



todas las DES tienen más del 85% de su matrícula en PEBC y sólo una de ellas tiene un máximo de dos PE pendientes de incorporarse al Nivel 1 de los CIEES.

#### Nivel de competitividad de las DES (junio de 2007)

DES	PE evaluables	Matrícula en PE evaluables	PE en nivel 1	Matrícula en PEBC	%PEBC	% Matrícula en PEBC
UACJ	31	15,771	27	15,154	96.1	87.1
IADA	4	1,876	3	1,804	75.0	96.1
ICB	8	3,595	6	3,112	75.0	86.6
ICSA	10	6,143	10	6,143	100.0	100
IIT	9	4,157	8	4,095	98.5	98.5

En cuanto al **contenido de la autoevaluación institucional** observan que la formulación del PIFI 3.2 resultó de un proceso participativo, reconocen la existencia de un organización sinérgica, problemas estructurales en proceso de atención, un esfuerzo para analizar el impacto de las políticas para mejorar la Capacidad Académica, así como un aprovechamiento sobresaliente de las experiencias que resultan de las políticas vinculadas al impulso de la competitividad. Finalmente, se dictamina que la evaluación del impacto de la estrategia para desarrollar las innovaciones y los procesos de gestión también es aceptable. Pero además de este balance positivo los evaluadores puntualizan que la atención a las recomendaciones formuladas para el PIFI 3.3, es insuficiente e indican que el análisis relativo al marco institucional para promover el desarrollo de los CA también es limitado.

En el punto donde se evalúa la **actualización de la planeación** se distinguen favorablemente las políticas para mejorar la Capacidad, la Competitividad e Innovación Académica; el cierre de brechas y la consolidación de los CA. En el mismo sentido se advierte una definición adecuada de las estrategias de consolidación de los CA y las orientadas a superar los problemas estructurales. El balance es más favorable cuando los evaluadores reconocen un buen planteamiento de los objetivos estratégicos, de las estrategias de integración institucional, así como de las relativas al impulso de la Capacidad y Competitividad Académica. Finalmente el dictamen global también indica que la contribución del PIFI 3.2 al desarrollo integral de la UACJ ha sido significativa.

ProGES	Resultados						Actualización de la planeación en el ámbito de la gestión																
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5
	4	3	3	2	4	1	4	3	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2

La realimentación del PIFI 3.3 muestra que el ProGES no fue mejor evaluado que la versión 3.2. El promedio de las calificaciones otorgadas bajó de 2.9 a 2.7 y la caída se reflejó tanto en el segmento de resultados como en la actualización de la planeación. Las mayores áreas de oportunidad señaladas se refieren a los mecanismos de rendición de cuentas de la Institución, a la necesidad de abatir los costos de los procesos de certificación y acreditación y a incrementar el aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación.

Las áreas de oportunidad mencionadas ya están siendo atendidas. La nueva administración rectora de esta Universidad, elegida durante 2006, realizó cambios organizacionales para enfatizar la Innovación Educativa, la Rendición de Cuentas en un marco de transparencia, la acreditación internacional de los programas educativos y la ampliación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Cabe señalar que se fusionaron las áreas de acreditación y de certificación, lo que permitirá contar con una dependencia menos costosa y con una estrategia más integral, en la que la calidad académica se sustenta en procesos administrativos certificados bajo normas internacionales. En enero de 2007, se creó la Unidad de Transparencia para atender las solicitudes de los ciudadanos en los términos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Chihuahua; así mismo la Universidad publicó en su portal electrónico la información pública de oficio señalada por la ley, así como información relativa al ejercicio de los recursos que integran su patrimonio. En la Oficina de Enlace se han recibido 53 solicitudes de información y un recurso de revisión referentes a diversos temas como: administración, evaluación docente, estado y composición de los fideicomisos, ingresos, dictámenes de auditorías, licitaciones, directorios, actas de los consejos, procesos de certificaciones, subsidios y presupuesto anual.

## Análisis de la evaluación global de los ProDES.

ProDES	DES	Resultados académicos											Autoevaluación institucional								Actualización de la planeación en el ámbito institucional											
		CAPA CIUDAD								COMPETITIVIDAD																						
		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	2.1	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	3.8	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	5.1	5.2	5.3	6.1
112 INSTITUTO DE ARQUITECTURA, DISEÑO Y ARTE		3	3	2	2	1	1	1	1	2	3	2	3	2	4	2	2	2	3	3	0	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
113 INSTITUTO DE CIENCIAS BIOMÉDICAS		2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	
114 INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRACIÓN		2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	
115 INSTITUTO DE INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA		3	1	3	2	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	0	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	

En el **análisis de los ProDES** se aprecia que las dos DES con un mejor desempeño y un mejor planteamiento de su propuesta de planeación son el Instituto de Ciencias Biomédicas (ICB) y el de Ciencias Sociales y Administración (ICSA). En el caso de ICSA sobresalen los avances recientes y cada vez más visibles en la consolidación de la alta competitividad de su oferta educativa, que desde 2004 mantiene al 100% de su alumnado inscrito en PEBC. También empiezan a ser apreciables los avances asociados a la tasa de posgraduados y la que corresponde a la de perfiles con reconocimiento ProMeP. En ICB la mejor posición viene del peso otorgado a la planeación para superar los problemas que frenan el desarrollo y del buen planteamiento de políticas y estrategias acorde con un proyecto de desarrollo integral cuya orientación, en opinión de los evaluadores, es bastante útil para que esta DES cumpla sus compromisos de desarrollo. Aunque en el caso del IIT, en general, las calificaciones fueron menos favorables, el dictamen, relativo al Proyecto Integral fue positivo, al punto que sobre las estrategias y acciones contenidas en el mismo, los dictaminadores recomendaron profundizar en estudios ligados a las necesidades del sector industrial y en particular al segmento vinculado a la industria maquiladora.

En cuanto a los **aprendizajes significativos** se tiene que cuatro de las estrategias aplicadas con notable **éxito en ICSA** han sido retomadas por el resto de las DES: se habla de un proyecto de

Tema	Distribución porcentual de las calificaciones				Total	Tema	Distribución porcentual de las calificaciones				Total
IADA	1	2	3	4		ICB	1	2	3	4	
Capacidad	50.0	25.0	25.0		100.0	Capacidad			100.0		100.0
Competitividad		66.7	33.3		100.0	Competitividad			33.3	66.7	100.0
Presentación			100.0		100.0	Presentación				100.0	100.0
Autoevaluación		62.5	25.0	12.5	100.0	Autoevaluación			87.5	12.5	100.0
Actualización		33.3	66.7		100.0	Actualización			71.4	28.6	100.0
Contribución		100.0			100.0	Contribución			66.7	33.3	100.0
Proyecto integral		100.0			100.0	Proyecto integral				100.0	100.0
<b>Total</b>	<b>13.3</b>	<b>50.0</b>	<b>33.3</b>	<b>3.3</b>	<b>100.0</b>	<b>Total</b>	<b>29.0</b>	<b>51.6</b>	<b>19.4</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Tema	Distribución porcentual de las calificaciones				Total	Tema	Distribución porcentual de las calificaciones				Total
ICSA	1	2	3	4		IIT	1	2	3	4	
Capacidad		75.0	25.0		100.0	Capacidad		25.0	50.0		100.0
Competitividad			33.3	66.7	100.0	Competitividad			33.3	66.7	100.0
Presentación				100.0	100.0	Presentación				100.0	100.0
Autoevaluación		12.5	37.5	50.0	100.0	Autoevaluación			12.5	87.5	100.0
Actualización			100.0		100.0	Actualización			33.3	66.7	100.0
Contribución		100.0			100.0	Contribución			33.3	66.7	100.0
Proyecto integral		100.0			100.0	Proyecto integral				100.0	100.0
<b>Total</b>	<b>35.5</b>	<b>41.9</b>	<b>22.6</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>Total</b>	<b>10.0</b>	<b>13.3</b>	<b>63.3</b>	<b>13.3</b>	<b>100.0</b>
Tema	Distribución porcentual de las calificaciones				Total						
UACJ	1	2	3	4							
Capacidad	11.1	66.7	11.1	11.1	100.0						
Competitividad			100.0		100.0						
Presentación				100.0	100.0						
Autoevaluación		33.3	55.6	11.1	100.0						
Actualización			66.7	33.3	100.0						
Contribución			100.0		100.0						
<b>Total</b>	<b>3.4</b>	<b>31.0</b>	<b>51.7</b>	<b>13.8</b>	<b>100.0</b>						

monitoreo directivo de los procesos de evaluación de los PE, estrechamente vinculado a la Subdirección de Acreditación y Certificación que tuvo como efecto una rápida evaluación favorable del 100% de la oferta evaluable; de una capacitación generalizada en el conocimiento y dominio del Modelo Educativo Basado en el Aprendizaje que, en etapas, primero incluyó a los PTC, luego a los estudiantes de nuevo ingreso y, ahora recientemente, al conjunto de los profesores de asignatura y honorarios; finalmente, de una vigilancia y apoyo personalizado

para procurar que los PTC con potencial para recibir reconocimiento de ProMeP o de ingresar al SNI, realizaran sus trámites oportunamente.

