



PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO
1990 - 1994

Dirección General de Planeación y Evaluación

C5
73
90
.1
BCE

CONTENIDO

I.	Contexto de la Educación Superior en el Estado de Chihuahua	5
I.1.	Análisis de la Demanda para los Estudios de Nivel Superior	5
II.	Principios Básicos de la Universidad	7
III.	Diagnóstico y Prospectiva Integral por Funciones	8
III.1.	Docencia	8
III.1.1.	Crecimiento	8
III.1.2.	Recursos Humanos para la Docencia	11
III.1.3.	Estructura Académica	13
III.1.4.	Infraestructura para la Docencia	14
III.1.5.	Prospectiva	16
III.2.	Investigación y Posgrado	21
III.2.1.	Investigación	24
III.2.2.	Posgrado	26
III.3.	Difusión de la Cultura y Extensión de los Servicios	28
III.3.1.	Prospectiva	31
a)	Difusión Cultural	32
b)	Deporte y Recreación	33
c)	Servicio Social	33
d)	Actividad Editorial	35
e)	Estudio de Lenguas Extranjeras	36

III.4. Funciones Adjetivas	36
III.4.1. Planeación y Evaluación.	39
III.4.2. Prospectiva	41
a) Administración Escolar	41
b) Sistema de Cómputo	42
c) Infraestructura	43
d) Alternativas de Financiamiento	44
e) Normatividad	44
f) Organización	45
III.5. Proyección de Crecimiento Estudiantil, Docente y	
Presupuesto de la U.A.C.J.	46
a) Matrícula Escolar	46
b) Población Docente.....	51
c) Presupuesto	51
III.6 Programación	52
III.7. Anexos.	55

I. CONTEXTO DE LA EDUCACION SUPERIOR EN EL ESTADO DE CHIHUAHUA

I.1. ANALISIS DE LA DEMANDA PARA LOS ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR

En el estado de Chihuahua, al igual que en otras regiones del país, la Educación Superior comprende las licenciaturas y los posgrados en sus niveles de especialización, maestría y doctorado. Actualmente se cuenta con dos universidades autónomas, seis tecnológicos industriales, tres escuelas normales, una escuela de agricultura y diez instituciones particulares, que ofrecen más de 60 carreras a nivel licenciatura y 51 posgrados.

Comparando los ciclos escolares 1981-1982 con respecto a los índices de la matrícula en Educación Superior de 1989-1990 tenemos que ésta se incrementó en un promedio del 5% anual, pasando de 21,025 alumnos en 1981 a 31,570 en 1989; sin embargo existen grandes contrastes ya que en el Subsistema Tecnológico se presentaron aumentos cercanos al 12% anual mientras que en las universidades se mostró un crecimiento promedio de 1.4% anual. Referente a los niveles de cobertura, en 1981-1982 los tecnológicos cubrían un 23% de la matrícula total del estado, en cuanto que el 77% restante el Subsistema Universitario. Es necesario hacer mención que para el periodo 1989-1990 los tecnológicos incrementaron su cobertura al 39%, el universitario disminuyó situándose en un 57%; en este ciclo escolar se hace notoria la participación en la Matrícula de la Educación Superior el Subsistema Pedagógico con un 4%.

Un aspecto importante a considerar es la duplicidad de carreras que existe a nivel licenciatura hasta en un 35%; es decir que varias Instituciones de Educación Superior sobre todo en Chihuahua y Cd. Juárez imparten una misma licenciatura, casos concretos lo constituyen las carreras de administración, mecánica, turismo, contabilidad y otras.

Si se analiza la distribución de la matrícula por áreas del conocimiento sobresale el bajo índice de demanda que tienen las carreras agrupadas en el área Agropecuaria y Ciencias Naturales en una región considerada todavía como agrícola y ganadera. Por otro lado en 1985 se implementó una política de restricción como lineamiento gubernamental en la matrícula en Ciencias Sociales y Administración con la finalidad de priorizar el área de la Ingeniería y Tecnología, que presenta un marcado crecimiento.

A la Universidad Autónoma de Cd. Juárez le interesa el comportamiento de la demanda por área de estudio de primer ingreso, ya que constituye una de las variables a ser considerada en sus planes de expansión académica.

La demanda de primer ingreso al nivel superior ha presentado una tendencia de crecimiento substancial; ya que si tomamos en cuenta los egresados de bachillerato en 1981 fue de 5,000 alumnos los cuales se inscribieron a los subsistemas superiores, cifra que se vio incrementada a 8,500. En el periodo 1989 se graduaron 8,750 estudiantes de los bachilleratos en todo el Estado sin embargo las Instituciones de Educación Superior captaron 10,500. Por lo cual se deduce que existe una gran cantidad de rezago educativo en ese nivel y que a pesar de esto las instituciones tienen capacidad instalada suficiente para dar atención a la demanda. Sin embargo esta situación no puede ser considerada como válida para todas las localidades de influencia en donde se encuentran ubicadas las universidades o tecnológicos; es decir hay desequilibrio en la matrícula derivado de la concentración demográfica en las ciudades más importantes del estado.

El nivel de posgrado presenta una problemática similar a la que caracteriza a estos estudios a nivel nacional.

En las Instituciones de Educación Superior del Estado se contaba para 1981-82 con 51 cursos de posgrado con una matrícula de 624 alumnos; en

1989-90 existían 967 estudiantes significando esto un crecimiento del 65% anual contrastando con el 7.2% a nivel nacional para los mismos periodos. Por otro lado la distribución para áreas del conocimiento muestran un comportamiento parecido al de las licenciaturas concentrándose en el área de las Ciencias Sociales y Administrativas con un porcentaje aproximado al 40% del total de la matrícula en los últimos años.

Existe un consenso de opinión entre los miembros de la comunidad científica del Estado en relación a la desvinculación que hay entre este nivel de estudios con la investigación, es preocupante en especial la baja participación que se da en la matrícula de Ingeniería y Tecnología y en Ciencias Naturales y Exactas, áreas fundamentales para el desarrollo de la Investigación Tecnológica.

II. PRINCIPIOS BASICOS DE LA UNIVERSIDAD

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez plantea, que el desarrollo de su normatividad va acorde con los lineamientos que establece el Plan de Modernización Educativa que rige actualmente en nuestro país. Esta función regulativa basa su quehacer y orienta sus actividades con la certeza de que colabora con su esfuerzo en la construcción de una mejor sociedad.

Con apego estricto al espíritu del Artículo 3º Constitucional, la Ley Orgánica de nuestra Universidad expresa como objetivos los siguientes:

- Conservar, renovar y transmitir la cultura.
- Preparar los profesionistas y técnicos requeridos por el desarrollo de la región.
- Promover en sus componentes una formación integral.
- Realizar labores de investigación científica relacionada fundamentalmente con los problemas del Estado y del País.
- Promover el desarrollo y transformación de la comunidad a través

de la oferta educativa en el nivel superior ha provocado que ésta aumente su porcentaje de atención al total de alumnos de bachillerato; para el año de 1991 llegó al 15%.

La Universidad Autónoma de Ciudad Juárez es la Institución que atiende a la mayor población de alumnos originarios de la entidad, y en sus procesos de selección continúa incrementándose en un promedio del 7% anual en los últimos cinco años, por lo que es de preverse el crecimiento de sus servicios, particularmente por las características que presenta el desarrollo socioeconómico y cultural del Municipio Juarensé.

Referente a la demanda potencial por área del conocimiento persiste todavía una accentuada participación en las áreas de las Ciencias Sociales y Administrativas, a pesar de que se ha tratado de sostener las cifras de inscripción para los alumnos de nuevo ingreso, por lo que su tendencia es disminuir proporcionalmente; debido a que se ha obtenido un crecimiento en los últimos cuatro años en el área de las Ciencias Tecnológicas. Con estas características la U.A.C.J. debe ejercer una importante diversidad de acciones orientadas a asegurar una mejor distribución por áreas del conocimiento reorientando y consolidando su proceso a través del Departamento Psicopedagógico y de Orientación Vocacional.

Podemos afirmar que nuestra Alma Mater logró la mayoría de los objetivos planteados en el Plan Institucional de Desarrollo 1986-1990, toda vez que sigue ofreciendo una oferta educativa, con un mayor número de opciones. Sin embargo, el aspirante continúa demandando carreras tradicionales. En el caso concreto de las carreras agrupadas en el área de las Ciencias Sociales y Administrativas, como Derecho, Administración de Empresas y Trabajo Social que representan una considerable proporción del total de la matrícula; así mismo sucede en el Instituto de Ingeniería y Arquitectura ya que se ha mantenido un crecimiento constante con un alto porcentaje de aceptación de aspirantes,

mientras que en el Instituto de Ciencias Biomédicas no se manifestaron cambios significativos.

Las carreras que actualmente ofrece la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez son:

PROFESIONAL MEDIO:

Secretaria Médico Bilingüe
Técnico Dental
Trabajo Social
Diseño de Interiores

LICENCIATURAS:

Médico Cirujano
Cirujano Dentista
Médico Veterinario Zootecnista
Optometría
Derecho
Economía
Sociología
Turismo
Administración de Empresas
Arquitectura
Ing. Civil
Ing. Eléctrica
Ing. Industrial y de Sistemas
Ing. en Computación
Lic. Diseño Gráfico
Lic. Enseñanza de las Matemáticas

POSGRADOS:

Especialidad en Atención Primaria de la Salud
 Especialidad en Anestesiología
 Especialidad en Ortodoncia
 Especialidad en Endodoncia
 Especialidad en Periodoncia
 Especialidad en Prótesis Bucal Fija y Removible
 Especialidad en Odontopediatría
 Especialidad en Pediatría Médica
 Especialidad en Traumatología y Ortopedia
 Especialidad en Gineco-obstetricia
 Especialidad en Cirugía General
 Maestría en Administración de Alta Gerencia
 Maestría en Ciencias y Técnicas de Investigación Educativa
 Maestría en Filosofía
 Maestría en Comercio Exterior y Administración Aduanera
 Maestría en Planificación y Desarrollo Urbano
 Maestría en Ing. con Especialidad en Automatización y Control
 Maestría en Hidrología Subterránea
 Maestría en Ing. con Especialidad en Manufactura
 Maestría en Ingeniería Ambiental y Ecosistemas

**III.1.2. Recursos Humanos para la Docencia**

El crecimiento de la matrícula de la Universidad ha originado la ampliación de los Recursos Humanos en apoyo a la función docente, en ese orden de ideas el Plan Institucional de Desarrollo 1986-1990 propuso como objetivo primordial la consolidación de una planta docente de un alto nivel académico. Actualmente se está realizando un esfuerzo importante al respecto ya que de 811 profesores que había en 1986 aumentó a 1,156 en 1991; representando el 43%, debido a esto los incrementos manifestados en la población

estudiantil, para 1991 el Instituto de Ciencias Biomédicas contaba con 460 maestros e investigadores, en el área de Ciencias Sociales y Administración con 325 y en el Instituto de Ingeniería y Arquitectura con 371 docentes; de los cuales son 304 de tiempo completo, 62 de medio tiempo y 790 por horas clase. La estructura de contratación de los profesores indica actualmente que el personal de tiempo completo representa el 26%, medio tiempo el 6% y los de horas clase el 68%; haciéndose referencia a esta situación se puede deducir que tan solo el 30% del total de su planta docente se encuentra en forma comprometida para el desarrollo de Programas de Docencia e Investigación.

→ En relación al mejoramiento del nivel académico del personal docente es necesario hacer hincapié en los logros importantes que ha tenido este tipo de personal ya que un considerable porcentaje posee estudios de licenciatura mientras que los que tienen estudios de posgrado, alcanzan una proporción del 67%.

→ Los maestros con estudios de posgrado imparten clases en la mayoría de las áreas del Instituto de Ciencias Biomédicas mientras que los Institutos de Ciencias Sociales y Administración y el de Ingeniería y Arquitectura tienen la menor cantidad. El trayecto de la crisis socioeconómica del país ha obligado a la Institución a contar con una gran cantidad de profesores contratados por horas, ya que en el año de 1985 alcanzó un porcentaje del 84%. Este tipo de recursos humanos tiene por lo general otro tipo de actividades distintas a la docencia siendo ésta tan solo un complemento en su quehacer profesional. De ello se deriva el que no tengan tiempo para lograr una óptima preparación. Esto puede ser verificado analizando la estadística de la antigüedad de nuestra planta docente los cuales tienen un promedio de 7 a 10 años.

→ Desde esta perspectiva el docente se presenta como un aspecto prioritario para que la Universidad logre consolidar una mejor calidad educativa, los esfuerzos que a través de los años se realizaron para establecer una continuidad

en su preparación han culminado en que actualmente se trabaje en programas concretos para la formación de personal académico con los apoyos de la SEP, aunado a la inquietud de la actual administración para redefinir la programación de cursos de superación acorde con las necesidades de cada área del conocimiento y la modalidad de incorporar profesores a los posgrados que imparte la misma Institución como una primera fase de acrecentar la profesionalización del cuerpo docente. *A*

III.1.3. Estructura Académica

→ La estructura académica adoptada por la Universidad como resultado de la operatividad del Plan Institucional 1986-1990, se vio favorecida en lo general al hacer una mejor planeación de la docencia tal es el caso de los beneficios que presenta la existencia de troncos comunes en carreras afines, debido a que contribuyen directamente al aprovechamiento de los recursos de infraestructura académica.

