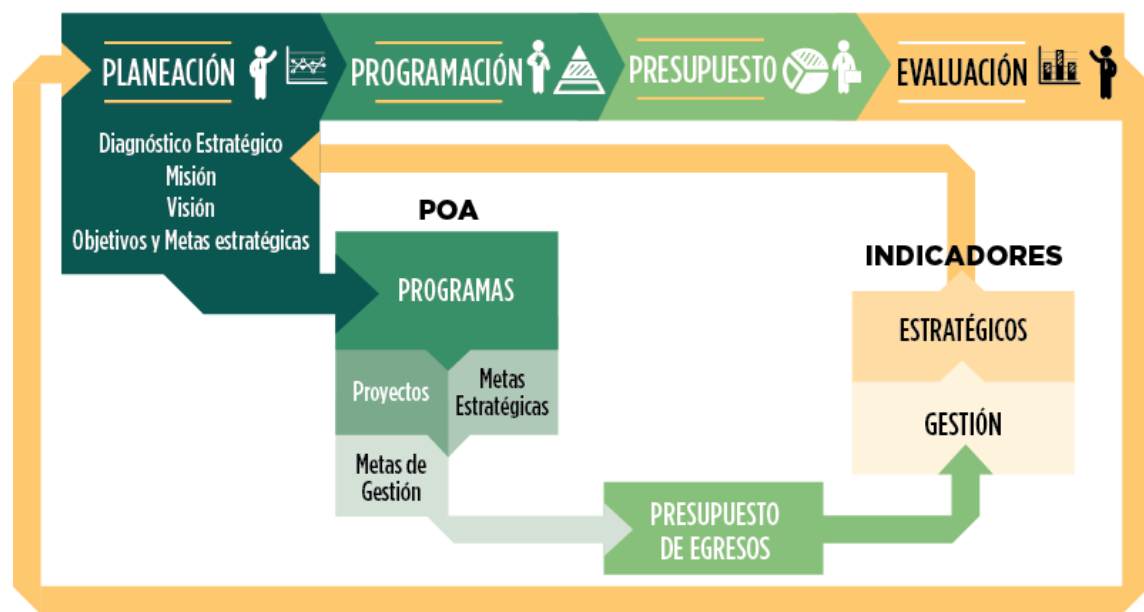
el desarrollo sustentable, condiciones insustituibles para mejorar la vida de la sociedad chiapaneca.

Estos desafíos abarcan diversos escenarios o contextos del quehacer universitario que van desde la organización y funcionalidad de las instituciones hasta la gestión y obtención de recursos, la eficiencia del gasto y la gestión basada en resultados.

Todos los retos y desafíos identificados tienen un común denominador, romper el viejo paradigma de la administración tradicional y emerger, a partir de la participación colectiva, hacia una nueva forma de ser y hacer dentro de cada unidad académica y dependencia de la administración central, orientando sus esfuerzos al desarrollo de una gestión educativa basada en resultados.

Por ello, la institucionalización del proceso general de planeación obliga a establecer, en principio, la ruta organizada por donde deben converger las necesidades con las capacidades institucionales.

**Gráfico 16. Modelo General de Planeación y Evaluación Institucional de la UNICACH.**



Fuente: Elaboración propia.

Por lo anterior, la Dirección de Planeación de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH), opera una serie de procesos e instrumentos que permiten, fundamentados en la legislación universitaria, aportar certeza al desarrollo de planes, programas, proyectos e iniciativas generados desde la propia administración central como desde las unidades académicas.

Estas acciones y funciones realizadas están representadas en el Modelo General de Planeación, a través del cual, se espera continuar arraigando al quehacer institucional la cultura de la planeación, evaluación y desarrollo organizacional de nuestra Universidad.

El Modelo General de Planeación tiene su fundamento en la legislación universitaria, específicamente en el artículo 6 del Reglamento de Planeación, el cual define esta función como el proceso estratégico integral mediante el cual se sistematiza y orienta un conjunto de acciones inherentes a la Universidad para mejorar el cumplimiento de sus objetivos, fines y funciones, a través de programas y proyectos en un sistema de planeación.