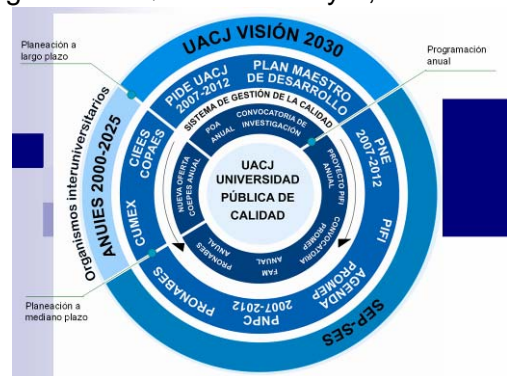
En cuanto a las **experiencias compartibles** registradas en el ICB, se destacan tres de las más trascendentales: la primera se remite a la **incorporación de nuevos PTC (NPTC)**, con base en un manejo transparente de las convocatorias reguladas por PROMEP como estrategia para fortalecer en el mediano plazo la planta académica, cuando además la Institución impulsa con su **política de estímulos**, la retención de PTC con graduación doctoral y una productividad reconocida; la segunda registrada en el nivel del posgrado: plantea un aprovechamiento pleno de la estructura departamental, basado en el intercambio interdisciplinar, entre el Departamento de Ciencias

Básicas y el de Ciencias Médicas, para generar un oferta integrada de posgrado de alta calidad en el ámbito de la Salud Pública; y, la última, dentro de este mismo nivel, ofrece la exitosa experiencia de un doctorado de intercambio apoyado por ProMeP, con la Universidad de Oklahoma y la Autónoma de Chihuahua, que permitirá, entre 2007 y 2008, la graduación doctoral de ocho PTC. Enseguida, se exponen las **experiencias del IIT**, donde en dos ocasiones se han organizado talleres para desarrollar habilidades de investigación y redacción de PTC con grado de Maestría, sin experiencia en el desarrollo de trabajos de Investigación de mayor calidad. Su impacto ha contribuido a mejorar la productividad global de la DES, al punto que durante 2006 se contabilizaron 112 publicaciones, entre ellas 58 artículos académicos y 54 documentos a publicarse en revistas y memorias *in extenso* académicos de relevancia nacional e internacional. En otro ámbito, directamente vinculado a los procesos de **vinculación con el sector productivo**, en este Instituto se resolvió que en el último semestre los estudiantes se concentraran en el desarrollo de un Proyecto de Titulación que debe realizarse a partir de un problema que provenga de procesos productivos en línea, y con base en una experiencia profesional que el estudiante “viva” en el seno de las empresas participantes en los proyectos. Este programa ha sido exitoso, no sólo por lo que significa vincular los trabajos escolares y de investigación de los estudiantes con procesos reales de trabajo; sino, además, por el hecho de que profesores, inscritos en los CA, se encargan de conducir tales estudios y ello les permite mejorar la calidad y orientación de sus Proyectos de Investigación. En el caso de **IADA** una experiencia destacable la representan los frutos de las actividades que cada semestre se desarrollan dentro de las **Jornadas Académicas**, momento en el que mediante exposiciones, seminarios, conferencias y recientemente presentaciones de libros y revistas, los profesores inscritos en los CA dan a conocer los **resultados y avances de sus trabajos de investigación**, ante diferentes públicos en los que suelen estar presentes otros miembros de la planta académica, estudiantes y expositores, procedentes de otras universidades, que normalmente encabezan las redes en las que están incorporados algunos miembros de los CA de esta DES. Como fruto de este esfuerzo, se tiene un incremento notable de las publicaciones arbitradas, mayor interés en la divulgación de la obra individual y colectiva, así como el enriquecimiento de un debate sobre los contenidos curriculares de las asignaturas de corte metodológico, que luego permiten que las academias mantengan actualizados los Planes de Estudio. Bajo este ambiente puede explicarse, la mejora de grado **de consolidación del CA de Planificación y Desarrollo Urbano**, aprobada por los comités dictaminadores de ProMeP en el marco de la evaluación 2006.

## 2. Seguimiento académico y de la gestión

**Eficacia de las políticas y estrategias y propuesta de una nueva plataforma estratégica.**

*Construcción de la nueva plataforma estratégica.* En vista de que el pasado mes de octubre tomó posesión, como Rector de la Universidad, el Licenciado Jorge Mario Quintana Silveyra, se tuvo la oportunidad de formular el PIFI 2007, con base en una nueva plataforma estratégica que retoma, por un lado, el programa de gobierno universitario<sup>1</sup>, propuesto originalmente por el propio licenciado Quintana durante el proceso de sucesión rectoral, ocurrido durante el mes de agosto de 2006 y, por el otro, un amplio proceso de consulta, realizado a lo largo del primer semestre de este año, para integrar el PIDE 2007-2012. La integración de dicha plataforma fue una de las primeras tareas realizadas por el Consejo Directivo de la UACJ, que formalmente se constituyó en conductor del proceso de integración del PIDE el 17 de febrero de 2007; este Consejo también acordó realizar reuniones semanales y darle vida al Sistema Integral de Planeación Universitaria,



<sup>1</sup> El contenido de este documento que contiene los principales lineamientos que están orientando la integración de nuestro PIDE se denomina: *Propuesta para Profundizar en la Transformación de Nuestra Universidad* y puede consultarse en el portal de nuestra Universidad.



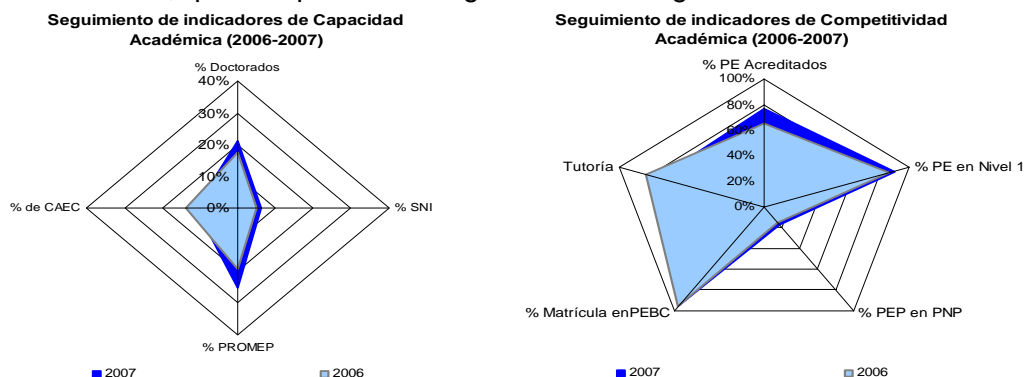
para cumplir con cinco tareas fundamentales, íntimamente relacionadas en el marco de este proyecto para *profundizar en la transformación de la Universidad*, enumeradas a continuación:

- Integración del PIDE 2007-2012
- Actualización del Plan Integral de Fortalecimiento Institucional, correspondiente al Ciclo 2007
- Formulación del Programa Operativo Anual y el presupuesto universitario del ejercicio 2008
- Partiendo de la *Autoevaluación Académica*, resultante del PIFI 2007 evaluar los impactos académicos de todos los ejercicios de planeación y programación estratégica
- Conducción del proceso de recertificación y la ampliación del Sistema de Gestión de la Calidad Universitario, bajo la norma ISO 9000:2001.

Para dirigir este proceso se formularon los diez objetivos estratégicos que se presentan *en extenso* en la sección donde actualiza la planeación y que aquí sólo se enumeran para dar paso enseguida a una descripción sucinta de la plataforma estratégica que da solidez al contenido del PIFI 2007.

1) Equidad y Bienestar Estudiantil; 2) Consolidación de la Calidad Académica; 3) Flexibilidad y Diversidad de la Oferta Educativa; 4) Desarrollo de la Capacidad Académica; 5) Implantación y aprovechamiento pleno de las Innovaciones Educativas; 6) Apertura e internacionalización de la vida universitaria; 7) Vinculación y compromiso con la comunidad; 8) Creación del nuevo centro universitario en el sur de Juárez; 9) Racionalidad; transparencia y honestidad de la gestión universitaria; 10) Sustentabilidad institucional y participación universitaria en la planeación, administración y gobierno universitario.

*Aprovechamiento de las fortalezas para atender los problemas institucionales.* Sobre la base de estas líneas generales para profundizar en la transformación de la UACJ se formuló una propuesta global para superar los principales obstáculos y fortalezas asociados al desarrollo inmediato y mediano de la institución, que comprende las siguientes estrategias.