→ Por otro lado en el proceso de aplicación de los programas de cada una de las carreras, un aspecto importante lo constituye la currícula y su diseño.

Al realizarse determinados análisis en las diferentes carreras de los Institutos se constató que en el periodo 1987-1991 la mayoría de los planes de estudio han sido reestructurados, y algunos se han modificado. Es indudable que hay currículas de carreras cuyas reformas son impostergables ante la dinámica que ofrecen los sectores productivos y sociales de la región, sobre todo por el proceso de globalización y apertura económica que se manifiestan en el país.

Por otra parte los criterios para examinar la evaluación de la currícula se han visto limitados por el factor tiempo, ya que no se han establecido parámetros para revisar con seriedad y profundidad aspectos como la definición, adecuación y el impacto que dichos planes de estudios tendrían en el entorno

social; lo cierto es que en la Institución se hace cada vez más necesario crear mecanismos que unifiquen los criterios, establezcan metodologías apropiadas y apoyen a las carreras en el diseño, implantación y evaluación de la currícula.

En este panorama es imprescindible fomentar la existencia de los recursos humanos con calidad necesaria y suficiente para aplicar en forma sistemática la evaluación curricular.

→ Uno de los problemas que ha sido detectado en la práctica docente es que la impartición del conocimiento se basa en la llamada clase expositiva siendo muy pocos los casos en los que el profesor innova o utiliza mejores métodos de enseñanza, así mismo los apoyos didácticos y materiales para la docencia si bien son suficientes es necesario sistematizarlos y coordinarlos en forma adecuada ya que por un lado hay carreras en las que se sobreutilizan mientras que en otras se subutilizan. Existe la firme convicción entre la comunidad académica que todos estos esfuerzos que hemos descrito pudieran traer como consecuencia lograr una interrelación entre la docencia y la investigación con una elevada calidad académica.

III.1.4. Infraestructura para la Docencia

La Universidad cuenta con una infraestructura en aulas construidas específicamente para la actividad docente, que mantienen un ambiente propicio para el desarrollo de las clases. Sin embargo es conveniente señalar que la distribución de alumnos por grupos en algunas carreras presentan una saturación excesiva sobre todo tratándose de los troncos comunes representados por los primeros semestres; podríamos mencionar que dicho proceso se acentúa en determinadas carreras como Derecho, Administración de Empresas, Medicina y Computación. Ante esta situación es indispensable prever una planeación eficiente del uso de las aulas en virtud de que existen carreras que con menos matrícula disponen de más salones de clase, es decir se trata de establecer un equilibrio adecuado que permita racionalizar y eficientar la infraestructura

disponible en cada uno de los Institutos que conforman la Universidad.

A pesar de que la relación alumno-maestro pudiera expresar una idea falsa dada la diferenciación de matrículas en las distintas carreras; es necesario hacer notar que en la Universidad esta cifra es de 11 estudiantes por docente y en algunas carreras alcanza la de 23 en comparación con el nivel nacional, con índices de un maestro por cada 10 alumnos. Son múltiples y variados los resultados que ofrece el proceso educativo en la Institución y nos indican la magnitud del esfuerzo realizado por las diferentes administraciones universitarias que han hecho posible la consolidación del quehacer Institucional, pero que por otra parte, señalan también los cauces en los que habremos de dar un mayor impulso para progresar en la estructuración de un mejor nivel académico sistemático y permanente.

Un indicador de avance lo delimita la cantidad de alumnos reprobados; para tener una idea y ubicar la situación de la Universidad en el contexto nacional sobre este parámetro diremos que para nosotros en los periodos 1987-1990 el índice de reprobación fue del 44.62% mientras que la media nacional se sitúa en el 48%.

Al analizar la situación de las carreras encontramos algunos desequilibrios que ameritan reflexión. La reprobación en la Universidad corresponde en su mayoría a los estudiantes de los primeros semestres: de cada 100 alumnos 45 reprueban alguna materia, en los semestres 3o. y 5to. el rango disminuye aproximadamente al 26 y 32%, así como al finalizar la carrera el promedio ya sólo es del 18%. Con el propósito de tomar medidas para subsanar esta problemática habremos de subrayar que gran parte de estos grupos de alumnos reprueban entre una y tres materias y sólo una baja proporción lo hace en más de cuatro asignaturas.

Lo que hemos descrito ayuda a poner particular atención en los siguientes

puntos: la deserción de alumnos, el rezago de la matrícula, así como los índices de egreso, es decir la terminación del plan de estudios, los cuales no han tenido variación en los tres últimos años situándose en promedios de 803 egresados.

Otro problema importante es el de la titulación, pero es de resaltar que la Institución en el último año ha dado un especial apoyo en este aspecto al vincular los esfuerzos con la Dirección General de Profesiones de la SEP con la implementación de las jornadas de titulación teniendo incrementos significativos en los porcentajes de titulación de nuestros egresados y además de los de otras instituciones hermanas de la localidad y del país.

→ III.1.5 Prospectiva

Un elemento central a considerar hoy en día lo constituyen las repercusiones que traerá consigo en los sectores productivos la firma del Tratado del Libre Comercio, ya que se prevé que demandarán personal más calificado para la realización de sus tareas, donde la sociedad juarense se ampliará cualitativamente, con aportes críticos y creativos para buscar un mejor nivel de vida, es por esta razón, que la educación que se imparte dentro de la U.A.C.J., juega un papel decisivo en el futuro de sus egresados. Esta reconoce que las nuevas condiciones del desarrollo humanístico, científico y tecnológico, hacen imprescindible la modernización del proceso enseñanza-aprendizaje, que la adecuación de los planes de estudio a las realidades socioeconómicas del estado y del país deben conformar la base del progreso de la Institución; y que es indiscutible que la comunidad universitaria debe reflexionar sobre la necesidad de contar con una estructura educativa fincada en acciones interdisciplinarias.

→ En esta perspectiva, la formación de profesionistas en la U.A.C.J. deberá dar un cambio cualitativo de un modelo tradicional y convencional a otro moderno y eficientemente útil. Por ello se establecerán las siguientes acciones dentro del ámbito académico:

- Una revisión integral de todas las carreras con el propósito de ofrecer sólo las que realmente se justifiquen en base a criterios cualitativos y cuantitativos. Financiar e iniciar nuevas carreras con modalidades pedagógicas en los Institutos que las requieran. Así mismo se tratará de mantener un equilibrio en la matrícula universitaria, reduciéndola en carreras ya saturadas y promoviendo en carreras con demanda social.

A continuación se enuncian algunos parámetros en los cuales se basará dicha revisión:

-Analizar contenidos, métodos didácticos y bibliografía con el objeto de actualizar o reestructurar los planes y programas de estudio vigentes.

-Integrar a la currícula la utilización de nuevas tecnologías como la computación y la informática, así como el estudio de algún idioma preferentemente inglés.

-Reafirmar el carácter humanístico, crítico y creativo así como la ética profesional que debe contemplarse en todos los planes de estudio mediante materias y actividades académicas concretas.

En la implementación de todas las acciones descritas se elaborarán proyectos docentes completos, plazos, responsabilidades y productos definidos al igual que para las demás funciones universitarias. Las actividades que corresponden a las dependencias de la administración central, las funciones de los Organos Colegiados; los Consejos Técnicos de los Institutos, el Consejo Académico y el Universitario serán la base de este proceso de revisiones y adecuaciones requiriendo una participación y compromiso activo para coordinar el gran esfuerzo que ésta demandará. 

Por otro lado en los Encuentros de Instancias Universitarias se ha

reflexionado a partir de una autocrítica seria, la problemática que atañe a la calidad de su planta docente ya que se reconocen los esfuerzos que la Institución a través de los años ha hecho para formar recursos humanos de alta calidad académica.

— Sin embargo existe consenso en que la Institución deberá continuar con programas formales y obligatorios con valor curricular para profesionalizar y actualizar al personal docente universitario por lo que algunas de las acciones a emprender a corto plazo serán:

- Establecer programas de actualización y superación de los maestros por áreas del conocimiento.

- Instrumentar un programa Institucional de Formación académica con la finalidad de elevar el nivel de calificación de la actual planta académica vía estudios de posgrado. —

Otro aspecto importante que ha sido planteado como urgente es la profesionalización del servicio bibliotecario; por lo que el futuro desarrollo de esta área presentará los siguientes lineamientos:

Bajo tres vertientes deberán ser abordadas las acciones para alcanzar un nivel óptimo de desarrollo en lo que respecta a bibliotecas. Primero que la cobertura bibliográfica resolverá todas las necesidades de bibliografía establecidas en los planes de estudio y en los procesos de investigación; de manera que se pueda justificar plenamente la adquisición de libros, revistas, documentos, mapas, videos, periódicos, etc. concentrados todos en una biblioteca central en cuya construcción se traducen los esfuerzos de la actual administración para su establecimiento; el segundo aspecto que tendremos que abordar será la modernización de los servicios bibliotecarios con el apoyo de la computación e informática sustituyendo paulatinamente la administración tradicional en las

bibliotecas y en algunos otros espacios de información. La incorporación del sistema bibliotecario a redes nacionales e internacionales permitirán el acceso de usuarios a todo el sistema y elevarán la eficiencia en su utilización. Por último para dar mayor eficacia a esa modernización del sistema de bibliotecas deberemos desarrollar en forma sistemática cursos de adiestramiento para todos los universitarios con la finalidad de garantizar el uso adecuado del acervo bibliográfico; esto posibilitaría que en lo futuro los responsables del sistema bibliotecario de la U.A.C.J. esté avalado por una formación profesional sólida en ese campo, evitando la incorporación de personal improvisado.

Por lo anterior debemos iniciar acciones concretas tales como:

- a) Revisión de la Planta de Maestros (T.C. y M.T.) disponible para incorporar a los investigadores a la docencia en licenciatura como política general.
- b) Programas de fortalecimiento de docentes mediante:
 - Cursos breves
 - Seminarios permanentes
 - Conferencias
 - Foros

Este programa responsabilizará a los Tiempos Completos en la organización de eventos para promover el desarrollo académico.

- c) Programa de apoyo a docentes para estudios de posgrado (dentro y fuera de la UACJ).
- d) Profesionalización de la carrera mediante un fondo de estímulo precisando requisitos rígidamente observados a quien dársele.
Estímulos a quien:
 - Genere antologías.

- Proporcione material nuevo a alumnos.
 - Innove firmas pedagógicas.
 - Organice actos académicos.
 - Sea bien evaluado por estudiantes.
- e) Opciones de titulación: ofrecer la opción de tesis estableciendo tipologías de trabajos elevando la formación del egresado con la aplicación de sus conocimientos en un ejercicio académico final.
- f) Con el propósito de optimizar recursos y aprovechar al máximo el capital académico existente, así como mejorar las ofertas educativas, se iniciará una reestructuración académica retomando experiencias de departamentalización, mediante:
- g) (Creación del departamento de Economía y Sociología en ICSA, mismo que se vinculará con la Unidad de Estudios Regionales para ofrecer, colegiadamente, las carreras de Economía y Sociología, promover la investigación y compactar la oferta académica de ambas carreras. Este proyecto deberá tenerse en octubre de 1992 para iniciarse en febrero de 1993.)
- h) Realizar las modificaciones curriculares pertinentes en las carreras de cada instituto para ofrecer a las diversas materias optativas que les permita completar su formación según sus preferencias.
- i) Lograr que cada año ingresen a programas de posgrado al menos 10 profesores (tiempo completo sobre todo) de la Institución. En cuatro años llegará al 30%.
- j) Ingresar la asistencia del profesorado a seminarios y cursos breves, dos por semestre al menos.
- k) Que en dos años el 90% del profesorado de Tiempo Completo esté en

programas permanentes de capacitación; el 70% los de Medio Tiempo y el 30% los de Horas Clase.

- l) Entrenamiento en uso de computadoras.
- m) Mejorar la oferta bibliográfica, mediante estas acciones:
 - 1) Construcción y equipamiento de una biblioteca central, inició en 1992 construcción en 1993.
 - 2) Diseñar el plan de adquisiciones y donaciones a largo plazo.
 - 3) Integrar, un patronato para adquisición del Fondo Bibliográfico,
- n) Crear un departamento editorial.
- o) Programa enseñanza de lenguas para el profesorado y estudiantes en cada instituto.
- p) En cuanto Educación Continua:
 - 1) Servicio externo: diplomados.
 - 2) Servicio interior: capacitación secretarial en 1era. etapa.
- q) Vincular académicamente la docencia con el servicio de Extensión Universitaria.
- l) Trabajo social, medicina y odontología con las clínicas universitarias

III.2. Investigación y Posgrado.

Como resultado de las evaluaciones realizadas, externas e internas, como de la ponderación de los requerimientos de la modernización educativa, y considerando los lineamientos expresados por la Dirección General de Investigación Científica y Superación Académica (SEP) y del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), la actual administración tomó dos decisiones sobre la investigación y el posgrado: 1) definir las áreas y líneas prioritarias de investigación e integración de posgrados a partir del contexto

regional y de frontera de nuestra institución; 2) Generar estructuras organizativas en función de lo anterior estimando el desenvolvimiento previsible a través de unidades especializadas. Se concibieron estos dos pasos, aunque no únicos, como requisitos iniciales, pero indispensables, para reorganizar esas funciones en la institución y así consolidar, al más breve plazo, el Centro de Investigación y Programas de Posgrado de calidad que juegan un papel importante en nuestro contexto regional y de frontera.