Por sistema se entiende el conjunto integrado de unidades académicas y administrativas que, articuladas entre sí, contribuyen a fortalecer las funciones sustantivas de la universidad a través del ejercicio de la planeación estratégica (Art. 2 del Reglamento de Planeación).

De esta manera, el Sistema de Planeación y Evaluación representa para la Universidad el marco conceptual en el que se fundamenta el ejercicio de esta función, a través de un modelo de operación que concatena los tres principales subsistemas que lo componen.

En el subsistema planeación quedan contenidos todos los instrumentos y referentes de la planeación desde la elaboración de diagnósticos, y actualización de la misión, hasta el planteamiento de la visión y determinación de objetivos, metas y líneas de acción dentro de los planes de desarrollo a nivel institucional, unidad académica y función sustantiva.

Los aspectos normativos y programáticos del Subsistema de Planeación son instrumentados a través de los Programas Operativos Anuales (POA), con lo cual inicia el Subsistema de Programación y Presupuesto; por tanto, este subsistema se materializa en el módulo SIIA-Planeación, a través del cual, las unidades académicas y de la administración central registran las metas que esperan alcanzar durante cada ejercicio de manera integral, incluyendo las que se financiarán con otras fuentes de recursos de carácter extraordinario como el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativo (PFCE); el Programa Presupuestario Expansión de la Educación Media Superior y Superior (ProExESS), entre otros, en cada uno de los proyectos en los que tiene injerencia, de acuerdo a un catálogo de metas estratégicas y de gestión.

Cabe señalar que este subsistema distingue las metas en estratégicas y de gestión. Las primeras están vinculadas al Plan Rector de Desarrollo Institucional 2016-2020 y a los compromisos establecidos en los planes de desarrollo por función sustantiva y los planes de desarrollo por unidad académica; mientras que las metas de gestión, devienen de los proyectos que a su vez están vinculados a dichos programas y son sujetos de asignación de una clave presupuestaria, con lo que se concatena el ciclo programación-presupuesto.

Para facilitar la gestión y el presupuesto basado en resultados, se identifican indicadores estratégicos y de gestión para medir el avance y desempeño que permitan reconocer elementos de juicio para fortalecer la planeación con base en evidencias y, por ende, mejorar los resultados.

Estos indicadores forman parte del contenido de los planes de desarrollo por unidad académica, por lo que también obedecen a una distinción entre estratégicos y de gestión, con los cuales se procura el seguimiento y la evaluación tanto a nivel de insumo-producto (indicadores de gestión), como a nivel resultado e impacto (indicadores estratégicos).

Para fortalecer la operación de este subsistema, se ha incorporado la operación de una herramienta informática denominada Sistema de Información Estadística Institucional (SIEI), el cual aporta información cuantitativa para la toma de decisiones.

Todos los datos e información generados en cada uno de los subsistemas que conforman el Modelo de Planeación y Evaluación Universitaria, sirven de insumo para el diseño y desarrollo de proyectos financiables vía fondos extraordinarios como el PIFI, ProExOEES, FECES, PADEs, entre otros.

## **5.2 Matriz de indicadores y metas estratégicas 2016, 2018 y 2020**

Los indicadores y metas estratégicas que se presentan en este apartado, constituyen la estructura operativa que dará soporte al monitoreo o seguimiento de los compromisos establecidos en este Plan Rector de Desarrollo Institucional 2016-2020. Por consiguiente, el establecimiento de estas metas tendrá un vínculo inmediato con la programación de actividades y metas anuales que cada unidad académica y administrativa considere dentro de su Programa Operativo Anual (POA).



Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
Programa para la instrumentación del modelo educativo y de actualización curricular	39 programas educativos de pregrado alineados al Modelo Educativo y curricular.	Porcentaje de PE alineados al Modelo Educativo
		Porcentaje de planes de estudio actualizados en los últimos 5 años
	Incorporar el servicio social al currículo académico de todos los programas educativos para favorecer en los estudiantes la construcción, aplicación e integración del conocimiento.	Porcentaje de PE con servicio social incorporado al currículo académico
	Incorporar al menos una unidad de competencia, asignatura o unidad de aprendizaje en línea a los programas educativos.	Porcentaje de PE con al menos una asignatura en línea.
Programa de aseguramiento de la calidad de la oferta educativa	Sostener el 100% de programas educativos de pregrado en Nivel 1 de los CIEES o acreditados por organismos reconocidos por el COPAES.	Porcentaje de PE con evaluación diagnóstica
		Porcentaje de PE acreditados
		Porcentaje de cobertura de calidad
	Mejorar los resultados en el Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) y contar con egresados que alcancen el Premio de Excelencia EGEL.	Porcentaje de alumnos con TDS y TDSS
Programa para fortalecer la incorporación de profesores y su habilitación	Incrementar el número de plazas de PTC contratando sólo profesores habilitados con grado preferentemente, pertenencia al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o Sistema Nacional de Creadores (SNC).	Incremento Anual de PTC
		Porcentaje de PTC que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI)
	Contar con el 92% de profesores de tiempo completo con posgrados y 55% de PTC con perfil Prodep.	Porcentaje de PTC con posgrado
		Porcentaje de PTC con perfil Prodep
Programa de educación continua del profesorado	Fortalecer el Programa de Actualización y Formación Docente para incrementar las capacidades académicas disciplinarias y pedagógicas.	Porcentaje de PTC que participaron en el Programa de Actualización y formación Docente

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
	Impulsar condiciones de bienestar para el personal académico.	Porcentaje de satisfacción laboral
Programa para el desarrollo y bienestar del personal académico	Crear el Programa de Estímulos a la Productividad Académica, con el propósito de reconocer e incentivar las trayectorias docentes, su producción académica y científica y sus aportaciones a la Universidad y a la sociedad.	Porcentaje de PTC beneficiados con el Programa de Estímulos a la Productividad
	Crear el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente.	Porcentaje de PTC con evaluación de desempeño
Programa para el fortalecimiento académico y administrativo de las subsedes	Fortalecer la organización académico-administrativa de las subsedes.	-
	Mejorar sustancialmente los servicios escolares, la infraestructura, equipamiento y conectividad de las subsedes.	Porcentaje de satisfacción estudiantil en las subsedes
		Porcentaje de satisfacción docente en las subsedes
Programa de Cobertura y Diversificación de la Oferta Educativa.	Incrementar 36 por ciento la cobertura educativa en los próximos cuatro años.	Incremento anual de la cobertura educativa
Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Universidad Virtual.	Incrementar la oferta educativa en línea y a distancia tanto de pregrado y posgrado como en educación continua.	Incremento anual de la cobertura de educación en línea
Programa de Formación Estudiantil.	Reducir la deserción escolar.	Tasa de deserción escolar
	Reducir el índice de reprobación y abandono escolar en los tres primeros semestres de estudio de la licenciatura.	Tasa de reprobación escolar Tasa de abandono escolar
	Crear el Centro de Emprendimiento y Acceso al Empleo.	-
Programa Institucional de Tutoría.	Fortalecer la operación del Programa Institucional de Tutorías.	Porcentaje de alumnos que reciben tutorías Tasa de satisfacción tutorial