**Consolidación de la Calidad Académica.** La estrategia de desarrollo destinada a consolidar la **calidad de los PE** ha sido exitosa, hoy el 97% de los estudiantes están inscritos en PEBC, por ello es necesario avanzar a otra fase en la que el acento se oriente a las reacreditaciones y procesos de reconocimiento o, en su caso, procesos de acreditación internacional. Esta tarea deberá materializarse con la nueva Subdirección de Acreditación y Certificación. Sin embargo debemos reconocer que sólo una proporción menor de los programas de posgrado está en el PNP y eso debe resolverse hasta conseguir que hacia finales de 2012 el 50% de la oferta en este nivel ingrese al PNP y para atender este reto se constituye la Coordinación General de Investigación y Posgrado, después de un ciclo de seis años en que no se dispuso de una dependencia central que atendiera los asuntos de posgrado.

**Flexibilidad y Diversidad de la oferta educativa<sup>2</sup>.** En este aspecto la universidad ha resuelto continuar con la expansión de su matrícula, tanto en el nivel de licenciatura como en el de posgrado, pero con base en un plan de expansión diferenciado y controlado, sobre la base de

<sup>2</sup> Para conocer con amplitud la propuesta de ampliación de la oferta educativa, ver el documento, recientemente presentado a la SES en el marco de la convocatoria respectiva: UACJ, *Proyecto Institucional para incrementar la matrícula de los programas educativos de buena calidad*, Ciudad Juárez, Chih.a, mayo de 2007.

incrementos significativos sólo en PE de licenciatura de Buena Calidad, en ofertas de posgrado inscritas en el PNP o en nuevos PE avalados por el COEPES y en consonancia con lineamientos nacionales para garantizar elevados niveles de calidad y adecuación a las necesidades del entorno regional. Entre las estrategias para garantizar incrementos a la matrícula se incluyen: a) posicionamiento en el Nivel 1 de los CIEES, para los posgrados la incorporación al PNP; b) demanda real en el periodo 2002 a 2006 superior al nuevo ingreso; c) alto nivel de empleabilidad entre sus egresados; d) existencia de un núcleo básico de profesores; d) capacidad para integrar innovaciones educativas que flexibilicen la enseñanza; e) infraestructura académica suficiente; f) capacidad y compromiso institucional para ampliar los espacios y recintos académicos; g) capacidad para aprovechar un uso departamentalizado de recursos e infraestructura.

**Fortalecimiento de la Capacidad Académica.** La evidencia del desarrollo de la **Capacidad Académica** es que se han incrementado las tasas de posgraduados, doctorados, miembros del SNI y PTC con Perfil PROMEP. Sin embargo, aún debemos realizar un esfuerzo mayor para garantizar el cumplimiento estricto de las metas de desarrollo, originalmente planteadas en el PIFI 3.0, en un plazo que no exceda el 2008. No sólo eso, el esfuerzo debe orientarse a cumplir metas mayores, de modo que se pueda alcanzar una tasa de PTC con doctorado, equivalente a 37% para 2009 y de 44% hacia el 2012, como base para garantizar en este año una tasa de SNI de 23% y de profesores con Perfil ProMeP superior al 60%. Las estrategias para lograrlo incluyen las siguientes: Programa de **Reclutamiento de nuevos PTC** que garantice ofrecer un 60% de las plazas a doctores; un Programa de Formación Doctoral con apoyos y vigilancia para garantizar graduaciones oportunas; **Programas de Doctorado** orientados a disciplinas profesionalizantes en colaboración con programas de calidad ofertados por otras instituciones; la creación de una dependencia que administre la política de intercambio académico internacional, con el propósito, entre otros, de diversificar las oportunidades de estudio de los PTC que no han comenzado estudios doctorales; una transformación radical de los procesos de gestión de la Capacidad Académica, que transfiera los procesos de gestión netamente académicos a las DES y departamentos, reservando el diseño de la política y los procesos de certificación de la Capacidad Académica a la Oficina ProMeP.

**Desarrollo y consolidación de los Cuerpos Académicos.** En lo relativo a **Cuerpos Académicos** se espera asegurar antes de 2010 la consolidación de los siete CAEC que actualmente tenemos y la de otros quince antes del 2012 de modo que al término de la presente Administración exista al menos un Cuerpo Académico Consolidado en cada uno de los 15 Departamentos Académicos con que cuenta la Institución. En lo que corresponde al **desarrollo de los CA** y sus **Líneas de Generación del Conocimiento (LGAC)**, se han diseñado tres estrategias: la primera se orienta a impulsar procesos de investigación colaborativos, inmersos en redes nacionales consolidadas, impulsados con fondos de financiamiento internos, así como con un programa de apoyo y asesoría para acceder fondos de financiamiento externo; la segunda comprende un Programa Institucional para Arbitrar, Acreditar y Certificar las publicaciones de el fondo editorial, de modo que se conviertan en mejores opciones para acelerar la productividad de los investigadores, incluyendo a la vez, políticas para favorecer coediciones con editoriales comerciales y la inserción de los Cuerpos Académicos en las redes editoriales que administran las revistas especializadas, en universidades nacionales y extranjeras; finalmente la tercera responde a la urgencia de mejorar sustancialmente la calidad de nuestra oferta de posgrado y para ello plantea la necesidad de hacer un gran esfuerzo institucional que suponga una actualización de la normatividad y programas de atención focalizados para superar, en lo inmediato, los problemas que han frenado la capacidad para elevar la calidad de estos programas.

**Aprovechamiento pleno de los procesos de Innovación Educativa.** En el balance se advirtió que la gestión transversal de los procesos de **Innovación Educativa** no alcanzaban el nivel de articulación deseable: por un lado se tenían avances notables en la implantación del Modelo Educativo (PIME) Centrado en el Aprendizaje y en la institucionalización del Programa de Tutorías y sobre todo en el control académico y administrativo del trabajo en el aula; pero, por otro lado, se apreció que no se aprovechaban plenamente muchos procesos de innovación que en otro momento habían incluso distinguido a la Institución: de este modo no se observaban logros semejantes en el

programa para garantizar el dominio de una **segunda lengua**; en el uso de nuevas tecnologías para favorecer **estrategias de aprendizaje semipresenciales**; en la explotación intensiva de **software especializado**; y en el aprovechamiento de todas las oportunidades de información que ofrece una **biblioteca virtual**. A ello se sumaba una escasa experiencia para desarrollar estrategias de intercambio y movilidad estudiantil, que favorecieran los nuevos propósitos de generalizar iniciativas tendientes a favorecer estancias estudiantiles con reconocimientos de créditos, o bien estrategias para que los estudiantes multiplicaran su presencia en programas como el “**Verano de Investigación Científica**”. Dada la magnitud del esfuerzo requerido para lograr una articulación integral de los procesos de Innovación Educativa, la nueva administración resolvió crear la **Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa (DINNOVA)** con el propósito de consumir esta articulación y contribuir a un mejor aprovechamiento de las innovaciones educativas y para que diseñara y consolidara un tejido institucional que incorpore al Modelo Educativo un uso mucho más adecuado e intensivo de las nuevas tecnologías. De ello ha nacido la iniciativa de crear como primera estrategia los **Centros de Autoaprendizaje**, que tendrán como recinto los antiguos Centros de Cómputo. En ellos los estudiantes dispondrán de equipo, redes teleinformáticas, acceso amplio a la biblioteca virtual, acervos adecuados para el autoaprendizaje de una segunda lengua y un banco de software especializado que permita profundizar en sus aprendizajes especializados. Para que este esfuerzo se complemente con el acompañamiento de los académicos, en **DINNOVA** se administrará el Programa de Formación Integral Docente, que se encargará de diseñar los programas de aprendizaje que requieran los profesores para mejorar el aprovechamiento de los centros señalados.

Procesos de Gestión Administrativa. En cuanto a los **Procesos de Gestión Administrativa**, en una primera etapa, el análisis se concentró en la observación que hicieran los pares académicos en la evaluación del ProGES sobre la falta de una estrategia definida para evidenciar los avances en la implantación de proceso para garantizar una oportuna rendición de cuentas. Con ese propósito hizo notar que justo a partir de enero de 2007, con la entrada en vigor de la Ley de **Transparencia** y Acceso a la Información Pública del estado de Chihuahua, la Institución había inaugurado su portal de Transparencia para publicar oportunamente lo que esta Ley y sus Reglamentos consignan. Para garantizar en el futuro el cumplimiento estricto de las obligaciones en esta materia se ha iniciado un programa de desarrollo y capacitación destinado a optimizar la clasificación y digitalización de todos los archivos.