En la administración anterior (1985-1990) el área de investigación y posgrado tuvo un crecimiento notable. Era necesario entonces, con esta base de desarrollo, repensar su desenvolvimiento y líneas de trabajo, como requisito ineludible para fortalecer lo alcanzado. Desde el inicio del presente periodo (1990-1994), en octubre de 1990, se concibió la responsabilidad como una obra de consolidación, expansión moderada, definición de perfiles institucionales de desarrollo e integración de equipos de trabajo identificados en una práctica y cultura de investigación y docencia regidas por la exigencia de calidad.

Un criterio fundamental ha sido la idea de establecer programas con continuidad y seguimiento que no estén sujetos a los cambios administrativos cíclicos, sino diseñar estructuras de trabajo y de funcionamiento que posibiliten el desenvolvimiento de la investigación y del posgrado más allá del límite temporal del cuatrienio. Sólo así estaremos en condiciones de, gradualmente capitalizar los esfuerzos acumulados del colectivo académico.

Con este enfoque se ha estado obrando y se estableció el año de 1991 para las reordenaciones y definiciones, teniendo como meta generar los documentos normativos para su aprobación definitiva; el año de 1992 para la implementación práctica de sus contenidos, dejando los años de 1993 y 1994 para su despliegue planificado y mayor consolidación. En este sentido ha procedido:

- 1) Formular un nuevo Reglamento de Investigación y Posgrado debidamente

aprobado por los órganos de gobierno de la UACJ para el primer semestre de 1992.

- 2) Diseñar y formular por escrito la integración de la Unidad de Estudios Regionales para los estudios en Ciencias Sociales, y de la Unidad en Investigaciones Biomédicas, con sus líneas prioritarias y programas de investigación para el primer semestre de 1992.
- 3) Diseñar y formular la Unidad de Estudios Ambientales y Tecnológicos para el primer semestre de 1993.

De manera general se plantearon estos objetivos que deberán ser acompañados por programas de trabajo en cada área, enfatizando la formación especializada de recursos humanos, la vinculación con la docencia y la integración de actividades que fomenten y enriquezcan el capital académico de la institución. A este respecto, se estimó fundamental asegurar la estabilidad del área de investigación proporcionando seguridad laboral al personal académico adscrito a la DGIP, dado que el 83% de los investigadores está contratado por servicios profesionales sin prestaciones. La meta al respecto ha sido que para el primer semestre de 1992 se modifique esta situación otorgando al personal de la DGIP los mismos derechos y prestaciones que al resto de los docentes de la Universidad.

Una meta global adicional es la formulación de un reglamento que evalúe el trabajo de los investigadores como base ineludible para adjudicación de salario, estímulos otorgados, promociones y distinciones. Este conjunto de normas deberá privilegiar el valor de la productividad y la incidencia en las funciones académicas, pasando a segundo plano la antigüedad como criterio básico para el mejoramiento de los ingresos. La meta aquí es contar con este reglamento a más tardar el segundo semestre de 1992.

Para consolidar la investigación y mejorar la oferta del posgrado es fundamental contar con los recursos financieros necesarios. En 1991 el porcentaje



del presupuesto universitario destinado a estas funciones osciló entre el 5 y el 6%. Es importante elevar esa proporción al menos al 10% del presupuesto regular para 1992, y un 12% para 1993. Adicionalmente, se debe diseñar una política permanente de gestión de recursos complementarios y especiales para la investigación, a través de fundaciones, financiamientos extras de la SEP, apoyos del Conacyt y oferta de proyectos y de servicios hacia el sector productivo de la sociedad. A este respecto se tiene lo siguiente:

- 1) Proyecto Binacional de Atención Primaria a la Salud con financiamiento de la Fundación Kellogg's para cuatro años: 1990-1994.
- 2) Proyecto de Investigación sobre la calidad del aire y estudios ambientales con financiamiento de la Fundación Ford por dos años, 1992 y 1993.
- 3) Proyecto para elaborar, conjuntamente con la Universidad de Texas en El Paso, un centro de información sobre el recurso agua, financiado por la Fundación Ford por un año (abril de 1992 a marzo de 1993).
- 4) Gestiones permanentes ante diversos organismos estadounidenses para lograr la donación de equipos.

III.2.1 Investigación

La presente administración heredó un área de investigación con desenvolvimiento desigual en los tres institutos. Se había caracterizado por su carácter puntual esto es, realización de proyectos aislados. Para orientar las decisiones se tomó en cuenta el documento Prioridades y Compromisos para la Educación Superior en México (1991-1994), además de las evidencias empíricas observadas, nuestras propias evaluaciones y las directrices emanadas del Conacyt y la SEP.

La primera tarea ha consistido en definir el perfil institucional de investigación estableciendo las siguientes líneas prioritarias a desarrollar en una perspectiva de estudios regionales:

CIENCIAS SOCIALES

- a) Estudios históricos
- b) Política y sociedad
- c) Economía y demografía
- d) Literatura y sociedad
- e) Desarrollo urbano
- f) Estudios México-Estados Unidos

CIENCIAS BIOMEDICAS

- a) Salud pública
- b) Producción animal
- c) Biotecnología
- d) Ciencias básicas

INGENIERIA Y ARQUITECTURA

- a) Estudios ambientales
- b) Desarrollo tecnológico (manufactura y automatización)

Estos lineamientos prioritarios definen el perfil de la institución en investigación con énfasis, en cada una de ellas, de carácter regional de nuestra inserción fronteriza. De esta suerte, la UACJ apunta a distinguirse por los estudios regionales en las líneas antes apuntadas. Para asumir esta decisión se tomaron en cuenta los recursos humanos existentes y nuestras capacidades materiales, y el hecho de que ya se trabaja en ellas. Procede por tanto, orientar los esfuerzos hacia los siguientes objetivos:

- 1) Reforzar y consolidar los grupos de investigadores en cada área, mediante la contratación de académicos de alto nivel, doctorados preferentemente. Por ahora el sector de Ciencias Sociales es el que tiene más avance.
- 2) Organizar la investigación en programas precisos orientados por las líneas apuntadas, con proyectos específicos, privilegiando tres aspectos:

- a) Formación de investigadores (tesistas, asesorías, auxiliares de investigación, apoyos para estudios de posgrado, etc.).
 - b) Vinculación de la investigación con la docencia en licenciatura y posgrado.
 - c) Establecer mecanismos de evaluación de la productividad del investigador asociado a estímulos y promociones.
- 3) Creación de las unidades especialidades de investigación, y la normatividad de las mismas, para el primer semestre de 1992.
 - 4) Elaboración de las Normas para Evaluar a los Académicos en base a la productividad, para el segundo semestre de 1992.
 - 5) Incrementar el número de afiliados al sistema Nacional de Investigadores. Actualmente (1992) la UACJ sólo tiene dos miembros y un crecimiento razonable puede ser aumentar en dos cada año.

Con estas metas y prioridades, estimamos que para 1994 la UACJ tendrá consolidadas y funcionando sus tres áreas de investigación: la Unidad de Estudios Regionales, la Unidad de Investigaciones Biomédicas y la Unidad de Estudios Ambientales y Tecnológicos. En ellas se desarrollan actualmente 19 proyectos de investigación y se concluye el proyecto magno de la Historia de Chihuahua.

✦ III.2.2. Posgrado

[Los estudios de posgrado iniciaron en la UACJ en 1978. Para octubre de 1990 había 11 especialidades (seis en medicina y cinco en técnicas). La matrícula de todos ellos alcanzaba en ese año el 1.14% respecto al total de la población escolar de la institución.] De la evaluación realizada se extrajeron los siguientes diagnósticos:

- a) Imprecisión de objetivos en algunos posgrados.

- b) Planta docente deficiente, sustentada en profesores horas clase.
- c) Deficiencias en la planeación curricular.
- d) Carencia de apoyos materiales (equipo, bibliografía, etc).
- e) Alta deserción y baja titulación.
- f) Crecimiento acelerado del posgrado con repercusiones negativas en su calidad.

Con estos elementos se tomaron las decisiones pertinentes y se concluyó la necesidad de ofrecer dos tipos de posgrado (maestrías) de acuerdo a nuestra inserción regional, a saber:

- 1) Un tipo de posgrado orientado básicamente a preparar personal de alto nivel en áreas administrativas para la demanda del mercado regional. Aquí la función de investigación ocupa un plano complementario y su presencia incide de manera directa en la elevación de la calidad docente.
- 2) Un segundo tipo de posgrado diseñado para la preparación de investigadores y docentes de alto nivel, capaces de analizar los diversos problemas regionales, proponer soluciones y/o enriquecer enfoques y conocimientos sobre las disciplinas en estudio. Aquí la investigación es la parte medular y esencial del posgrado.

En este sentido, las medidas a implementar durante 1991 fueron las siguientes:

- 1) Suspender nueva inscripción, y cancelar posgrados que no tengan posibilidad de alcanzar la calidad en lo inmediato.
- 2) Revisar y reformular sus planes de estudio.
- 3) Agrupar y compactar aquellos posgrados similares.
- 4) Reabrir, a partir de 1992, aquellos posgrados que hayan cumplido estos tres requisitos:
 - a) Un plan de estudios nuevo y adecuado al perfil institucional y al

entorno regional.

- b) Una planta de maestros estable, de buen nivel y con profesores de tiempo completo y medio tiempo, con mínima dependencia de docentes horas clase, o invitados.
- c) Recursos suficientes para apoyo (equipo, bibliografía, etc).

La oferta del posgrado, además, será en etapas generacionales y con evaluaciones constantes que permitan decidir con flexibilidad su periodicidad. En suma, los posgrados están en proceso de profunda revisión y ponderación de nuestros recursos humanos y materiales, para desarrollar programas con bases para alcanzar el reconocimiento de calidad conforme a los cánones vigentes a nivel nacional. El propósito es reiniciar un crecimiento moderado pero con sólidos sustentos académicos. La meta, para 1994, es tener un paquete de maestrías que no rebase la media docena.

III.3. Difusión de la Cultura y Extensión de los Servicios

En la perspectiva establecida en el Plan Institucional de Desarrollo 1986-1990 se describió como un objetivo general el fomentar e impulsar a la difusión científica, cultural y la extensión universitaria, rescatando las tradiciones culturales del estado y la región, además de perfilar una separación entre la difusión y la extensión como dos ámbitos diferentes de trabajo. Esta situación permitió acumular experiencias que han facilitado señalar las características favorables para el desarrollo de esta función, así como aquellas que requieren de un análisis más profundo. Una primera reflexión acerca de las actividades que se realizan en esta área es la aceptación de la presencia universitaria en la sociedad chihuahuense, a través de los eventos promovidos tanto de difusión como de extensionismo universitario; la población de nuestro estado y específicamente la población juarense ha requerido la participación de la Universidad Autónoma de Cd. Juárez. Como resultado ésta ha traspasado sus muros para integrarse a la comunidad mediante sus actividades.

Por otro lado, podemos afirmar que la institución va obteniendo presencia y personalidad propia ante la comunidad a nivel nacional al promover o asistir a eventos donde se expresan con calidad sus grupos artísticos. Desafortunadamente todavía sentimos que no se ha logrado una coordinación total internamente, de tal manera que existen eventos que no forman parte de las actividades contempladas por la dirección responsable o bien carreras que no consideran relevante fomentar este tipo de acciones, es decir, ha hecho falta un programa que motive e involucre a todos los universitarios en el desarrollo de esta función.

Pensamos que algunas de las explicaciones que pudieran darse a esta circunstancia es que en la U.A.C.J. al igual que en la mayoría de las universidades públicas aún no se ha llegado a definir cabalmente esta función universitaria, al mismo tiempo prevalece una concepción limitada del concepto cultural que la relaciona únicamente con las exposiciones artísticas y por otra parte se ha restringido al proceso de enseñanza-aprendizaje solamente en quehaceres dentro del aula y además se carece de recursos suficientes para realizar eficientemente esta función.

Durante 1991 como parte de las actividades de esta tarea sustantiva, se realizaron múltiples y variados eventos en el área de extensión: deportivos, recreativos, de servicio social y programas artísticos; para el área de difusión: editoriales, radiofónicos y televisivos.

En el aspecto deportivo y de recreación se han llevado a cabo programas donde participan los alumnos de la universidad en torneos intramuros de diferentes disciplinas igualmente se hace extensivo a la comunidad juarense mediante los mismos, brindando apoyo con instalaciones deportivas universitarias, aunado a esto se imparten cursos de capacitación y adiestramiento a los equipos universitarios con la finalidad de fortalecer la presencia de la institución en eventos externos. Resulta importante comentar el hecho de que en todos los programas se ofrezca un lugar especial a los trabajadores, estudiantes,

maestros universitarios así como a la niñez y público en general de la localidad.