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
Programa de Movilidad Estudiantil.	Incrementar la movilidad estudiantil en un 20%.	Tasa de movilidad estudiantil
Programa de fortalecimiento al intercambio de experiencias académicas de verano	Incrementar el número de estudiantes que participan en proyectos de intercambio de experiencias académicas de verano	Porcentaje de alumnos que participan en proyectos de intercambio de experiencias académicas de verano
Programa institucional de becas y apoyos estudiantiles.	Incrementar el número de becas y apoyos estudiantiles.	Porcentaje de alumnos con beca
Programa académico de atención a estudiantes indígenas	Incrementar el número de becas para estudiantes indígenas.	Porcentaje de alumnos de pueblos originarios que reciben beca
Programa de deporte universitario.	Asegurar que el 80% de los programas educativos incluyan la formación ambiental y sustentabilidad en el currículo.	Porcentaje de PE que incluyen la formación ambiental y sustentabilidad en el currículo.
	Asegurar que el 80% de población escolar participe en actividades culturales, deportivas y de salud.	Porcentaje de alumnos de pregrado que participa en actividades culturales, deportivas y de salud.
	Adquirir los acervos pertinentes, suficientes y actualizados para todos los programas educativos.	Porcentaje de PE con bibliografía básica actualizada Títulos o textos por PE
Programa de fortalecimiento de los recursos de información y documentación	Promover la mejora continua capacitando al personal para que todos los CUID tengan el mismo servicio de calidad.	Porcentaje de trabajadores que participan en Programas de capacitación
	Coordinarse con las unidades académicas para proporcionar servicios que respondan a sus necesidades, incluyendo las actividades de formación de usuarios de los acervos convencionales, electrónicos e históricos.	Porcentaje de trabajadores capacitados en bibliotecología por unidad académica

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
	Fortalecer la operación del SUID, dotándolo de personal, infraestructura, equipamiento e instrumentos normativos	-
Programa de atención y bienestar estudiantil	Crear el Centro de Atención y Bienestar Estudiantil que incluya la atención psicopedagógica, la atención a la salud, la promoción deportiva y cultural y atención a la trayectoria formativa de los estudiantes a través de la acción tutorial.	-
	Crear el Centro de Emprendimiento y Acceso al Empleo.	-
Programa de fortalecimiento a investigadores y perfiles PRODEP	Generar nuevas Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento oportunas y pertinentes para la sociedad.	Número de LGAC por CA
	Facilitar al cuerpo docente las condiciones necesarias para mejorar su perfil deseable, ingresar o elevar su nivel en el Sistema Nacional de Investigadores e incrementar los apoyos para la investigación y creación artística.	Porcentaje de PTC que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI)
		Porcentaje de PTC que pertenecen al Sistema Nacional de Creadores de Arte (SNCA)
Programa para la consolidación de cuerpos académicos	Consolidar grupos de investigación con reconocimiento nacional e internacional	Número de grupos de investigación con reconocimiento nacional o internacional
	Impulsar la cooperación y vinculación de los cuerpos académicos con el entorno.	CA con proyectos de investigación
Programa para la consolidación del posgrado	Ampliar y diversificar la oferta educativa de posgrado.	Porcentaje de PE de posgrado respecto a la oferta total
	Mejorar la calidad de los programas de posgrado existentes.	Porcentaje de PE de posgrado de calidad
	Consolidar la calidad de los posgrados PNPC.	Porcentaje de PE de posgrado por nivel de consolidación
	Impulsar el desarrollo de posgrados conjuntos o interinstitucionales.	Porcentaje de posgrados conjuntos o interinstitucionales
Programa de innovación y	Analizar y crear la Oficina de Transferencia de Conocimiento	-

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
desarrollo tecnológico		
Programa de responsabilidad social universitaria	Modelo de Universidad sustentable y socialmente responsable.	-
Programa de divulgación de la ciencia, el arte y la cultura	Conservar y transmitir la cultura y las artes.	Número de eventos culturales y artísticos desarrollados en el año
Programa de vinculación social	Una Universidad vinculada y socialmente responsable.	Número de proyectos de vinculación con la sociedad desarrollados
	Elaborar un Programa de Comunicación social e imagen institucional.	-
	Realizar un catálogo de servicios profesionales.	-
Programa de visibilidad nacional e internacional	Crear una base de datos para medir el número de publicaciones en diversos idiomas en toda la Universidad.	Número de obras o productos de investigación publicados por año Número de obras o productos de investigación (arbitrados o indexados) publicados por año
	Fomentar el uso y la evaluación del idioma inglés en la comunidad universitaria.	Porcentaje de alumnos con TOEFL
	Realizar en promedio al año tres actividades culturales, deportivas, o académicas a través de las cuales se acerquen a los estudiantes, diversos temas de interés internacional.	Número de eventos culturales y artísticos desarrollados en el año
Programa de visibilidad nacional e internacional	Llevar a cabo actividades con actores estratégicos del sector público, social y privado	-
	Incrementar el número a cinco asociaciones tanto de educación superior como de internacionalización en las que participa la Universidad.	-
	Dar seguimiento a las relaciones con actores estratégicos para la Universidad.	-