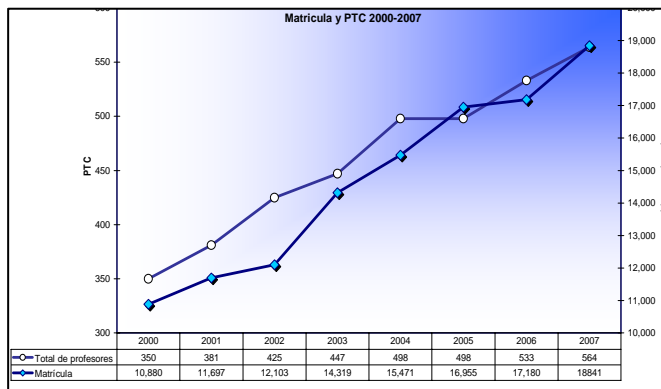
Normatividad Universitaria. En lo que se refiere a la **Normatividad** Universitaria, se ha concluido que es un problema que precisa de una solución inmediata, por la creciente importancia que tiene la implantación de una cultura de la legalidad en todas las instituciones de carácter público. A propósito, la relevancia de esta puesta al día de la legislación interna es mayor, porque ocurre que muchos reglamentos vigentes corresponden a la anterior estructura orgánica, que fue reformada a partir de 1995 para incorporar mecanismos de operación departamental. Además, dada la mayor exigencia de transparencia y honestidad que se ha experimentado en los últimos años, son necesarias nuevas formas de operación para manejar los recursos confiados a la Universidad, y la generación de los mismos implica una adecuación importante a la reglamentación. Para atender este reto, clasificado como un problema estructural, la oficina del abogado está concluyendo un Proyecto Integral de Actualización Normativa que ofrece la garantía que antes del 30 de noviembre del año en curso el H. Consejo Universitario habrá autorizado esta reforma integral de la preceptiva universitaria y que comprende el *Reglamento del Estatuto del Personal Académico*, el *Estatuto General de la Defensoría de los Derechos Universitarios*, 19 reglamentos en prácticamente todos los ámbitos de la vida universitaria, así como dos acuerdos para establecer lineamientos de política universitaria. A la fecha son cuatro los ya autorizados, diez adicionales están siendo analizados y discutidos por la comisiones del H. Consejo, para su aprobación en la sesión de agosto y nueve más están en calidad de proyectos para turnarse a partir de septiembre a las comisiones mencionadas.

Infraestructura académica. Finalmente, en este ámbito, cabe recordar que durante los pasados seis años la matrícula total de la Universidad creció 63%, lo cual generó presiones sobre la planta

docente y sobre la infraestructura académica disponible, la cual mostró signos importantes de saturación en los cuatro Institutos de la UACJ. Ante la creciente demanda de educación superior, se amplió y diversificó la oferta educativa, y ante la continuidad de esta tendencia se propone la descentralización de actividades, mediante la consolidación de la División Multidisciplinaria de la UACJ en Nuevo Casas Grandes y la creación de un nuevo campus universitario en el sur de la Ciudad, con lo que se podrá atender mejor a la demanda localizada en Ciudad Juárez, se consolidará la presencia de la Institución en el noroeste del Estado y se le dará a las funciones universitarias amplia sustentabilidad a lo largo de las próximas dos décadas.

### 3. Análisis de la Capacidad Académica. Integración de la planta académica.

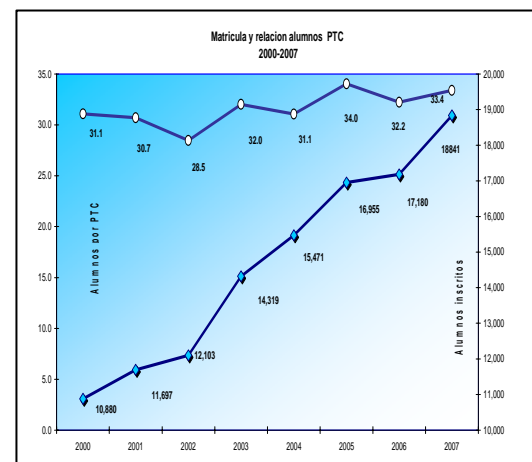
Durante el periodo 2000-2007 en consonancia con un ciclo de expansión demográfica, económico y urbano, la



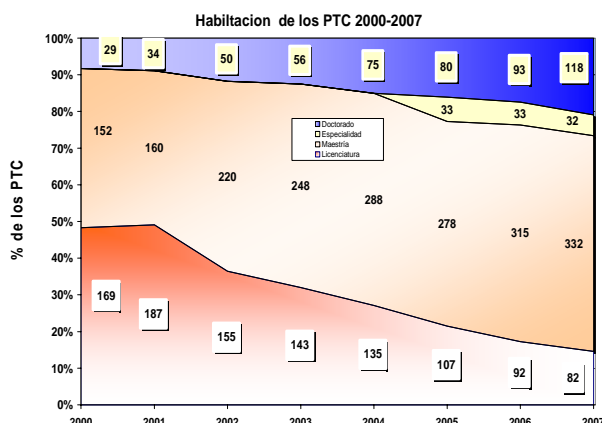
demanda de ingreso a la UACJ experimentó una tasa de crecimiento próxima al 8% anual. Ante esta situación, en sus ejercicios de planeación la universidad resolvió atender esta demanda, pero sin menoscabo de calidad; fue así que la matrícula experimentó un aumento, también elevado, equivalente al 7.8% anual, con lo que la tasa de absorción de la demanda real se pudo mantener en niveles cercanos al 60%; lo que a partir del 2004 fue muy significativo porque la gran mayoría de estos estudiantes fueron

atendidos en ofertas de buena calidad. Una clara evidencia del esfuerzo institucional para atender a estas nuevas generaciones de estudiantes se tiene en el comportamiento de los principales indicadores que dan cuenta de la evolución de la Capacidad Académica que en este trayecto caracterizó a la Institución y para comenzar a ilustrar este aspecto, se destaca que mientras la matrícula crecía, también lo hacía la planta de profesores de tiempo completo, registrando una tasa de 6.8% situada a un punto porcentual del ritmo al que se movió la matrícula, pero sin que ello dejara de revelar la magnitud y el carácter sistemático que mostraba la integración del núcleo básico de profesores.

En efecto, si la matrícula pasó de 10,800 alumnos a 18,841, los PTC aumentaron de 350 a 564, de modo



que la relación alumnos/PTC se incrementó ligeramente de 31.1 a 33.4; pero, a pesar de que lo deseable hubiera sido una disminución de la mencionada relación, lo más importante tiene que ver con la transformación cualitativa que experimentó la planta de profesores: gracias a que, en un frente se incorporó un núcleo de 214 nuevos profesores, con una graduación académica superior a la licenciatura y con un potencial de reconocimiento, también elevado y, en el otro, la planta, contratada antes de 2001, mejoró sustancialmente su habilitación, reconocimiento y productividad.





Habilitación de la planta académica. Una idea global de las mejoras en la graduación escolar de los PTC indica que tan sólo el número de doctores pasó de los 29 laborando en 2000 a los 118 que hoy instruyen a los estudiantes, lo que representó un progreso en la tasa de doctores de 8.3% a 20.9%; en este ascenso, el número y la tasa de quienes tienen grado de especialidad o maestría,

Grado académico	Total	Programa de formación			Programa de incorporación de nuevos PTC
		PTC contratados antes del 2001			PTC contratados entre 2001 y 2007
		2007	2000	2007	
PTC	564	350	350	0	214
Licenciatura	82	169	77	-92	5
Maestría	364	152	210	58	154
Doctorado	118	29	63	34	55
Posgraduados	482	181	273	92	209
Reconocimiento	2007	2000	2007	Resultado del Programa de Reconocimiento 2001-2007	
Pertenencia al SNI / SNC	34	9	15	6	19
Perfil deseable PROMEP	142	8	72	64	70

evolucionó de 152 a 332 y de 43.4% a 64.5%, respectivamente. En general, la suma de este proceso significó un incremento en la tasa de graduados muy sobresaliente, si consideramos que esta se situaba en 51.7% en 2000 y ahora tiene un nivel de 85.5%.

Para comprender la naturaleza de los esfuerzos que ha realizado la Universidad, se distingue que en materia de habilitación esos esfuerzos han permitido que dentro del marco del programa de incorporación de nuevos PTC se sumen a la planta 55 doctores y 154 maestros, lo que

muestra la firmeza de su política para reservar los nuevos contratos a profesores con posgrado y destinar al menos el 25% de las plazas al reclutamiento de profesores con doctorado. Pero en el otro frente, la resultante del Programa de Formación también muestra buenas cuentas, de modo que en periodo 2000-2006 se apoyó la graduación 58 maestros y 34 doctores, con base en recursos originados en proyectos PIFI para la formación de la planta docentes, becas otorgadas por ProMeP y, en menor grado, por el CONACyT.

Finalmente, conviene destacar que además de los notables avances de mediano plazo en el corto, también, se registran resultados favorables. Por ejemplo, por sólo distinguir dos de los indicadores más representativos, se señala que entre 2004 y 2006 el número de PTC posgraduados aumentó de 363 a 482 y la tasa correspondiente de 72.9% a 85.5%, evidenciando un buen resultado. Situación semejante deriva de la observación de la manera cómo crece el monto y la tasa de doctores, que en este mismo lapso ha pasado de 75 a 118, en el primer caso y de 15.1% a 20.9%, en el segundo.