El servicio social tradicionalmente se había estado prestando en mayor proporción a entidades públicas, tanto estatales como federales en donde algunas veces las actividades de los estudiantes no estaban relacionadas con su preparación profesional, actualmente se han diseñado programas tales como: el de las brigadas multidisciplinarias y el de las clínicas universitarias, el primero se refiere a la prestación del servicio social en las colonias más populosas y marginadas de la sociedad juarense.

Por otra parte ya mencionamos que los proyectos que incorporan más actividades son los que se relacionan con las exposiciones artísticas, para su diseño se pretende que haya un rescate permanente de las tradiciones culturales de la región y en un futuro mediano consideramos indispensable que se vincule cada evento con necesidades concretas de la academia y con el conocimiento universitario.

Derivado de la cantidad de documentos que se producen en algunas áreas universitarias se hizo imprescindible la implementación de un Consejo Editorial que coordinara la edición de boletines, revistas, libros y periódicos que difundan la tarea cotidiana, cultural y científica de nuestra Institución ante el crecimiento de la misma. Se hace necesario a mediano plazo ampliar la infraestructura de que se dispone, uno de los requerimientos más apremiantes para la comunidad universitaria es la creación de una biblioteca central que consolide los esfuerzos que varias carreras ya han realizado en este sentido. Como corolario de una política de ampliación en 1991 fue inaugurado el Centro de Convenciones de la Universidad mismo que al igual que algunas otras instalaciones son apropiadas para el desarrollo de actividades culturales, científicas y académicas que son requeridas tanto por la comunidad universitaria como por grupos de población externa a ésta para eventos específicos. Por último haremos mención a un aspecto sobresaliente donde se ha logrado un avance significativo como son los

convenios de colaboración con otros organismos e instituciones educativas estas acciones que se ven beneficiadas con la creación a iniciativa de la U.A.C.J. del Consorcio Interinstitucional de Educación Superior de la Frontera, el cual tiene como objetivo primordial la participación conjunta de Instituciones de Educación Superior de la región del lado mexicano y del sur de los Estados Unidos conjuntando esfuerzos para el desarrollo de proyectos específicos en la docencia, la investigación y el posgrado, la difusión y divulgación del conocimiento científico y cultural.

Existe una estrecha relación con dependencias estatales como el Instituto Chihuahuense de la Salud, Desarrollo Integral de la Familia (DIF), IMSS, ISSSTE y otros. El espectro de acciones de colaboración es aún muy amplio en beneficio de la comunidad y de la labor universitaria.

III.3.1. Prospectiva

Múltiples y variados son los servicios que la Universidad puede proporcionar a la sociedad compartiendo con ella los productos del quehacer universitario y nutriéndolos de saber y cultura popular. Por su carácter de Institución Pública ésta debe orientar fundamentalmente sus políticas de extensión y difusión hacia los grupos de menores recursos de nuestra entidad.

Dicha política deberá operar en un programa integral donde se establezcan recursos, compromisos, plazos y productos definidos avocados a los problemas más urgentes de la comunidad juarense como son entre otros: la educación para la salud, los programas de servicio médico a través de las clínicas universitarias, las brigadas interdisciplinarias como son: de asesoría jurídica por medio del bufete jurídico universitario, la orientación para la construcción de vivienda, infraestructura y equipamientos, y en desarrollo urbano, ambiental, regional y comunitario a diferentes esferas de los sectores públicos y privados; también se ofrecen servicios docentes a través de cursos, seminarios, conferencias,

preparatoria abierta y todas las acciones agrupadas en el área de bellas artes que permiten el intercambio cultural entre los universitarios y la comunidad, apoyando el desenvolvimiento de las actividades productivas de los distintos grupos de la sociedad chihuahuense.

Los programas existentes deberán ser actualizados, crear nuevas modalidades, las cuales se fundamentarán en una evaluación y priorización de los problemas locales y estatales y en la concertación de convenios con autoridades, instituciones y organismos públicos, privados y sociales. La función de extensión se realizará de manera profesional involucrando todas las áreas del conocimiento. Se trata pues de que la Universidad se convierta en un verdadero centro de extensión permanente orientado a las necesidades concretas de la comunidad en la que se desenvuelve.

a) Difusión Cultural

Esta función sustantiva ha logrado tener una notable presencia dentro de la U.A.C.J. sin embargo para su progreso requiere de políticas concretas que garanticen la calidad de sus productos en el mediano plazo como quedó manifiesto en el diagnóstico que describe esta función. Se hace necesario revisar dicha tarea de manera que se integre más a la formación de los estudiantes, con el objeto de promover el desarrollo cultural de la comunidad y sobre todo de fomentar las actividades culturales en base a criterios claros y dirigido plenamente a receptores identificados. Entre algunos de los lineamientos que deberán de considerarse para la operatividad de esta función podríamos enunciar los siguientes:

- Evaluar lo realizado hasta hoy partiendo de un diagnóstico que detecte necesidades y posibilidades de desarrollo cultural.

- Estatuir las bases que permitan programar la administración de la difusión cultural, científica y académica que se genera en las dependencias,

escuelas e institutos conjuntamente con los medios masivos de comunicación estableciendo prioridades y evaluando las actividades efectuadas.

b) Deporte y Recreación

Las actividades deportivas deberán de apoyar realmente el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria, siendo así se continuará orientando esas actividades principalmente las concernientes al área de educación física de los estudiantes así como al fomento del deporte intrauniversitario, con el fin de priorizar las ramas deportivas de mayor eficiencia en la formación física y de participación e interés para la comunidad juarense.

Para el logro de estos objetivos se contempla ampliar la posibilidad de profesionalización de los maestros que se dedican a esta actividad, creando en el corto plazo niveles educativos con valor curricular para no sólo mejorar la calidad de estos servicios sino que a la vez permita que cada maestro, promotor, entrenador brinde ayuda a la Institución así como a las diversas ligas y organizaciones deportivas que se desenvuelven en los sectores productivos y sociales de la comunidad fronteriza.

La política de mejorar y aumentar las instalaciones deportivas se verán implementadas con la apertura en breve de la alberca olímpica universitaria. En este renglón habrá de reestructurarse o redefinirse el uso de las instalaciones deportivas en la Universidad a efecto de garantizar los beneficios a todos los sectores de la comunidad juarense.

c) Servicio Social

El servicio social debe ser organizado de acuerdo a políticas establecidas que reglamenten la prestación del servicio social que al mismo tiempo asegure el desarrollo del estudiante en espacios de trabajo acordes a su formación.

Para el logro de una mejor coordinación del servicio social se hace necesario intensificar las acciones que analicen y evalúen las oportunidades de prestación de servicios de los distintos sectores demandantes con las diferentes carreras que conforman la Institución, por ello algunos de los puntos que retomamos de los encuentros de instancias universitarias podrían servir de guía para fortalecer las actividades del servicio social, a continuación se enuncian los siguientes:

- Programar la inserción de prestadores del servicio social de cada escuela con los requerimientos que en ocasiones hacen los distintos sectores de la sociedad juarense con el fin de evitar la improvisación y la ineficiencia.
- Prever la congruencia entre el estudiante prestador del servicio y el ámbito donde se preste el mismo.
- Hacer un programa integral para aprovechar a los estudiantes en áreas académicas y de investigación como auxiliares, de manera que éstos y en su caso algunos egresados incursionen con más elementos y experiencia al mercado profesional y laboral.

Resultaría benéfico institucionalmente la creación de una bolsa de trabajo a fin de que los prestadores de servicio social así como los egresados se insertaran de una manera eficaz en el mercado profesional recomendados o avalados por la Universidad. Esta bolsa de trabajo adicionalmente podría tener algunos objetivos específicos tales como establecer un inventario de oportunidades de trabajo y difundirlas ampliamente entre los egresados utilizando los medios y espacios de comunicación. Al mismo tiempo trataría de aprovechar el Convenio de Vinculación con los Sectores Productivos para activar la idea de promover el establecimiento de microempresas cimentando con ello el perfil empresarial de nuestros egresados haciendo uso de los Programas Estatales orientados a este propósito.

d) Actividad Editorial

Hasta hoy la labor desarrollada en este ámbito si bien ha sido disímula ha fortalecido las áreas académicas y administrativas de toda la Institución sustentando su quehacer en la elaboración de todo tipo de materiales.

Sin embargo, debemos reconocer la necesidad que hay de estructurar y en su caso redefinir las actividades que realiza la dependencia encargada de esto.

Existe consenso entre los integrantes de la Universidad de que la política editorial universitaria debe estar íntimamente vinculada a las funciones de investigación, extensión y docencia así como de apoyo a la administración. Por lo que creemos que es pertinente establecer todo un programa que fundamente la misión editorial acorde con algunos criterios que para su operatividad han manifestado diferentes instancias.

Estos lineamientos generales podrían considerar lo siguiente:

- Promover convenios a través del área editorial con empresas o instituciones con la finalidad de posibilitar coediciones y distribución de productos universitarios.
- Modernizar la infraestructura editorial conjuntamente con la profesionalización del diseño para elevar la calidad de los productos y lograr una imagen homogénea de trabajo.
- Implementar un programa conjunto con el área de difusión con el propósito de divulgar los productos editoriales a través de todos los medios masivos de comunicación.

Coordinar su actividad editorial con el Consejo Editorial de la U.A.C.J. a efecto de programar, publicar material didáctico, libros de texto y otros materiales de apoyo a la docencia.

e) Estudios de Lenguas Extranjeras

Si bien es cierto en esta área se han tenido algunos logros importantes al estimular el desarrollo académico de los universitarios mediante el dominio de una lengua adicional a la de su origen, es necesario continuar mejorando las condiciones de sus instalaciones, equipos y laboratorios para el logro de mayor cobertura y calidad en los servicios prestados.

En la actualidad el servicio de idiomas que se genera en la U.A.C.J. ha sido determinado por la demanda de la comunidad universitaria así como grupos y organismos de la localidad, mas sin embargo se adolece de una política de desarrollo académico que integre el estudio de lenguas extranjeras a la currícula de las carreras profesionales y de posgrado de manera obligatoria.

Un programa en ese sentido deberá ser implementado conjuntamente con las Escuelas de los tres Institutos con el objetivo de integrar en sus planes y programas de estudio algún idioma extranjero de gran utilidad en el ámbito en que se desenvuelven nuestros egresados y las expectativas que crean en el campo laboral la apertura de la economía y el Tratado del Libre Comercio.

III.4. Funciones Adjetivas

Existe consenso en nuestra Universidad en que las funciones sustantivas de una institución de educación superior no se pueden realizar sin un adecuado apoyo teórico, técnico y administrativo que permita una mejor toma de decisiones.

La estructura administrativa que se ha ido diseñando a través de los años en nuestra Institución se orienta a lograr el máximo nivel de eficiencia procurando

Por otra parte es indispensable resaltar que hay un número considerable de equipo, sobre todo de transporte que se encuentra depreciado y los que cuentan con una vida útil en determinadas épocas se sobreutilizan con el consecuente incremento en la demanda de mantenimiento técnico.

A pesar de que el patrimonio universitario crece constantemente en equipos y materiales de toda índole, éste no ha logrado satisfacer las necesidades existentes, sin embargo para el mantenimiento de bienes inmuebles, se tiene personal de reparaciones menores, en los mismos se ha dificultado el control por lo que se hace necesario un registro actualizado de bienes universitarios que nos permita la posibilidad de una mejor planeación de la infraestructura para su adecuada utilización.

Un aspecto importante a enfatizar es el control y registro escolar ya que, si bien es cierto los procesos están altamente automatizados no existe una planeación de las actividades que responsabilice a los Directores de Carrera e Institutos a suministrar la información necesaria para que las dependencias administrativas realicen eficientemente los trámites y control de la población estudiantil.

Por otro lado hay que hacer alusión al servicio bibliotecario, ya que se hace necesaria la capacitación del personal que lo administra para lograr una mayor eficacia. Hasta 1991 la U.A.C.J. contaba con un acervo bibliográfico de 28,700 volúmenes, el cual es preciso pues aumentar con el fin de tener al menos 8 volúmenes y seis títulos por alumno; la recomendación a nivel internacional es de 10 por estudiante.

También debe incrementarse el equipo de cómputo de esa área para agilizar la actualización permanente del acervo y ofrecer un mejor servicio a la comunidad universitaria.

En otro orden de ideas debemos mencionar las acciones que sobre orientación educativa realiza nuestra Institución, a pesar de la importancia que tiene para ella, el alumno y la sociedad en general, el departamento que realiza esta función cuenta con un número reducido de personal; esta situación limita en gran medida los alcances y actividades que puede realizar; sin embargo se ha logrado presencia y orientación en todos los bachilleres de la localidad.

Algunos de los proyectos ya institucionalizados por esta dependencia son los Cursos de Inducción para alumnos de primer ingreso y la EXPO-UACJ.

III.4.1. Planeación y Evaluación

El desarrollo de la planeación en la UACJ ha sido paulatino debido a ciertas limitantes que sin ser un obstáculo para la realización adecuada y efectiva de sus funciones básicas, sí ha ido en detrimento de éstas en su labor cotidiana, una de las más sobresalientes es la difícil tarea que ha tenido que llevar a cabo para concientizar a la comunidad universitaria de que debe planear sus actividades, sin embargo a través de la dependencia encargada de esta función se han implementado instrumentos y mecanismos, que nos han permitido obtener logros importantes tales como: la sistematización de la información estadística universitaria y la realización de estudios para fortalecer la Planeación Institucional; así hemos hecho posible editar en los últimos cinco años el Boletín de Estadísticas Básicas de la Institución y el Catálogo de Carreras Profesionales, documentos que difunden la estadística y la oferta educativa con la finalidad de que la comunidad juarense conozca cuantitativa y cualitativamente los servicios que ofrece la Institución, y al mismo tiempo nos permita mantener una herramienta útil para el proceso de planeación.