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
	Promover en la Universidad el uso y la importancia de la cooperación como herramienta académica	-
	Incrementar el número de alumnos UNICACH en el extranjero en un 20%.	Número de alumnos en movilidad estudiantil
	Hacer de la internacionalización un instrumento que comprometa a todo el personal universitario que realiza movilidad.	Número de docentes y trabajadores administrativos que participaron en eventos de internacionalización
	Impulsar el desarrollo y consolidación del Centro de Lenguas.	-
Programa de actualización de la legislación universitaria	Contar con una legislación actualizada y abierta a toda la comunidad universitaria	Tasa de satisfacción respecto al uso y aplicación de la normatividad vigente
Programa de fortalecimiento del Sistema de gestión de la calidad	Mantener la certificación de calidad de los 26 procesos acreditados.	-
Programa de desarrollo institucional	Modelo de gestión en operación y consolidado	Tasa de satisfacción respecto a los servicios de la gestión administrativa
	Consolidar el modelo general de planeación y evaluación.	Tasa de satisfacción respecto a los servicios de planeación y evaluación
Programa de evaluación y estadística institucional	Contar con un sistema de información en operación y consolidado.	Tasa de satisfacción de usuarios del SIEI
	Culminar la estrategia de automatización de impacto docente y estudiantil.	-
Programa de tecnologías de información y comunicaciones	Consolidación de la plataforma tecnológica para la educación a distancia y semipresencial.	-
	Construcción de servicios tecnológicos para Investigación y Posgrado	-

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
	Lanzamiento de servicios tecnológicos para la Internacionalización y Extensión universitaria	-
	Expansión de tecnología avanzada para la consolidación de Investigación	-
	Innovación permanente de la plataforma tecnológica y la conectividad	-
	Contribución tecnológica al proceso de alfabetización digital del docente	Porcentaje de profesores que participan en programas de habilitación digital
Programa de crecimiento y conservación de la infraestructura física y su equipamiento	Elaborar un plan anual de infraestructura, equipamiento, mantenimiento y conservación de instalaciones, equipos, muebles y espacios universitarios.	-
Programa para fortalecer la gestión documental de la Universidad	Consolidar el Archivo de la Universidad como instrumento estratégico para la gestión de los procesos de organización, control, resguardo y conservación de los documentos que recibe y produce.	-
Programa de mejora de personal administrativo	Impulsar el Programa de Mejora del Personal Administrativo para promover la profesionalización y el reconocimiento a las trayectorias y aportaciones a la Universidad	-
	Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas	Número de peticiones de información atendidas por año
Programa de transparencia y rendición de cuentas	Implementar un sistema que presente información financiera y contable confiable y oportuna, vinculada a los módulos de recursos humanos y adquisiciones.	-

Programa	Meta 2020	Indicador de desempeño
Programa de derechos universitarios	Garantizar la defensa de los derechos universitarios.	Número de quejas atendidas por año
	Crear la oficina para la diversidad e igualdad.	-
Programa de diversidad e igualdad universitaria	Promover los derechos de los pueblos originarios y afrodescendientes	-
	Promover la transformación de las relaciones de género asentadas en patrones de desigualdad histórica que generan estructuras sociales que minimizan o desvaloran lo femenino y exaltan lo masculino	-