Estrategias de incorporación, formación y retención. La experiencia de estos siete años demostró que las convocatorias públicas, reguladas por las reglas de operación del ProMeP son el mejor recurso para incorporar nuevos profesores. Gracias a que en nuestra institución esta ha sido la única vía para contratar nuevos PTC, la nueva administración continuará con esta política, agregando algunos mecanismos adicionales de supervisión, entre los que se cuentan, los siguientes: sistematizar, formalizar y documentar las reuniones del Comité Institucional de ProMeP, para garantizar mayor transparencia e imparcialidad en los procesos de evaluación de los candidatos, quienes participan en las convocatorias; con el propósito de mejorar los procedimientos asociados a las convocatorias, se tiene proyectado certificar este proceso de incorporación, bajo la Norma ISO 9001:2001; también se resolvió ampliar su alcance territorial realizando visitas de reclutamiento en otras sedes, donde se concentra la población de doctores y miembros del SNI.<sup>3</sup>

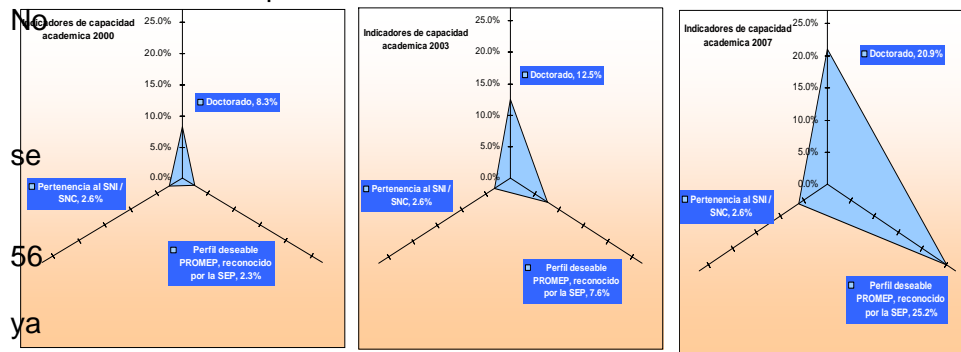
En cuanto al programa de formación del 2000 a la fecha se identifican tres momentos. En el primero, que transcurre del 2000 al 2003, se plantea un programa de formación que incluye becas para maestría y doctorado; así como para tesis. En el primer caso la fuente de los apoyos la proporciona ProMeP y en el segundo se obtiene en lo fundamental de proyectos aprobados en el marco de FOMES y FIUPEA. También, aunque limitadamente, se refrendan convenios con instituciones nacionales, como la UAM para doctorar a 12 PTC. En cuanto a los tesis, en su mayoría lo eran de maestría, inscritos en programas de intercambio unigeneracionales con la UNAM, la Universidad de Nuevo León y la Iberoamericana. El segundo momento se presenta junto con la constitución de los CA en 2003, y consiste en un replanteamiento de la política de formación con varios ajustes significativos, a saber: se otorga una elevada prioridad al programa de formación de doctores; disminuyen los apoyos para la formación de maestros; se consulta a los CA para autorizar

<sup>3</sup> El reclutamiento de la segunda convocatoria 2007, tuvo lugar en la Ciudad de México, Monterrey y Guadalajara.

el apoyo universitario a los becarios y, de nuevo, se promueve la apertura de programas de intercambio de buena calidad unigeneracionales, destinados a la formación de PTC. Finalmente, en el último periodo que, en parte comprende a la nueva administración 2006-2012, se plantean estrategias como las siguientes: asociar los Planes de Formación con la Planes de Consolidación de los CA: fortalecer, aún más, el Programa de Formación Doctoral; involucrar al comité ProMeP y al Consejo Académico en el otorgamiento de las descargas asociadas a los estudios doctorales; generar un fondo especial de financiamiento para apoyar, transitoriamente estudios doctorales, de quienes por razones administrativas no han recibido beca de ProMeP; consolidar la oferta de intercambio de programas de doctorado haciendo énfasis en doctorados profesionalizantes para cerrar brechas de habilitación; finalmente la decisión de privilegiar las becas doctorales otorgadas por ProMeP, gracias a las notables ventajas que ofrece a la reincorporación de los becarios.

**Reconocimientos Académicos.** En lo que corresponde a los reconocimientos **con** los cuales se distingue a los PTC claramente se distinguen **tres periodos**. En el **primero** que transcurre de 1957 al año 2000, el avance es apenas perceptible, la tasa de doctores era de 8.3% y la institución sólo contaba con 29 doctores, la mayoría de ellos concentrados en PE de ciencias básicas o en disciplinas afines a la ciencias sociales, su ausencia era muy notoria en el campo de las ciencias médicas, en las ingenierías orientadas al campo industrial, pero especialmente en los campos del Diseño y la Arquitectura. En el campo estricto de los reconocimientos, la situación era delicada, la UACJ sólo contaba con ocho profesores con Perfil ProMeP reconocido, equivalente al 2.3% del total de la planta de PTC; sin que el número de miembros del SNI fuera mejor, pues sólo nueve de los profesores estaban incorporados al sistema y su tasa sólo representaba el 2.8%; pero lo más crítico, era que, sobre todo en el caso del SNI y el número de doctores, la situación era muy semejante a la que se vivía en la primera parte de los noventa, cuando tales indicadores eran muy semejantes, a los de este momento, lo que evidenciaba que no se habían registrado cambios importantes a lo largo de casi diez años.

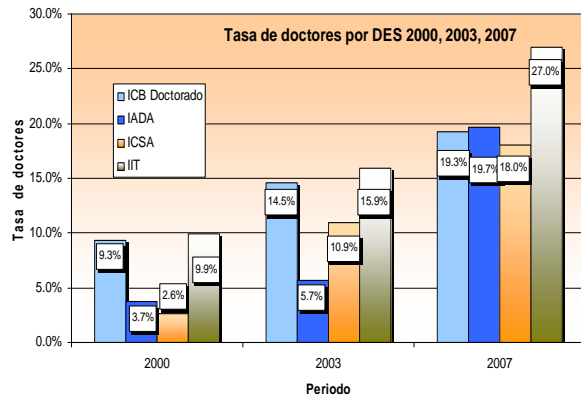
En el **segundo periodo** que corresponde a los años de 2001 a 2003, con el comienzo de los procesos de planeación integral, asociada a las primeras versiones del PIFI, el avance, en cuanto al número de doctores, empieza a ser significativo, porque en esos primeros años se contrató un núcleo importante de doctores en el departamento de Ciencias Básicas del ICB, a la vez que comenzaba la incorporación de doctores mediante convocatorias ProMeP especialmente en el ICESA.



obstante el esfuerzo en materia de reconocimientos el resultado fue limitado, si observa que la tasa de doctores sólo avanzó hasta llegar a 12.5%, con doctores, mostrando un incremento suave, pero significativo, sin que lo mismo ocurriera con la

tasa de perfiles, pues esta apenas reportó un nivel de 5.6%, con 34 profesores distinguidos; mientras que en la del SNI la situación no era mejor, registrando, apenas un nivel de 3.3%, equivalente a sólo 14 miembros.

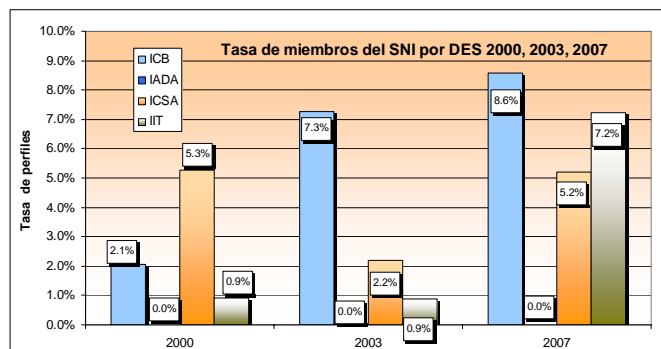
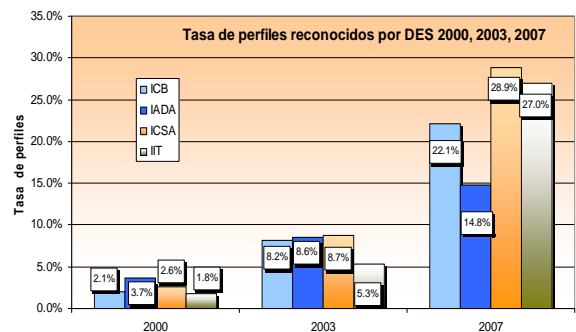
Durante el **tercer periodo** 2003-2007, sin duda **el más productivo**, la evolución de la Capacidad Académica es impulsada por varias estrategias, que abajo se comentarán, pero en la nueva circunstancia el hecho más trascendental tiene que ver con la formalización de los CA que rápidamente se consolidan como una plataforma institucional, de gran impacto que explica, a partir de ese momento una mejora sustancial en los indicadores de capacidad. Entre estos progresos la tasa de doctores muestra un aumento sistemático que la sitúa, actualmente (2007), en 20.9%, siendo



118 el número de doctores; la correspondiente a los PTC con reconocimiento, también presenta un crecimiento, además de notable acelerado, si se analiza que antes de considerar la convocatoria de este verano ya son 142 los PTC en el padrón de ProMeP, quienes representan una tasa de 25.2%, situando ésta en un nivel muy superior al registrado siete años antes, lo que ha resultado de un avance sostenido, especialmente pronunciado en el último año, cuando el volumen de PPR pasó de 102 a 142.