Se ha otorgado una importancia especial a los procesos de evaluación con que se atienden los servicios educativos. La evaluación se considera no sólo como una supervisión o seguimiento de actividades de todas las carreras y dependencias administrativas sino que al mismo tiempo constituyen orientaciones en la definición de políticas para el desarrollo institucional y la

En otro orden de ideas debemos mencionar las acciones que sobre orientación educativa realiza nuestra Institución, a pesar de la importancia que tiene para ella, el alumno y la sociedad en general, el departamento que realiza esta función cuenta con un número reducido de personal; esta situación limita en gran medida los alcances y actividades que puede realizar; sin embargo se ha logrado presencia y orientación en todos los bachilleres de la localidad.

Algunos de los proyectos ya institucionalizados por esta dependencia son los Cursos de Inducción para alumnos de primer ingreso y la EXPO-UACJ.

III.4.1. Planeación y Evaluación

El desarrollo de la planeación en la UACJ ha sido paulatino debido a ciertas limitantes que sin ser un obstáculo para la realización adecuada y efectiva de sus funciones básicas, sí ha ido en detrimento de éstas en su labor cotidiana, una de las más sobresalientes es la difícil tarea que ha tenido que llevar a cabo para concientizar a la comunidad universitaria de que debe planear sus actividades, sin embargo a través de la dependencia encargada de esta función se han implementado instrumentos y mecanismos, que nos han permitido obtener logros importantes tales como: la sistematización de la información estadística universitaria y la realización de estudios para fortalecer la Planeación Institucional; así hemos hecho posible editar en los últimos cinco años el Boletín de Estadísticas Básicas de la Institución y el Catálogo de Carreras Profesionales, documentos que difunden la estadística y la oferta educativa con la finalidad de que la comunidad juarense conozca cuantitativa y cualitativamente los servicios que ofrece la Institución, y al mismo tiempo nos permita mantener una herramienta útil para el proceso de planeación.

Se ha otorgado una importancia especial a los procesos de evaluación con que se atienden los servicios educativos. La evaluación se considera no sólo como una supervisión o seguimiento de actividades de todas las carreras y dependencias administrativas sino que al mismo tiempo constituyen orientaciones en la definición de políticas para el desarrollo institucional y la

asignación de recursos. En este sentido cabe destacar la iniciativa por parte de la Rectoría por desarrollar foros de evaluación institucional, con la participación de todas las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad; planteándose situaciones a evaluar tales como los procesos de enseñanza aprendizaje, el desempeño académico del docente, redefinición y adecuación de estudios de posgrado, estructuración de la investigación en unidades acordes con el área de conocimiento, así como programas que tiendan a la difusión interna y externa de las actividades de extensión que permitan enterar a la comunidad universitaria y en general a la sociedad de los programas culturales y de extensión que abarca esta función.

En estos Encuentros de Evaluación, se ha hecho patente la preocupación de los académicos en los procesos que debemos iniciar para la adecuación de planes y programas de estudio de todos los niveles, a fin de ir acordes con los lineamientos generales que establece el Programa de Modernización Educativa y el inminente papel protagónico que tendrá la Educación Superior ante los procesos de apertura de la economía y la firma del Tratado del Libre Comercio.

En otro orden de ideas la participación de nuestra Institución con los órganos de la COEPES ha sido sistemática. Desde 1979 nuestra Universidad participa como miembro activo de los trabajos desarrollados en la COEPES-CHIHUAHUA, esto pone de manifiesto la voluntad política y administrativa en las autoridades universitarias para realizar labores de planeación educativa en el estado.

En la actualidad se tiene el compromiso de emprender una etapa de evaluación externa de cada una de las funciones universitarias paralela a la ya iniciada por los "Comités de Pares" implementados por la COEPES la cual consistirá en la invitación que hagamos a reconocidos académicos y científicos de universidades del extranjero con las que se tiene contacto, específicamente con las de Estados Unidos y Canadá para que conozcan nuestros logros así como

nuestras limitaciones; creemos que con esta estrategia podremos obtener elementos más objetivos para evaluar las tareas que desarrollamos evitando en buena medida la autocomplacencia.

El esfuerzo institucional que hemos realizado a través de los años para integrar la planeación a nivel estructural, tratando de resolver la carencia de recursos humanos dedicados a esta función, de información adecuada y suficiente, de apoyos legislativos y mecanismos concretos de participación conlleva el compromiso fundamental de generar gradualmente una cultura de planeación y evaluación entre toda la comunidad universitaria.

Consideramos que la planeación es el mecanismo más apropiado para prever, ordenar, programar y ejecutar múltiples acciones que concreten el quehacer cotidiano sin embargo reconocemos que todavía falta mucho por hacer, los universitarios debemos integrar una planeación con visión de largo plazo para que en su trayecto ésta adquiera un carácter normativo y no sólo indicativo.

III.4.2. Prospectiva

a) Administración Escolar

Para lograr la consolidación de la función académica en el largo plazo necesariamente se tendrán que realizar actividades de administración de perspectiva integral y totalizante. Una de las tareas fundamentales lo constituyen la administración escolar.

Ante la responsabilidad que tiene la U.A.C.J. en esta función es importante revisar y analizar las tareas que llevan a cabo las dependencias correspondientes tanto a nivel central como las carreras en los Institutos con el propósito de modernizar y hacer más eficientes los procesos del control escolar.

De las reflexiones rescatadas en los Foros y Encuentros de Instancias Universitarias mencionaremos algunos lineamientos generales expresados en

términos generales por los participantes mismos que globalizarían la visión de la comunidad universitaria para eficientar esos servicios:

- Que exista una administración escolar en las dependencias centrales que simplifique los criterios, procedimientos y métodos establecidos y sean su responsabilidad, paralelo a esto una coordinación académico-administrativa entre las carreras de los Institutos.

- Implementar la operatividad de un sistema integrado y centralizado de captación y análisis de la información estadística sobre los diferentes aspectos que conforman las funciones sustantivas y adjetivas conjuntamente con las áreas de cómputo, planeación y administración, con la finalidad de uniformizar la información para los procesos de planeación y desarrollo institucional.

- Ampliar el sistema automatizado de control escolar a la población escolar de los posgrados y las escuelas incorporadas.

b) Sistema de Cómputo

En los últimos años se ha obtenido un avance significativo dentro de la U.A.C.J. con la incorporación de equipos de computación como herramientas de apoyo al trabajo académico y administrativo lo que ha permitido crear una cultura informática que posibilite el desarrollo en el ámbito de la automatización de los procesos sustantivos y adjetivos.

- Con este antecedente para lograr el progreso de los procesos automatizados en las tareas académicas y administrativas es necesario fundamentarse en algunos criterios como son los siguientes:

- Descentralizar los servicios de cómputo a través de redes, redefiniendo las políticas de la dependencia encargada para que asesore en sistemas,

métodos, procedimientos, mantenimiento y adquisiciones a las áreas de investigación, docencia, extensión y apoyo administrativo.

- Incorporar a la U.A.C.J. a las redes universitarias nacionales e internacionales para el apoyo de las áreas sustantivas y adjetivas.

- Establecer los estudios de computación e informática en la currícula de las licenciaturas y posgrados; perfeccionando los cursos que ya se ofrecen en algunas carreras.

- Apoyar con asesorías y cursos permanentes al personal académico y administrativo para el manejo de equipos computacionales, así como implementar un programa sobre mantenimiento preventivo.

- Consolidar sistemas para todas las áreas académico-administrativas que permitan el establecimiento a corto plazo del Sistema General de Información de la U.A.C.J.

c) Infraestructura

El crecimiento de la demanda estudiantil que a través de los años ha permanecido constante, necesidad de modernizar y conservar la infraestructura con la que se cuenta para el óptimo desarrollo de nuestras actividades nos llevaron a reestructurar el Departamento de Mantenimiento y Construcción que a la fecha cuenta con 5 supervisores encargados de la planeación, construcción, acondicionamiento, vigilancia de los requerimientos que en este rubro demandan las distintas instancias que conforman nuestra Universidad. A la fecha se ha emprendido una política de revisión y actualización del inventario del Activo Fijo con la finalidad de conocer los bienes muebles e inmuebles que posee la institución para programar así el presupuesto que se requiere tanto para la realización de esta actividad como para la adquisición y/o reposición de mobiliario y equipo, terrenos, mantenimiento y construcción

de edificios etc, con el propósito de coadyuvar en el desarrollo de las actividades académicas, de investigación, extensión y difusión cultural.

d) Alternativas de Financiamiento

En lo referente a Ingresos Propios como fuente de financiamiento, es importante señalar el énfasis tan especial que hemos puesto en eficientar nuestro sistema de captación, así como ajustar las cuotas de los servicios prestados por nuestra Universidad a los movimientos que sufre el salario mínimo general de la zona. Debemos establecer mecanismos que consoliden y diversifiquen nuestras fuentes de financiamiento.

La captación estimada por concepto de ingresos propios en el año 1991 alcanzó la cifra de 6'279,010 millones de pesos. Esto significa un incremento del 57% con respecto al ejercicio próximo pasado.

En 1990 la colegiatura ascendió a \$ 262,000 pesos anuales. Para el año 1991 es de \$ 720,000 pesos anuales por lo que representa un incremento del 175% en este renglón. En los anexos enlistamos los rubros de cuotas y colegiaturas actualizadas hasta 1991.

Reconocemos la falta de promoción para comercializar nuestros servicios en instalaciones buscando el autofinanciamiento en el equipamiento y conservación de las mismas. En este aspecto habremos de realizar un catálogo de servicios para dar a conocer a los sectores productivos y sociales los productos que pueden ser aprovechados en su beneficio y en contraparte la U.A.C.J. reciba beneficios económicos

e) Normatividad

Los aspectos normativos regulan nuestra vida institucional propiciando un desenvolvimiento óptimo al ofrecer el marco jurídico que sustentan las decisiones y el desarrollo de la Universidad. Estamos con-

vencidos que para que ésta actúe como todo un sistema y logre de manera eficaz y eficiente sus objetivos, requiere de un adecuado modelo sistemático que integre una estructura organizacional sobre la que se apoye el desarrollo de sus funciones sustantivas: de docencia, investigación y difusión de la cultura y extensión universitaria.

Conscientes de lo anterior así como de los reclamos de la comunidad universitaria para ir actualizando y adecuando la Legislación Universitaria acorde con las políticas nacionales y estatales, y para responder a los retos de la modernización educativa hemos emprendido una revisión de nuestra actual normatividad. Sin embargo dicho proceso se ha efectuado durante los últimos años sobre los documentos básicos que dan sostén a la Institución; tomando en cuenta los siguientes aspectos:

Las cuestiones académicas, los procedimientos administrativos y los mecanismos para la toma de decisiones de la U.A.C.J. Por lo tanto estamos atentos a revisar los cuerpos normativos obsoletos e ineficientes situando el funcionamiento administrativo como área de apoyo a los procesos de Planeación, Desarrollo y Evaluación de la Docencia, la Investigación, la Difusión de la Cultura y Extensión Universitaria.

Para nosotros es importante analizar el grado de correspondencia entre las normas básicas, su aplicación y efectividad por las instancias y nivel de gobierno, para permitir una mayor comunicación entre los órganos académico y administrativo y se imprima una dinámica de trabajo organizado y sistemático, acorde con las funciones de la institución.

f) Organización

Actualmente se trabaja en el análisis de la estructura orgánica de la universidad, ya que ésta ha tenido modificaciones al reestructurar y elevar el nivel de jerarquía al Centro de Planeación en Dirección General

de Planeación y Evaluación; además de ubicar a la Dirección General de Comunicación Social como Departamento de Prensa, Radio y T.V., Relaciones Públicas dependiente directamente de la Rectoría. Fundamentados en el Artículo 8 de la Ley Orgánica, la Universidad conforma su estructura orgánica acorde con las condiciones y características propias, por ello los niveles jerárquicos podrían ser expresados conjuntando sus funciones de la siguiente manera:

- | | |
|----------------------|--|
| El Area Regulativa.- | Establece las políticas Institucionales. |
| El Area Adjetiva.- | En la cual las políticas se traducen en norma. |
| El Area Sustantiva.- | Donde se hace operativa la normatividad en Docencia, Investigación y Difusión. |

III.5. Proyección de crecimiento estudiantil, docente y presupuesto de la U.A.C.J

a) Matrícula Escolar

Al analizar las expectativas de crecimiento de la U.A.C.J., tratamos de correlacionar una serie de variables que ofrezcan una idea del comportamiento estudiantil a nivel superior, en base a los requerimientos de la sociedad, pero también en relación a la demanda potencial de alumnos egresados de nivel medio superior, específicamente de bachillerato.

Las variables que se consideraron tienen una relación estrecha con la Universidad, del análisis realizado se obtiene una perspectiva respecto a las tendencias que hoy mantienen la dinámica del crecimiento universitario.