## REFERENCIAS

---

- ANUIES (2006b). *Consolidación y avance de la educación superior en México. Temas cruciales de la agenda*. México: ANUIES, mayo.
- ANUIES (2012b). *Evaluación, certificación y acreditación en la educación superior de México. Hacia la integración del subsistema para evaluar la educación superior*. México: ANUIES.
- ANUIES (2012a). *Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior*. México: ANUIES, mayo.
- ANUIES (2010). *La ANUIES crece. Reseña histórica*. México: ANUIES.
- ANUIES (2011). *Reformas jurídicas y premisas para una política de financiamiento de las instituciones públicas de educación superior con visión de Estado*. México: ANUIES, julio.
- Cabrero, E., et. al. (2012). *La difícil vinculación universidad-empresa en México. ¿Hacia la construcción de la triple hélice?* México: CIDE.
- Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica de Chiapas, CEIEG. (2015). *Chiapas. Producto Interno Bruto 2014*. México: Gobierno del Estado de Chiapas.
- Fondo Monetario Internacional (2012) *Perspectiva de la Economía Mundial. Reanudación del crecimiento, peligros persistentes. Informe de Estudios Económicos y Financieros. FMI*.
- Gobierno del Estado de Chiapas. (2013). *Plan Estatal de Desarrollo Chiapas 2013-2018*. México: Gobierno del Estado de Chiapas.
- Gobierno de la República. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: Gobierno de la República.
- IMCO. Instituto Mexicano para la Competitividad. (2014). *Compara Carreras, Una herramienta sobre las consecuencias económicas de escoger una carrera*. México: Instituto Mexicano para la Competitividad. [ComparaCarreras.org](http://ComparaCarreras.org)

- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2012). *Clasificación mexicana de programas de estudio por campos de formación académica 2011, Educación superior y media superior*. México: INEGI. [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)
- INEGI (2016). *Encuesta Intercensal de Población y Vivienda 2015*. Estados Unidos Mexicanos. Tabulados Básicos. Aguascalientes, México: INEGI.
- INEGI (2010). *XIII Censo General de Población y Vivienda 2010*. Estados Unidos Mexicanos. Tabulados Básicos. Aguascalientes, México: INEGI.
- INEGI (2000). *XII Censo General de Población y Vivienda 2000*. Estados Unidos Mexicanos. Tabulados Básicos. Aguascalientes, México: INEGI.
- INIFED. Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa. (2013). *Guía de Operación del Programa de Construcción, Equipamiento, Mantenimiento y Rehabilitación de Infraestructura Física de Educación Superior 2013*. México: Fondo de Aportaciones Múltiples para Universidades Públicas Estatales.
- Narro Robles, José; Martuscelli Quintana, Jaime & Barzana García, Eduardo (Coord.). (2012) *Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional*. [En línea]. México: Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial, UNAM [www.planeducativonacional.unam.mx](http://www.planeducativonacional.unam.mx)
- OECD (2011), *Education at a Glance 2014: OECD Indicators*, OECD Publishing.
- OCDE (2007). *La educación superior y las regiones: globalmente competitivas y localmente comprometidas*. Francia: OCDE.
- PNUD. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2014). *Índice de Desarrollo Humano Municipal en México: nueva metodología*. México: Publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Elaborado por la Oficina de Investigación en Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México. [www.undp.org.mx/desarrollohumano](http://www.undp.org.mx/desarrollohumano)
- Rubio, Nava y Tenorio, consultores (2009). *Programa de desarrollo de la educación superior para el estado de Chiapas 2010-2020*. México: Gobierno del Estado de Chiapas, México.
- SEP (2015): *Radiografías de las Universidades Públicas Estatales 2011*. México, D.F.: Secretaría de Educación Pública.

- UNESCO (1998): *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI. Visión y Acción. Informe Final. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París, 5-9 de octubre de 1998, pág. 19.*
- UNICACH (2011) *Plan de Desarrollo Institucional Unicach visión 2025.*
- UNICACH (2011) *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2012-2016 (PRDI)*