En lo relativo a los miembros del SNI el avance sigue siendo lento, pero hay indicios de que está comenzando un proceso en el que la tasa actual, de sólo 6.0%, con 34 PTC inscritos, debe acelerarse sobre todo si se tiene la referencia de que, gracias a este incremento de los indicadores ya mencionados, son 37 los PTC, quienes tienen un alto potencial de ingresar SNI, pues, además de ser doctores, están en el padrón de ProMeP; todo ello sin contar otro grupo de casi 20 PTC con doctorado que recién han ingresado a la UACJ y también tienen alto potencial recibir el reconocimiento del SNI.

Una ventaja adicional que exhibe este proceso de mejora de la Capacidad Académica es que está acompañado de una convergencia que, al menos entre los institutos está **cerrando las brechas** en los indicadores de doctorado y perfiles, que mostraba la Institución, todavía a mediados del 2003, cuando las diferencias entre las DES eran todo lo marcado que puede apreciarse en las tres gráficas que muestran la evolución de los indicadores de capacidad por DES, lejos, entonces de la situación actual, que ofrece un panorama sensiblemente equilibrado.



**Estrategias de reconocimiento.** Entre las estrategias de mayor aliento mencionaremos la decisión de constituir los CA y delegarles parte de las decisiones destinadas a dirigir un proceso de desarrollo de la capacidad académica, dependiente de la consolidación de líneas de generación y aplicación del conocimiento. Estos colectivos de investigación pronto advirtieron que su consolidación, pasaba por los reconocimientos otorgados a sus miembros y a partir de esa reflexión

asumieron el compromiso de mejorar su productividad, adecuando sus actividades académicas a los requerimientos de ProMeP y, justo, ha sido esta colaboración de los miembros y líderes de los CA la que mayor peso ha tenido en la mejora sustancial de los indicadores de capacidad académicas. A propósito de este impacto destacamos indicadores que nos revelan como la membresía en los CA está íntimamente ligada a los reconocimientos que reciben nuestros PTC.

Otra estrategia fundamental que contribuyó a crear condiciones institucionales y un ambiente favorable para mejorar el desempeño y los reconocimientos de nuestra planta académica está representado por el paquete de estímulos, establecido para impulsar el trabajo investigativo y creativo de los profesores, así como una mayor dedicación al tutelaje, asesorías, labores de gestión y actualización docente. En el primer caso hablamos del destinado a estimular el *Desempeño*

*Docente*, que ha sufrido importantes reformas orientadas a premiar a los maestros, que cumplen con el perfil de actividades recomendado por ProMeP y que en los casos de los PTC con mayor productividad, otorga recursos equiparables a los del salario base. Esta reforma ha sido paulatina: en 2007, sólo permitió el concurso de los PTC con grado de maestría y se plantea que para 2008 otorgue, al menos, cinco niveles a los profesores con perfil reconocido. En ese ámbito, a partir de 2004 se estableció un programa de estímulos complementario, denominado *Beca a la Capacidad Académica*, cuyo propósito es distinguir a los PTC que han recibido el reconocimiento de ProMeP, del SNI, o cuya productividad en publicaciones arbitradas o financiamiento externo recaudado significativo. La evaluación directiva concluyó, que este conjunto de estímulos, ligado a los apoyos que en el marco del PIFI se otorgan a los CA explican los avances recientes en la mejora de los indicadores señalados.

Finalmente, la nueva administración recogió los balances directivos realizados en los ProDES del PIFI 3.3 y con base en ellos y en el diseño de su nueva plataforma estratégica resolvió crear una nueva instancia dentro cada una de las cuatro DES, bajo la denominación de Coordinación de Apoyo al Desarrollo Académico (CADAC), que entre otras funciones ha tenido la de colaborar con las coordinaciones de investigación y posgrado para facilitar a los profesores y CA el desahogo oportuno de todas las tareas vinculadas al desarrollo de la capacidad académica. En este sentido, de ajustes institucionales, con la idea de fortalecer este eje estratégico de desarrollo, a la anterior Dirección General de Investigación se le ha sumado la tarea de conducir el posgrado y a coordinar los esfuerzos para impulsar junto con los departamentos la productividad individual y colectiva de los CA<sup>4</sup>.

#### **Análisis del desarrollo de los cuerpos académicos.**

Desde la formalización de los CA en 2003 la universidad ha generado condiciones institucionales para su desarrollo. En principio, se estableció la política de incorporar a todos los PTC con posgrado, pero a partir de 2006 se consideró que además los nuevos miembros deberían contar con un elevado potencial para recibir el reconocimiento a su perfil por parte de ProMeP. Con el cambio de administración, en este año, se resolvió realizar una reestructuración que permitiera la incorporación de casi 60 nuevos PTC con alta habilitación, quienes en el momento de su ingreso no habían podido incorporarse; también se insistió en la necesidad de retener sólo a los profesores que tuvieran posibilidades de mejorar su productividad académica y por primera vez, después de la conformación, original, se autorizó un proceso de reestructuración ordenado, que permitiera una mayor afinidad entre la productividad real de los profesores y su adscripción a las LGAC y a los CA.

Como resultado de este tratamiento institucional se encontró que en términos absolutos y relativos los PTC, adscritos a los CA, crecieron de manera significativa hasta 2005, pero a partir del establecimiento de criterios más selectivos, el aumento en la membresía global fue lento en 2006; y, en este año, el número de integrantes, ha decrecido, sin que esto haya perjudicado los niveles de habilitación y el potencial de consolidación de los CA, pues como se vera más adelante, quienes han salido de los CA, son fundamentalmente profesores, con muy bajos niveles de productividad, sin

planes firmes para continuar su habilitación y sin probabilidades de ingresar en el corto plazo al padrón de ProMeP.

En cuanto al número de CA, hasta antes de la última reestructuración, también su número había aumentado ligeramente, e incluso

Cuerpos académicos y líneas de generación y aplicación del conocimiento 2003-2007										
Concepto	2003		2004		2005		2006		2007	
	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%
Número de LGAC	93		106		132		137		168	
Total	44	100.0%	47	100.0%	53	100.0%	51	100.0%	63	100.0%
Consolidados	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.6%
En consolidación	0	0.0%	0	0.0%	2	3.8%	7	13.7%	7	11.1%
En formación	44	100.0%	47	100.0%	51	96.2%	44	86.3%	55	87.3%
PTC que participan en CA	274		315		341		370		342	

decrecido, como ocurrió en 2006, pero en este año como resultado se dio un aumento significativo,

<sup>4</sup> Bajo su nueva encomienda la instancia encargada de conducir estas actividades se denomina Coordinación General de Investigación y Posgrado.

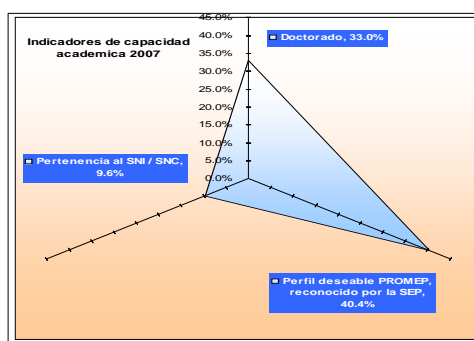
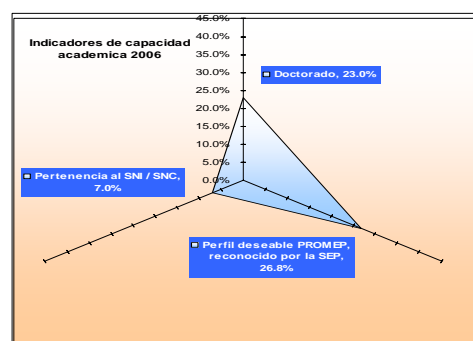


de modo que hoy son 63 los CA, lo que ha resultado de conformación de 15 nuevos CA y la fusión de tres, cuyos miembros se desplazaron a otros CA. En consonancia con el mayor número de CA, ha crecido sustancialmente el número LGAC, lo que ha sido sin duda resultado de la mencionada reestructuración; que no ha tenido otro objetivo que no fuera el de mejorar la capacidad investigativa de los CA y la adecuación de ésta a los requerimientos de los programas educativos de licenciatura y posgrado, sobre todo ante un nuevo escenario en el que el futuro de las reacreditaciones, en ambos niveles, estará cada vez más relacionado con el progreso de los CA y la consecuente maduración de sus LGAC. A propósito del posgrado, en el diagnóstico directivo se planteó la importancia de aprovechar la reestructuración de los CA para fortalecer las LGAC que tuvieran una incidencia significativa en el posgrado y tal lineamiento fue transmitido a todos los miembros de los CA, para que fuera considerado en el proceso de evaluación de cada CA. En este mismo sentido la generación de nuevas LGAC y la propia evaluación estuvieron sujetas a procesos muy participativos, en los que el centro de la discusión tenía que ver con la factibilidad de cada CA para alcanzar resultados de investigación inmediatos, en la problemática directamente vinculada a cada LGAC propuesta. En este proceso participaron, además de los CA en pleno, los Jefes de Departamento, los representantes de la nueva instancia denominada CADAC<sup>5</sup>, y los representantes en cada DES de la Coordinación General de Investigación y Posgrado.