Las perspectivas del crecimiento se llevan a cabo utilizando un modelo econométrico, que nos permitió predecir el comportamiento poblacional con mayor certeza probabilística brindando un panorama de certidumbre que po-

sibilite una serie de resultados útiles para la toma de decisiones en este renglón. Dicho modelo nos da la oportunidad de correlacionar el crecimiento de la matrícula en función de la demanda potencial que solicita estudios a nivel superior, es decir los alumnos que egresan de nivel bachillerato.

Algunas otras características que dependen del crecimiento son restringidas a la capacidad de absorción de alumnos de nuevo ingreso, éstas serían el presupuesto universitario, la regulación de la matrícula en determinadas carreras tradicionales, la infraestructura académica disponible, etc., variables que impactan a egresados y alumnos.

Para tal efecto, las siguientes estadísticas nos permiten realizar las expectativas del crecimiento de la matrícula, y en base a este comportamiento se proyecta el desarrollo que tendrá la planta docente.

La regresión nos muestra una $R=0.94$ y la Ecuación estimada es la siguiente:

$$Y = -5503 + 1.83X$$

Las proyecciones del gobierno del Estado en cuanto al número de egresados de nivel bachillerato se expresan en el Cuadro No. 1 aquí mismo presentamos las expectativas del crecimiento universitario.

Cabe hacer mención que en 1991 el crecimiento en la matrícula fue de 12,996 alumnos, siendo en 1990 de 11,127 con un incremento porcentual del 16.8%, este aumento corresponde a que los programas especiales y los posgrados crecieron ante el dinamismo de la economía fronteriza influenciado por la expectativa de la firma del Tratado de Libre Comercio y la Apertura Comercial.

CUADRO NO. 1

ESTADÍSTICAS PARA EL CRECIMIENTO

Año	Ingreso del Crecimiento	Proyección de la Demanda Potencial
1986	9,117	7,990
1987	9,683	8,370
1988	10,671	8,750
1989	11,226	8,964
1990	11,127	9,522
1991	12,996	9,890

FUENTE: Estadísticas Básicas
Estadísticas del Gobierno del Edo.

CUADRO NO. 2

ESPECTATIVAS DEL CRECIMIENTO

Año	Ingreso del Crecimiento	Proyección de la Demanda Potencial
1992	12,504	9,840
1993	12,087	9,612
1994	12,606	9,896
1995	12,248	9,700
1996	12,901	10,057
1997	13,385	10,307
1998	13,940	10,625
1999	14,659	11,018
2000	15,561	11,325

Analizando esta situación las perspectivas de crecimiento se presentan en el Cuadro No. 2.

De presentarse estas condiciones, se espera un crecimiento en la matrícula para el año 2,000 de 15,561 alumnos esto es un crecimiento del 39.84% en comparación con 1990.

Este crecimiento se considera moderado y se sugiere que el nuevo ingreso crezca a una tasa promedio del 4.42% anual. Considerando perspectivas de crecimiento en el presupuesto y de demanda de egresados de la U.A.C.J., es decir darle un margen razonado a la tendencia de esta perspectiva y conservando una composición de la matrícula semejante a la que se realizó de 1986 a 1990 que fue del 4.40%.

Cabe señalar que el porcentaje de absorción de la demanda potencial es bajo, con un promedio del 6.19%, para incrementar este porcentaje se recomienda una opción viable que consistiría en una reducción al máximo de la existencia de rezagos, y esta alternativa da la posibilidad a la U.A.C.J. de aumentar el porcentaje de absorción de la demanda potencial.

En estas condiciones de perspectiva de crecimiento de la matrícula, se requiere formar el personal docente y ampliarlo de manera correspondiente a la tendencia en la matrícula. (Cuadro No. 3)

Para tal efecto, suponemos que el número de maestros está en función del crecimiento de la matrícula.

Con las estadísticas anteriores, se formuló este modelo econométrico, para estimar la tendencia de crecimiento del personal docente de la U.A.C.J. este modelo nos arroja un coeficiente de correlación $R=0.92$ y una $B=0.076$ quedando la ecuación de regresión:

$$Y = -149 + 0.076X \text{ (Cuadro No. 4)}$$

CUADRO NO. 3

ESTADISTICAS DEL PERSONAL DOCENTE

Año	Personal Docente
1986	811*
1987	962
1988	925
1989	971
1990	996
1991	1,156

*El total de la planta docente no incluye al personal dedicado a los programas especiales.

CUADRO NO. 4

PROYECCION DEL PERSONAL DOCENTE

Año	Proyección del Personal Docente	Proyección de Crecimiento de Alumnos
1992	1,099	12,504
1993	1,067	12,087
1994	1,107	12,606
1995	1,079	12,248
1996	1,129	12,901
1997	1,166	13,385
1998	1,208	13,940
1999	1,263	14,659
2000	1,331	15,561

b) Población Docente

Para cubrir la demanda de nuevo ingreso se requiere un crecimiento en promedio del personal docente de un 1.61% anual. Este satisfecerá oportunamente la demanda de nuevo ingreso de alumnos.

Lo antes expuesto, representa un reto tanto para la Institución, como para las demás instituciones de educación superior que a su vez demandarán más profesores que puedan atender la creciente demanda de estudiantes.

Otro problema que debemos considerar se refiere a la composición de la matrícula ya que el Instituto de Ciencias Sociales y Administración incrementó su matrícula en mayor proporción que el Instituto de Ingeniería y Arquitectura y el de Ciencias Biomédicas, por lo que se debe crear un programa que oriente a la población estudiantil a las áreas técnicas y biomédicas.

Es de suma importancia reconocer que los factores que determinan la elección de carrera son variados y que sería difícil establecer un pronóstico, pero suponemos que los sectores productivos irán modificando las expectativas de estudio, como resultado del impacto maquilador y los cambios que se deriven del Tratado de Libre Comercio.

c) Presupuesto

Los requerimientos de la sociedad y la prospectiva del crecimiento de la matrícula, dan pauta a la Institución por mejorar la calidad en todos sus aspectos, para tal efecto se hace un análisis del comportamiento del presupuesto universitario. (Cuadro No. 5)

Para hacer un análisis del presupuesto universitario, nos basamos en el supuesto de que éste es autorizado en base a la inflación estimado para el año en curso, de tal forma que el incremento que sufra, se determina en el incremento que se dé en el nivel de precios, como se aprecia en el Cuadro No. 6

Para tal efecto, se realizó un análisis econométrico y los resultados nos arrojan un coeficiente de correlación de $R=0.80$ quedando la ecuación de

regresión $Y=128.3-1.13X$ de este resultado se proyectó los incrementos que debe tener el presupuesto universitario en base a la inflación proyectada por las autoridades gubernamentales; para tal efecto la inflación para 1992 será del 10% y para los próximos será de un dígito. (Cuadro No. 7)

III.6. Programación

El desarrollo de la problemática universitaria planteada en los capítulos anteriores fundamenta los instrumentos que habrán de orientar, ordenar y promover la actividad universitaria, tanto en sus funciones básicas como en las adjetivas, Así, el Plan Institucional de Desarrollo de la U.A.C.J. aprovecha el trabajo de administraciones anteriores que permite el avance sistemático en la docencia, investigación y extensión, ya que presenta objetivos prioritarios, estrategias y proyectos que habrán de guiar el quehacer de las instancias responsables de la operación del Plan Institucional de Desarrollo. La responsabilidad de dar seguimiento a las acciones corresponde a la Unidad Institucional de Planeación y Evaluación. Las instancias de decisión y sanción la constituyen los Organos Colegiados: El Consejo Académico y el Consejo Universitario.

CUADRO NO. 5

PRESUPUESTO UNIVERSITARIO

Año	Presupuesto Autorizado	Gobierno Federal	Gobierno Estatal	Ingresos Propios
1986	2,920'013,723	1,890'708,886	735'259,455	294'045,382
1987	8,467'969,000	5,629'505,791	2'188,969,987	649'493,222
1988	23,373'372,000	15,725'600,000	6,116'811,452	1,530'960,548
1989	29,447'268,000	19,305'630,000	7,509'053,340	2,635'584,660
1990	38,582'289,000	24,901'107,000	9,684'179,639	3,997'102,361
1991	51,481'079,000	32,545'490,000	12,656'579,000	6,279'010,000

CUADRO NO. 6

INCREMENTO PRESUPUESTAL UNIVERSITARIO E INFLACION

Año	Incremento % del Presupuesto Universitario	Inflación
1986		105.7
1987	289.99	159.2
1988	276.02	51.7
1989	125.98	19.7
1991	133.43	18.2

CUADRO NO. 7

PROYECCION DEL PRESUPUESTO UNIVERSITARIO

Año	Proyección del Presupuesto en %	Inflación Proyectada	Proyección del Presupuesto en términos absolutos
1992	117.00	10.0	60,232'862,430
1993	118.13	9.0	71,153'079,880
1994	119.26	8.0	84,857'163,070
1995	120.39	8.0	102,159'538,600
1996	121.52	6.0	124,144'271,300
1997	122.65	5.0	152,262'948,700
1998	123.78	4.0	188,471'078.000
1999	123.78	4.0	233,289'500.300
2000	123.78	4.0	288,765'743,500

III.7 ANEXOS

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACIÓN	RESPONSABLE
DOCENCIA I CRECIMIENTO DE LA MATRÍCULA	Generales: - Orientar la demanda con un índice que permita el crecimiento controlado de la Institución.	- Establecer un reglamento de admisión o definición de criterios específicos para el nuevo ingreso. - Fortalecer el sistema de Orientación Educativa en estrecha relación con otras instituciones y dependencias de gobierno.	- Examen de admisión (único). - Estudio para determinar opciones de oferta y demanda de profesionistas. - Sistemas para el seguimiento de estudiantes y egresados.	2o. Semestre 92 1er. Semestre 93	- CDA - DGPE
	Específicos - Equilibrar el ritmo de crecimiento en la matrícula por áreas del conocimiento. - Estabilizar el crecimiento de la matrícula en Ciencias Sociales y Administración, particularmente en las carreras de derecho, administración y trabajo social. - Orientar la matrícula hacia las carreras de más reciente creación.	- Promover la vinculación con otras Instituciones de educación superior de éstas para lograr una atención acorde con los porcentajes de egreso de bachillerato.	- Sistema de Orientación Educativa.	Anual	
RECURSOS HUMANOS PARA LA DOCENCIA	Generales: Organizar y definir en forma programada las cargas de trabajo de la planta docente en cada carrera.	- Determinar las cargas de trabajo docente en cada carrera. - Aplicar el Estatuto del Personal Académico. - Racionalizar el número de	- Estudio para determinar cargas de trabajo docente en cada escuela, de acuerdo con la matrícula. - Propuesta de distribución de la planta docente.	2o. Semestre 92	- Dir. C. - Dir. I - DGSA - DGPE

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	Específicos - Equilibrar la planta de maestros de acuerdo con la atención de la matrícula de cada carrera. - Apoyar la calidad académica mediante la distribución de las cargas de trabajo.	docentes en función de la cantidad de alumnos por atender.			

III	Generales:	- Aplicar las normas relativas a la contratación de docentes.	- Estudio anual para determinar cantidad, distribución y calidad de profesores.	2o. Semestre 92	- CDA - DGIP - DGPE - Dir. I y C
FORMACION DE PERSONAL ACADEMICO	- Elevar la calidad académica con personal docente preparado. - Consolidar la planta docente actual. - Promover la planta académica acorde a méritos y preparación. Específicos: - Establecer un sistema de formación de profesores vía posgrado que garantice, la formación, actualización y superación académica, que contribuya al mejora	- Definir previamente los incrementos del personal académico en cuanto a promociones y nuevas contrataciones para atender adecuadamente el incremento de la matrícula. - Establecer mecanismos de incorporación del personal académico a los programas de formación.	- Proyecto de creación del sistema de formación de profesores.	2o. Semestre 92	

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
IV SUPERACION DOCENTE	miento de su práctica docente y elevar la calidad de la enseñanza.				
	Generales: Consolidar la planta docente actual, buscando elevar permanentemente la calidad académica. Específicos: - Elevar la calidad académica con personal docente actualizado.	- Realizar convenios para la obtención de becas para la actualización de docentes. - Programar cursos de actualización de acuerdo con el perfil y las necesidades de la currícula de las carreras.	- Establecimiento de los concursos de oposición, conforme se marca en el reglamento. - Suscripción de convenios para obtención de becas de actualización docente en universidades nacionales y extranjeras. - Mecanismo de estímulos económicos al docente. - Reglamento de profesionalización de la Carrera docente.	2o. Semestre 92 1o. y 2o. Semestre 92 1o. y 2o. Semestre 92	- Dir. I y C - CDA - CDA - Dir. C.
V PRACTICA DOCENTE	Generales: Promover la innovación docente abandonando prácticas obsoletas en la generación del conocimiento. Específicos: - Evaluar permanentemente la práctica docente.	Elaborar estudios sobre la práctica docente en la UACJ. - Actualizar permanentemente a los profesores en técnicas pedagógicas. - Apoyar el área de diseño de material didáctico.	- Programa de actualización docente por carreras. - Estudio sobre la práctica docente. - Programa para la actualización pedagógica. - Establecimiento de cursos de actualización pedagógica.	2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92	