Como resultado de esta reestructuración se sentaron las bases para una mejora sustantiva de las condiciones bajo las cuales operan los CA, esperando que los mayores resultados se obtengan a partir del siguiente año cuando los grupos de trabajo hayan encontrado formas más efectivas de colaboración, tanto en lo referente a la constitución de grupos internos como en lo relativo a redes nacionales e internacionales. No obstante la propia reestructuración supone una mejora muy significativa en los principales indicadores que hablan tanto del potencial de desarrollo de los CA como de la productividad individual de cada uno de sus integrantes. A propósito de este progreso a continuación se presenta una tabla en la que se puede apreciar, claramente, como a nivel de toda la UACJ, la mencionada reestructuración explica incrementos muy pronunciados en las tasas de doctores, de PTC con reconocimiento a Perfil Deseable ProMeP reconocido por la SEP y miembros del SNI.

Al respecto anotamos que en la UACJ este ascenso en los indicadores de capacidad supone, entre los integrantes de los CA, cambios como los siguientes: incremento en la tasa de doctores de 23.0% a 33.0%, que en términos absolutos significó un aumento de 85 a 113 doctores; aumento significativo en la tasa de perfiles ProMeP de 26.8 a 40.4%, asociado a la entrada de 39 nuevos perfiles y, finalmente, la tasa de miembros del SNI aumentó de 7.0 a 9.6%.

Graduación y reconocimientos de los PTC en CA						
UACJ	Absolutos			%		
	2006	2007	Diferencia	2006	2007	Diferencia
PTC en Cuerpos académicos	370	342	-28	100.0%	100.0%	0.0%
Licenciatura	14	9	-5	3.8%	2.6%	-1.2%
Maestría	252	210	-42	68.1%	61.4%	-6.7%
Especialidad	19	10	-9	5.1%	2.9%	-2.2%
Doctorado	85	113	28	23.0%	33.0%	10.1%
Posgraduados	356	333	-23	96.2%	97.4%	1.2%
Pertenencia al SNI / SNC	26	33	7	7.0%	9.6%	2.6%
Perfil deseable PROMEP, reconocido por la SEP	99	138	39	26.8%	40.4%	13.6%



En resumen, el impacto global de este movimiento favorable queda plasmado en los gráficos que de manera conjunta muestran las mejoras en la Capacidad Académica resultante de esta reestructuración.

<sup>5</sup> Coordinación de Apoyo al Desarrollo Académico.

## Evolución del nivel de consolidación.

En buena medida debido a que la Universidad no aceleró el progreso de sus índices de capacidad hasta después del 2004, todavía en 2005 sólo contaba con dos CA en consolidación: el de Química y Alimentos y el de Ciencia e Ingeniería de los Materiales; en el año 2006 se realizó un balance detallado de las fortalezas y debilidades de los CA y se logró que otros cinco CA alcanzaran el estatus de “en consolidación”. En este caso los CA que obtuvieron ese nivel fueron: Biología Molecular, Planeación y Desarrollo Urbano, Desarrollo Económico y Globalización, Historia Sociedad y Cultura Regional e Instrumentación y Procesamiento de Señales. Con ello cerramos 2006 con seis CAEC y 44 CAEF y fue sobre esta base que en este año se resolvió practicar una reestructuración que nos permita asegurar que antes de 2009 haya al menos un CAEC por cada departamento y ello permita que en el 2012, ello se traduzca en un CA consolidado por departamento. A propósito de la evaluación 2007, practicada a los CA, hoy la UACJ cuenta con 63 CA, de ellos se tiene como CA consolidado el de Historia, Sociedad y Cultura Regional; como nuevo CAEC a Estudios Literarios y Lingüísticos y confirmados como CAEC a los seis mencionados arriba. El resto son 55 CAEF.<sup>6</sup>

Este fue el punto de partida nuestra propuesta para mejorar los estatus de los CA<sup>7</sup>, por lo que a continuación se presenta el balance que resume las principales fortalezas de los CA con mayor potencial para alcanzar una mejora entre el 2007 y el 2008.

Como se podrá apreciar de este examen resultan bases para sostener que en conjunto se tiene suficiente fortaleza para esperar que 23 CA mejoren su estatus. Considerando los que actualmente tienen la calidad de CAEC o de CAC, hacia 2008, en **ICB se espera consolidar**: Diagnóstico Molecular, Química y Alimentos; figurarían **como CAEC**: Biotecnología, Producción Animal, Nutrición Animal, Contaminación en Recursos Naturales, Sistemas de Producción Agrícola, Ciencias Odontológicas y Salud Bucodental. **En ICSA con méritos para consolidarse** se identifica: Historia, Sociedad y Cultura Regional y Estudios Literarios y Lingüísticos, En relación a los CAEC se cuentan: Estudios Históricos, Desarrollo Económico y Globalización, Estudios de Educación y Ciencias Sociales, Estudios Territoriales de Economía, Población y Desarrollo, Globalización Ciudadanía y Democracia, Psicología Aplicada, Psicología Clínica y de la Violencia, Etnopsicología y Familia. **Referente al IIT** se tiene en la condición de CAEC: Ciencias e Ingeniería de Materiales, Instrumentación y Procesamiento de Señales, Estudios Ambientales, en calidad de Comunicaciones Digitales, Estudios del Agua, Física, Geociencias, Manufactura Integrada por Computadora, Planeación Tecnológica y Diseño Ergonómico, Diseño del Producto y Materiales para Manufactura. **Finalmente en IADA** los que tienen mejores condiciones para mejorar son Planificación y Desarrollo Urbano, Bioarquitectura, Estudios de Ciudad y Gráfica Contemporánea

Nombre de los CA del IIT	Nivel	#PTC	Doctores	ProMeP (%)	SNI (%)	# de LGAC	Redes		Evidencia de la Organización y trabajo colegiado	Productos académicos reconocidos por su calidad
							Nac.	Internac.		
Ciencias e Ingeniería de Materiales	CAEC	5	4	80	80	4	2	1	SI	29 artículos
Comunicaciones Digitales	CAEF	3	3	33	0	3	0	0	NO	2 artículos
Estudios Ambientales	CAEF	5	4	60	60	3	0	0	NO	21 artículos
Estudios del Agua	CAEF	7	3	29	14	2	1	1	SI	8 artículos
Física	CAEF	5	5	0	0	3	0	0	NO	1 artículo
Geociencias	CAEF	6	3	33	17	2	14	16	SI	7 artículos
Instrumentación y Procesamiento de Señales	CAEC	3	2	0	67	2	1	2	SI	1 artículo
Manufactura Integrada por Computadora	CAEF	6	2	50	0	2	0	1	SI	9 artículos
Planeación Tecnológica y Diseño Ergonómico	CAEF	5	2	60	0	5	4	1	SI	19 artículos
Diseño del Producto y Materiales para Manufactura	CAEF	4	4	75	50	2	3	1	SI	12 artículos

Nombre de los CA del IADA	Nivel	# PTC	Doctores	ProMeP (%)	SNI	# de LGAC	Trabajo en redes		Evidencia de la organización y trabajo colegiado	Productos académicos reconocidos por su calidad
							Nac.	Internac.		
Bioarquitectura	EF	6	2	0.0	0	2				
Planeación y Desarrollo Urbano	EC	5	4	20.0	0	2				
Estudios de Ciudad	EF	5	1	60.0	0	2				
Gráfica Contemporánea	EF	3	2	33.3	0	1				

<sup>6</sup> El resultado de nuestra propuesta 2007 determinó la consolidación de un CA al paso a consolidación de otro más. A propósito de este resultado los miembros de los CA, con mayor potencial en el momento de cerrar la redacción de los ProDES y el PIFI estaban preparando la réplica de cinco CA, cuyos dictámenes presentan inconsistencias.