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	Elevar el nivel de calidad académica, a través de la evaluación y actualización curricular permanente en estrecha vinculación con la investigación y con las necesidades reales del estado.	tecnologías adecuadas para una eficiente evaluación y actualización curricular. - Efectuar convenios interinstitucionales que permitan apoyar al grupo técnico en el desempeño de sus funciones. - Aprovechar la red. - Definir proyectos de investigación que apoyen la evaluación curricular.	técnico responsable. - Modificación de la curricula en las carreras que la requieran.	2o. Semestre 92	
	Específicos: - Elevar la calidad académica en los tres Institutos que integran la Universidad. - Efectuar una inmediata actualización de la curricula en las carreras cuyos planes de estudios no han sido modificados. - Reorientar las carreras hacia la satisfacción de necesidades que demanda el estado de Chihuahua y específicamente la localidad.				
VIII	Generales: Elevar la eficiencia terminal de la universidad sin afectar la calidad académica a través	- Generar un diseño curricular que permita una mayor enseñanza de la metodología de investigación y de la adecuación - Realizar modificaciones curriculares para acentuar la enseñanza de la metodología de la investigación.		2o. Semestre 92	- CDA - DGPE - Dir. I C. Lengua.
APOYO A ESTUDIANTES					

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACIÓN	RESPONSABLE
	- Introducir nuevas técnicas en el proceso enseñanza-aprendizaje. - Elaborar material didáctico para apoyo docente.				
VI CREACIÓN DE NUEVAS CARRERAS	Generales: - Fortalecer la oferta educativa promoviendo la creación de carreras en los Institutos que lo requieran y que tengan estrecha relación con el desarrollo socioeconómico de Chihuahua. Específicos: - Apoyar el desarrollo socioeconómico de la región mediante la creación de carreras que atiendan sus requerimientos. - Crear carreras de licenciatura solamente en aquellas áreas cuya estructura actual las demande.	- Realizar en todos los casos estudios de factibilidad que justifiquen el establecimiento de nuevas carreras. - Buscar que los estudios de factibilidad tengan relación con la evaluación curricular y los proyectos de diseño.	- Elaboración de estudios de factibilidad en las carreras que se determinen en las propuestas llevadas al Consejo Académico y Universitario. - Proyectos específicos de creación que planteen la planeación integral de la carrera. - Elaboración del Proyecto de Departamentalización ICESA.	Periódicamente. 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92	- DGPE - DGSA - CDA - Dir. I
VII ACTUALIZACIÓN CURRICULAR	Generales	- Integrar un grupo técnico que se encargue de definir criterios específicos y medirlos.	- Estudios por carreras para la evaluación curricular. - Formación de un cuerpo	2o. Semestre 92 Cuatrenio	- CDA - Dir. I

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	alumnos desde su ingreso hasta su egreso a través del desarrollo de procesos automatizados y capacitación de los recursos humanos para agilizar y hacer más operativos los servicios de tramitación y expedición de documentos, así como el registro y control de la información escolar en general. Específicos: - Analizar los estudios de reglamentación de inscripciones, admisión y cuotas, para presentarlos al H. Consejo Universitario y proceder a su instrumentación.				
INVESTIGACION	Generales: Efectuar la función de investigación dentro del contexto de un marco regulativo, en el que se prioricen las orientaciones necesarias para el desarrollo de esta actividad en cuanto a proyectos y recursos humanos.	- Actualizar el reglamento administrativo de esta función. - Diseñar un programa específico de investigación. - Diseñar y desarrollar un programa específico de investigación por áreas del conocimiento que estructuren unidades de investigación y posgrado.	- Reglamento General de Investigación y Posgrado. - Elaboración de los Programas de Investigación por áreas. - Estructuración académica administrativa en unidades.	2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92	- DGIP
REGULACION DE LA FUNCION DE INVESTIGACION					

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACIÓN	RESPONSABLE
IX CENTRO DE ENSEÑANZA DE IDIOMAS	de mecanismos que apoyen el egreso y la titulación.	cuada proporción de teoría-práctica profesional.	- Propuesta de opciones de titulación.	2o. Semestre 92	
	Específicos: - Elevar la calidad académica. - Vincular a la docencia con la investigación. - Promover una mayor eficiencia terminal.	- Promover las opciones de titulación. - Detectar y dar solución a los problemas de reprobación. - Establecer en los programas de asesoría y tutoría con el personal de carrera existente.	- Realizar un proyecto para determinar los problemas que originan la reprobación de los estudiantes y establecer posibles soluciones.	2o. Semestre 92	
X SERVICIOS ESCOLARES	Generales: Ofrecer la enseñanza de una serie de idiomas a los alumnos universitarios y público en general para enriquecer su formación cultural, y tener una alternativa más de obtener conocimientos avanzados en otros países, así mismo analizar las posibilidades de crear carreras a nivel técnico y/o licenciatura en áreas de idiomas.	- En el proceso de enseñanza-aprendizaje, el maestro relacionará el método de enseñanza con la cultura del país del idioma que se enseña.	- Enseñanza de idiomas incluyendo cultura.	2o. Semestre 92	- Dir. C - DGPE
	Generales: Eficientar el control, registro e historial de los	- Realizar un estudio de reforma a la normatividad de los servicios escolares.	- Normatividad de los servicios escolares.	2o. Semestre 92	- DGSA - Dir. I y C.

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	el desarrollo estatal, regional, nacional e internacional. - Celebrar convenios con organismos y dependencias públicas, federales y estatales.	apoyo a la producción central.			
III ACTUALIZACION Y FORMACION DE INVESTIGADORES	Generales: - Propiciar la formación y actualización permanente y en continuo desarrollo a los recursos humanos destinados a la investigación, en sus respectivas áreas. Específicos: - Actualización académica permanentemente a la planta de investigadores de la U.A.C.J. - Buscar que la actualización y el desarrollo se apeguen a las áreas de interés establecidas en la normatividad de investigación. - Becar a investigadores de la institución para realizar estudios de actualización y posgrados.	- Diagnosticar las necesidades de actualización y desarrollo de los recursos humanos para la investigación. - Establecer convenios interinstitucionales para la obtención de investigadores que proporcionen la actualización y superación.	- Diagnóstico de las necesidades de actualización y desarrollo de investigadores así como requerimientos de recursos humanos para la investigación. - Convenios interinstitucionales para la formación de investigadores. - Proyecto de cursos específicos para formación de docentes investigadores.	2o. Semestre 92 Periódicamente 2o. Semestre 92	- DGIP

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
----------	-----------	-------------	-----------	-----------------	-------------

Específicos:

- Definir la investigación institucional hacia las prioridades de desarrollo estatal, regional y nacional en el marco de la modernización educativa.
- Contar con criterios definidos sobre el tipo de recursos humanos para la realización de investigación, así como sobre la elaboración de proyectos.

II
CONVENIOS
INTERINSTITUCIONALES
DE INVESTIGACION Y
POSGRADO

Generales:

- Establecer y reactivar convenios con organismos e IES nacionales y extranjeras que en materia de investigación, apoyen las diferentes actividades que se generen en las divisiones académicas.
- Inventario de las posibles dependencias e instituciones con las que se podrían celebrar los convenios con apoyo en el consorcio Interinstitucional.
- Buscar mecanismos apropiados para suscribir convenio, para desarrollar investigaciones.
- Consolidar el comité de fomento a la investigación estatal, que dé un mejor

-Específicos

- Realizar convenios con IES que efectúen investigaciones que fortalezcan

- Realizar un directorio de organismos públicos e instituciones con las que se pudiera celebrar convenios
- Establecimiento de catálogo de servicios de investigación para que la U.A.C.J. ofrezca a los sectores públicos y privado.
- Integración del catálogo estatal de proyectos de investigación.

- DGIP
- DGPE

2o. Semestre 92

2o. Semestre 92

2o. Semestre 92

Anual

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
		ción para que elaboren artículos y participen en diversos eventos.			
V	Generales:	- Cada posgrado presentará un proyecto de vinculación donde involucre a los investigadores, maestros y estudiantes en la elaboración de tesis en las licenciaturas y posgrados.	- Proyectos de vinculación de Investigación y Posgrado.	2o. Semestre 92	- DGIP
ELABORACION DE TESIS EN LOS POSGRADOS	Específicos:	- Realizar la investigación en los posgrados en función de las líneas prioritarias y formar el recurso humano de alto nivel.	- Estudio para el establecimiento de las líneas prioritarias de investigación.	1er. Semestre 93	
	- Involucrar a investigadores de tiempo completo o medio tiempo, así como a maestros de los posgrados en la asesoría de tesis.	- Realizar la investigación en los posgrados en función de las líneas prioritarias y formar el recurso humano de alto nivel.	- Proyecto de vinculación de estudiantes a la investigación.	2o. Semestre 92	
	- Involucrar a los auxiliares de investigación en las investigaciones que realicen los estudiantes de posgrado, así como a los propios estudiantes como auxiliares.				
	- Formación de recursos humanos de alto nivel en cada posgrado para satisfacer los requerimientos de la institución.				

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	- Vincular la práctica docente de los maestros de carrera con las actividades de investigación.				
TV	Generales: Para conocer en todos los ámbitos los avances, resultados y perspectivas de la investigación institucional. Específicos: - Promover y difundir en términos institucionales, estatales, nacionales e internacionales todos los aspectos relacionados con la investigación que se realizan en la institución.	- Integrar el Comité Editorial de Investigación de la U.A.C.J. - Establecer una adecuada coordinación con la Dirección General de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, así como con el Consejo Editorial. - Organizar y participar en foros, congresos, encuentros, seminarios, talleres, etc. - Aprovechar la T.V., la radio, la prensa y las revistas internacionales, nacionales y estatales, para dar difusión a las actividades de investigación de la U.A.C.J. - Consolidar la revista institucional de investigación. - Formular a los responsables de proyectos de investiga-	- Organización de diversos eventos para la difusión de la investigación. - Aprovechamiento de los medios masivos de comunicación y de revistas de investigación. - Edición de la revista NOESIS de investigación.	Periódicamente Periódicamente Periódicamente	- DGIP

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
EXTENSION Y DIFUSION	Generales: - Vincular a la U.A.C.J. con la Comunidad Juarense mediante la difusión, promoción y consolidación de los diversos quehaceres sustantivos de la institución. Específicos: - Contar con una redefinición de las diferentes actividades correspondientes a la función de Extensión y Difusión de la Cultura. - Rescatar la cultura, historia e identidad de nuestro estado. - Difundir y promover aspectos de docencia, investigación, extensión y difusión que incluyan los ramos científico, tecnológico, social, humanístico, artístico, deportivo, recreativo y de servicio social. - Establecer una eficiente coordinación con las diversas Carreras e Institutos.	- Efectuar un proceso de sensibilización y socialización de la vida cultural en los universitarios y la comunidad juarense. - Efectuar diversos eventos, docentes, de investigación, extensión y difusión hasta dentro y fuera de la U.A.C.J., en coordinación con las dependencias y carreras en apoyo a las actividades sustantivas. - Contar con recursos humanos capacitados para el eficiente desarrollo de esta función. - Promover la creación de nuevos instrumentos de comunicación social. - Integrar el trabajo del cine club universitario con necesidades de las carreras, a través de ciclos cerrados y abiertos. - Evaluación de las actividades culturales internas y externas que realice la institución.	- Establecimiento de convenios con instituciones educativas y organismos públicos, privados y sociales. - Elaboración del programa cultural y de extensión de la institución. - Sensibilización y socialización cultural de los universitarios y de la sociedad en su conjunto.	Periódicamente 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92	- DGEES
I DIFUSION DE LA CULTURA					

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
----------	-----------	-------------	-----------	-----------------	-------------

VI
PRESUPUESTO A LA
INVESTIGACION

- Generales:**
- Incrementar el presupuesto universitario dedicado a la investigación.
- Específicos:**
- Buscar fuentes de financiamiento a la investigación, a través de instituciones o dependencias públicas y privadas.
 - Buscar fuentes de financiamientos, a través de venta de servicios e información de resultados de investigaciones.

- Elaborar estudios y proyectos de factibilidad o rentabilidad a través de los requerimientos del entorno.
 - Realizar un estudio para establecer los servicios que pudieran ser rentables y comercializar las investigaciones aplicadas.
- Fuentes de financiamiento para la investigación y el posgrado.
- Estudio de comercialización de servicios e investigaciones.

2o. Semestre 92

2o. Semestre 92

Periódicamente

- DGIP

VII
INCREMENTO EN
INFRAESTRUCTURA

- Generales:**
- Incrementar en el corto plazo la infraestructura en los posgrados e investigación, con la finalidad de abrir espacios físicos para la buena marcha de la actividad de investigación.

- Elaborar estudios de crecimiento en los espacios físicos de cada unidad de investigación y posgrado.
- Estudios de crecimiento y desarrollo de la infraestructura física del posgrado e investigación.

1er. Semestre 93

- DGIP

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	- Lograr que el deporte sirva para desarrollar la cor-poreidad armónica del ser humano en disciplinas como: Futbol, Basquetbol, Sofbol, etc. - Estructurar el Centro de Convenciones que aglutine diversas actividades cul-turales, de promoción, exposición, investigación y esparcimiento. - Fomentar las acciones para la estructuración de la biblioteca central.	filmoteca, espacio escé-nico, librería, cafetería, salas de exposición y auditorio general.			
IV SERVICIO SOCIAL	Generales: - Complementar en el alum-no su formación académica mediante la práctica con espíritu de servicio social en cualquier área profe-sional y de trabajo. Específicos: - Estructurar los estudios y trabajos relacionados con actividades de servicio so-cial comunitario, apoyo a la titulación, a la bolsa de trabajo y el seguimiento de	- Establecer convenios de servicio social, con otras Instituciones de tal forma que el alumno practique los conocimientos adquiridos en las aulas a través del trabajo realizado en el servicio social. - Establecer grupos multi-disciplinarios para que realicen el servicio social en diferentes instituciones. - Actualizar el reglamento de servicio social procurando	- Servicio Social mul-tidisciplinario. - Actualización del re-glamento del servicio so-cial. - Servicio de información para la salud a través de radio y T.V. - Diagnóstico de vinculación Universidad-Desarrollo Regional. - Automatización del servicio bibliotecario.	2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92	- DGEISS - Dir. C.

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	- Apoyar la difusión dentro y fuera de la institución.				
II DIVULGACION	Generales: - Hacer del dominio público, a través de la divulgación, los resultados, experiencias y conocimientos de las actividades universitarias en las diferentes áreas: científicas, tecnológicas y humanísticas.	- Participar en el sistema nacional de educación superior, en la educación continua, a través de esquemas audiovisuales con participaciones de transmisión y recepción de actos culturales.	- Integrar a la televisión el circuito universitario.	2o. Semestre 93	- DGEES - Dir. C - DGIP
III PROMOCION	Generales: - Fomentar, rescatar y preservar las diversas manifestaciones de la cultura. - Lograr un mayor acercamiento a la comunidad, a través de exposiciones, y actividades culturales. - Impartir diversos talleres a los universitarios y al público en general para acrecentar el nivel de conocimientos y habilidades.	- Acercamiento a la comunidad en general con distintas promociones culturales como dibujo, fotografía, poesía, oratoria, teatro, etc. - Efectuar cursos, taller de diversas actividades culturales y artísticas. - Efectuar cursos deportivos donde se enseñen métodos y reglas del deporte. - Rescatar las obras y manifestaciones históricas. - Crear dentro de este centro obras de teatro, auditorio,	- Concursos Culturales. - Talleres Culturales. - Fomento del deporte en cada una de sus disciplinas. - Capacitación para el deporte. - Casa de la cultura universitaria.	2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 1o. Semestre 93 Periódicamente	- DGEES - DGEF

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	temas relativos a la salud humana. - Recopilar la información necesaria y elaborar los estudios básicos para determinar las áreas de colaboración entre la UACJ y la comunidad chihuahuense.				
V SISTEMA BIBLIOTECARIO	Generales: - Ofrecer a la comunidad universitaria y al público en general, mejores servicios bibliotecarios, un acervo más diversificado, de información actualizada, oportuna sistematizada y accesible que le permita al usuario el máximo aprovechamiento. Específicos: Crear un sistema automatizado de procesos, técnicas del material hemerobibliográfico y ampliación de los servicios con la adquisición del software para base de datos por áreas del conocimiento e	- Levantar una encuesta a la población docente y estudiantil para seleccionar el acervo. - Capacitar en los sistemas automatizados al personal de las bibliotecas. - Buscar alternativas de donaciones. - Establecer permanentemente las donaciones de libros de los egresados.	- Selección y adquisición de acervo bibliotecario y hemerográfico. - Capacitación del recurso humano para el sistema bibliotecario. - Conservación del material del sistema bibliotecario. - Microfilmación de colecciones históricas. - Campaña de donación.	2o. Semestre 92 Períódicamente 1er. Semestre 93 Períódicamente. 1er. Semestre 93 Períódicamente 2o. Semestre 92	- DGSA - Dir. I y C.

BIBLIOTECA CENTRAL
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

BIBLIOTECA

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	egresados, para efecto de vincular al prestador del servicio social, con la sociedad en general y a los egresados, con la Universidad, así mismo, promover las opciones de titulación para incrementar la eficiencia terminal. - Vincular convenios con Instituciones públicas y privadas, para canalizar el servicio social de los estudiantes. - Integrar grupos de trabajo con las instituciones que den oportunidad de servicio social, que se aboquen al estudio, análisis y propuestas de solución de problemas que requiere la atención multidisciplinaria. - Agilizar los trámites administrativos de prescripción y liberación del servicio social a través de su normatividad. - Orientar a la sociedad sobre alimentación, higiene, recreación, farmacodependencia, salud bucal y otros	que esté acorde con el perfil profesional del alumno y se ajuste a las formas del servicio social comunitario. - Elaborar programas de radio y T.V., para orientar a la población con temas de salud, economía, derechos humanos, ecología. - Realizar un diagnóstico de vinculación entre las diversas actividades de la UACJ y el Desarrollo Regional. - Adquisición de equipo para la automatización de las bibliotecas.			

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	optimizar los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la institución, así como proporcionar los asesoramientos necesarios a los centros de cómputo de los institutos, académicos, y de las dependencias centrales. Específicos: - Desarrollar un sistema de información que permita optimizar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para la planeación universitaria. - Capacitar al personal administrativo en las nuevas técnicas de procedimientos automatizados. - Establecer los contactos necesarios para intercambiar experiencias y recursos computacionales con los distintos centros ya sean públicos o privados.	citación al personal del centro de cómputo - Realizar visitas y mantener relación con otros centros de cómputo para el intercambio de experiencias, información, etc.	de cómputo estatales, regionales y nacionales. - Sistema de apoyo técnico para las labores del Sistema General de Planeación.	2o. Semestre 92	- C. Cómputo - DGPE

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	integración al sistema de consulta de banco de información Conacyt.				
	- Seleccionar, adquirir y proveer los materiales hemerobibliográficos en función de las necesidades que presentan cada una de las áreas.				
	- Ofrecer al personal que labora dentro del sistema bibliotecario cursos de capacitación en el servicio y manejo de las áreas respectivas.				
	- Acrecentar el acervo bibliográfico de la UACJ mediante financiamiento externo, de dependencias privadas y dependencias públicas.				

Generales:

FUNCION ADJETIVA	- Captar, procesar, difundir y consolidar la información necesaria de una manera automatizada y confiable para la planeación universitaria, permitiendo	- Realizar un estudio de asignación de recursos requeridos para el funcionamiento del centro de cómputo.	- Automatización de información estadística universitaria.	1er. Semestre 93
I				
CENTRO DE COMPUTO				
UNIVERSITARIO		- Realizar cursos de capacitación con centros	- Capacitación de recursos humanos.	2o. Semestre 92

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	tenga mejores oportunidades de desarrollarse dentro y fuera de la Institución.				
	- Establecer el manual de procedimientos para el otorgamiento de las distintas prestaciones contenidas en los contratos colectivos celebrados con los sindicatos, así como del estatuto del personal académico.				
Generales:					
III	- Lograr que la U.A.C.J. disponga de las instalaciones físicas necesarias para el adecuado desarrollo de sus funciones a través de las gestiones y la colaboración de propuestas institucionales de inversión, requerimiento de equipo, mobiliario y materiales escolares, presentadas oportunamente y bien fundamentadas ante las dependencias correspondientes.	- Realizar los inventarios una vez por año y determinar el stock de mobiliario y equipo. - Realizar estudios de reparación y mantenimiento así como de nueva adquisición de mobiliario y equipo. - Hacer un estudio de asignación de espacios físicos como aulas, laboratorios, talleres, cubículos, etc., para una mejor eficiencia.	- Sistema presupuestario. - Sistematización de egresos.		- DGSA
RECURSOS					
MATERIALES					

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
II RECURSOS HUMANOS	Generales:	- Realizar los estudios de las actividades del personal administrativo en sus distintos niveles, para eficientar el desarrollo de las mismas.	- Recursos humanos. - Formación y actualización del personal administrativo. - Relaciones laborales.		
	Específicos:	- Realizar estudios de análisis de las unidades de intendencia para eficientar los recursos.			
	- Poner en práctica las actividades necesarias para lograr mejores niveles de eficiencia y optimización de recursos humanos, buscando siempre las buenas relaciones laborales.	- Crear cursos de capacitación al personal de intendencia.			
	- Analizar las unidades y de intendencia en sus diferentes niveles y tipos, para estructurar los recursos básicos necesarios de capacitación y lograr con ello una mejor eficiencia en el desarrollo de las actividades; además, adiestrarlos en nuevas funciones propias de su puesto para que el trabajador administrativo	- Realizar el manual de procedimientos.			

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	Específicos: - Disponer de un sistema presupuestario más actualizado en donde se contemple una previsión con oportunidad del crecimiento institucional y apoyar que éste sea equilibrado con prioridad para áreas de carreras estratégicas y para lo cual habrá de canalizarse un mejor soporte presupuestario. - Formulación de criterios y procedimientos de gestión, asignación, aplicación y evaluación de los gastos de servicios personales, de operación, de adquisición e inversión, a fin de conocer las opciones viables en la gestión financiera de la Institución.				

Generales:

- Actualizar y complementar el cuerpo normativo básico que regule las funciones y actividades de la UACI.

V
MARCO JURIDICO.

- Poner en marcha la actualización y complementación de las
- Normatividad básica.
- Estructura orgánica.
- Elaboración de manuales

2o. Semestre 92
2o. Semestre 92
2o. Semestre 92

- Ab. Gral.
- DGIP
- DGSA

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
	Específicos: - Determinar el stock de mobiliario y equipo necesario para atender las necesidades de la U.A.C.J. y elaborar el programa respectivo. - Programar las operaciones de mantenimiento, reparación y reposición del mobiliario y equipo para brindar un mejor servicio a la comunidad universitaria. - Reubicación de áreas administrativas y otros espacios como aulas, laboratorios, talleres y anexos en los diferentes institutos.				
IV RECURSOS FINANCIEROS	Generales: - Estudiar, analizar y evaluar las fuentes de financiamiento, así como su aplicación y usos, con el propósito de estructurar los escenarios probables de requerimientos económicos para el desarrollo del quehacer universitario.	- Hacer un estudio de fuentes de financiamiento alternas. - Actualizar el sistema presupuestario de acuerdo a nuevas técnicas y acorde a las necesidades de la Institución. - Elaborar un estudio de criterios y procedimientos de gestión financiera.	- Sistema presupuestario. - Sistematización de egresos.		- DGSA - Dir. I.

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACIÓN	RESPONSABLE
	Específicos: - Establecer e instrumentar los cambios estructurales en los aspectos orgánicos, funcional y operativo con el fin de que la UACJ, cuente con una organización adecuada a sus necesidades y propósitos actuales. - Elaboración de manuales, de los sistemas y procedimientos que se requiere para el adecuado funcionamiento administrativo de la UACJ en lo correspondiente a recursos humanos, adquisición de bienes y servicios y profesionalización de cuadros medio y superiores, que garanticen una mayor simplificación y operatividad en el desarrollo institucional.	normatividades básicas de la Institución. - Actualizar los cambios estructurales que se han venido dando en la organización y establecer la normatividad. - Elaboración de manuales de sistemas y procedimientos por dependencias.	para las unidades administrativas.		

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
PLANEACION UNIVERSITARIA	Generales: - Realizar los estudios, planes, programas y proyectos específicos para impulsar el desarrollo del quehacer universitario, en sus funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión y en las adjuvativas. Específicos: - Elaborar conjuntamente con todas las instancias académicas y administrativas, los planes, programas y proyectos necesarios para el correcto desarrollo, el alcance de los objetivos institucionales y el cumplimiento de sus fines establecidos en la Ley Orgánica. - Estrechar el contacto con las dependencias académicas y administrativas universitarias para coordinar las acciones a seguir en la instrumentación de los planes y proyectos de manera que se manifieste un crecimiento armónico y	- La dirección de Planeación conjuntamente con las instancias universitarias elaborar los planes y programas y proyectos institucionales para el siguiente ciclo. - Coordinar las acciones a seguir, la Dirección de Planeación y las dependencias académicas y administrativas en los planes, programas y proyectos. - Consolidar el proyecto del sistema de Información Institucional y con las redes regionales y Nacionales. - Coordinar conjuntamente con las dependencias académicas y administrativas la evaluación institucional.	- Elaboración de planes y programas de administración educativa. - Coordinación de los planes, proyectos y estadísticas educativas. - Sistema de información documental y estadística educativa. - Seguimiento y evaluación institucional. - Integración y operatividad del sistema General de Información de la U.A.C.J. - Propuesta de integración de un reglamento de información universitaria.	2o. Semestre 92 2o. Semestre 92 1er. Semestre 93 - Periódicamente 2o. Semestre 92 2o. Semestre 92	- DGPE

MA

PROGRAMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PROYECTOS	CALENDARIZACION	RESPONSABLE
----------	-----------	-------------	-----------	-----------------	-------------

equilibrado en la Ins-
titución, evitando la
duplicidad de esfuerzos.

- Continuación, consolida-
ción y actualización de un
sistema de información,
tanto documental como
estadística, para captar,
procesar, evaluar y emitir
indicadores, información y
estudios necesarios propios
de la administración
educativa.