Nombre de los CA de ICESA	Nivel	# PTC	Doctores	ProMeP (%)	SNI	Redes		Org. y trabajo colegiado	Productos académicos de calidad	Principales fortalezas
						Nac.	Internac.			
<a href="#">Estudios Literarios y Lingüísticos</a>	EC	8	7	75	38	4	8	2	61	87% de PTC cuenta con doctorado, 75% con Perfil ProMeP, potencial del 100% en el corto plazo. Buen nivel de miembros con membresía en el SNI. Creciente sentido colegiado. Alto nivel de publicaciones. En espera de dictamen para cambio de estatus a CAC (3 PTC en formación)
<a href="#">Estudios Históricos</a>	EF	10	4	40	20	4	11	4	27	CA reconocido por sus aportaciones a la historia regional. Alto nivel de publicaciones. Creciente habilitación doctoral. PTC con potencial para obtener en el corto plazo el reconocimiento al Perfil ProMeP. En espera de dictamen para cambio de estatus a CAEC (2 PTC tesis doctorado)
<a href="#">Estudios Territoriales de Economía, Población y Desarrollo</a>	EF	12	2	25	8	4	6	5	8	El 42% (5) de sus miembros concluyen su formación doctoral en 2007-2008 Elevada productividad académica. Publicaciones conjuntas 4. Buen nivel de trabajo en redes (6 PTC en formación)
<a href="#">Historia, Sociedad y Cultura Regional</a>	CA C	7	5	71	57	3	5	13	48	Elevado número de publicaciones. En el corto plazo el 100% serán Drs. Alto número de investigaciones con financiamiento externo. Alto nivel de integración con los diferentes PE de pregrado y posgrado. Alto nivel de integración con centros de investigación. (3 PTC en formación)
<a href="#">Psicología Aplicada</a>	EF	5	1	100	0	6	5	11	26	El 100% de lo integrantes cuenta con Perfil ProMeP. Publicación y divulgación de las investigaciones del CA. Reuniones periódicas para trabajar en el mejoramiento del CA (4 PTC en formación)
<a href="#">Desarrollo económico y globalización</a>	EC	6	4	67	17	3	3	8	26	Estatus del CA en consolidación. Alto porcentaje de miembros con Doctorado. Alto potencial de que el 50% de los miembros obtengan la membresía del SNI (1 PTC en formación)
<a href="#">Estudios de Educación y Ciencias Sociales</a>	EF	4	3	100	0	4	9	4	20	Alto grado de integración con los programas de educación en sus diferentes niveles. Pertenencia a redes consolidadas en educación superior. Relación y trabajo con otros CA de la DES y de IES internacionales. Publicaciones en diferentes medios, nacionales e internacionales (2 PTC en formación)
<a href="#">Globalización Ciudadanía y Democracia</a>	EF	9	4	56	0	3	3	5	44	Alto potencial de que en el corto plazo el 100% de los miembros cuenten con el grado de doctor. Condición de frontera para eventos internacionales
<a href="#">Psicología Clínica y de la Violencia, Etnopsicología y Familia</a>	EF	3	2	33	0	2	5	10	15	Alto potencial de que la mayoría cuente con el grado de doctor en el corto plazo. Elevado número de publicaciones. Con la conjugación de esfuerzos de este CA puede llegar a consolidarse en el corto plazo, ya que el único elemento sin doctorado se encuentra en proceso de formación (2 PTC en formación)

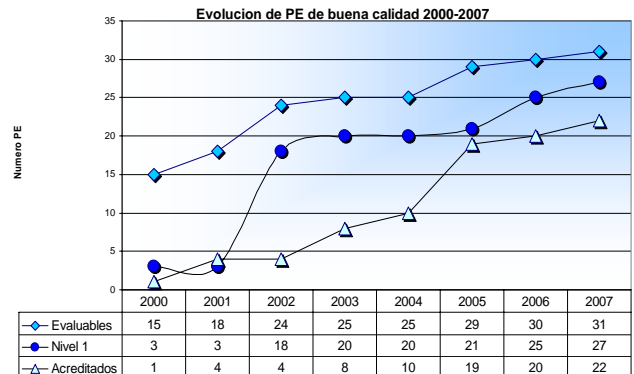
Nombre de los CA del ICB	Nivel	para mejorar	# PTC	Doctores	ProMeP (%)	SNI	# de LGAC	Redes		Org. y trabajo colegiado	Productos académicos de calidad	Principales fortalezas
								Nac.	Internac.			
<a href="#">Producción Animal</a>	EF		6	3	50	16.7	4.0					Alta habilitación, cuentan con 3 doctores, 3 P. ProMeP. Algunos de sus miembros tienen una productividad muy elevada en revistas internacionales. Sus redes y contactos internacionales son importantes.
<a href="#">Nutrición Animal</a>	EF		4	1	50	0.0	1.0					Alta habilitación, cuentan con 1 doctor, 2 P. ProMeP. Algunos de sus miembros tienen una productividad muy elevada en revistas internacionales. Sus redes y contactos internacionales son importantes.
<a href="#">Diagnóstico Molecular</a>	EC		6	4	100	33.4	4					Alta habilitación. El cuerpo cuenta con 4 doctores, 5 P. ProMeP y 2 SNI. Sus LGAC inciden sobre problemas de salud pública y en particular enfermedades crónicas e infectocontagiosas. Sus hallazgos son compartidos con grupos de profesionales interesados. Existen fuertes vínculos con investigadores reconocidos de otras instituciones.
<a href="#">Química y Alimentos</a>	EC		6	4	67	50.0	4					Alta habilitación. Tres de sus miembros son doctores y a la vez son miembros del SNI. 66.7% de cuentan con la certificación ProMeP, 4 de ellos como Perfil Deseable, 1 de ellos como Perfil Mínimo, 1 como becario ProMeP y 1 como nuevo PTC. Están vinculados
<a href="#">Contaminación en Recursos Naturales</a>	EF		6	3	33	16.7	1					Alta habilitación. Tres de sus miembros son doctores y a la vez 1 es miembro del SNI. 33.3% de cuentan con la certificación ProMeP, 2 como becario ProMeP. Su productividad es considerable y su capacidad para atraer financiamiento también lo es.
<a href="#">Sistemas de Producción Agrícolas</a>	EF		4	3	25	1.0	4					Alta habilitación, cuenta con 3 doctores; 1 con P. ProMeP; 1 es miembro del SNI. Participación elevada en la dirección de tesis. Su productividad es considerable y su capacidad para atraer recibir financiamiento también lo es.
Biotecnología	EF		4	4	100	100	2					Alta habilitación, cuenta con 4 doctores; 4 con P. ProMeP; 4 son miembros del SNI. Participación elevada en la dirección de tesis. Su productividad es considerable y su capacidad para atraer recibir financiamiento también lo es.
Ciencias Odontológicas y Salud Bucodental	EF		5	1	80	20	2					Alta habilitación, cuenta con 1 doctores; 4 con P. ProMeP; 1 es miembro del SNI. Participación elevada en la dirección de tesis. Su productividad es considerable y su capacidad para atraer recibir financiamiento también lo es.

#### 4. Análisis de la Competitividad Académica

**Acreditación de la oferta educativa.** Entre los mayores logros de la Institución se tienen los correspondientes a los reconocimientos de calidad que ha recibido la gran mayoría de nuestros PE de licenciatura<sup>8</sup>, pues las evaluaciones y acreditaciones se presentaron de manera, prácticamente generalizada desde el año 2002, cuando 15 PE lograron evaluaciones favorables de los CIEES;

<sup>8</sup> En 2004 se le otorgó el "Reconocimiento Calidad SEP 2004" por tener inscrito en PEBC a más de 75% de su matrícula; en 2005 tal distinción fue refrendada y en 2006 los CIEES reconocieron a las DES de ICESA y IADA por tener en nivel 1 al 100% de su oferta. A todo ello se sumó en ese año un reconocimiento especial del H. Congreso del estado de Chihuahua. Con base en la primera distinción señalada nuestra Institución participó en la fundación del CUMEX.

tratándose de un logro singular, pues en el contexto nacional, la mayoría de las instituciones, no tenían bajo control los procesos de evaluación de sus ofertas y sólo una parte muy reducida había recibido ese tipo de reconocimiento. Este logro tan oportuno fue identificado desde ese momento como una fortaleza, que podía hacer las veces de plataforma para promover muchas de las transformaciones que la universidad debía realizar en el corto y mediano plazo y tal decisión fue afortunada, porque en el 2003, la Subsecretaría de Educación Superior concluyó el diseño de la metodología para la Integración de los Programas Integrales de Fortalecimiento y fue entonces que se tuvo la oportunidad de realizar una propuesta desarrollo estratégico, respaldada en esta capacidad evidenciada y reconocida para garantizar una rápida mejora de la calidad de prácticamente la totalidad de la oferta educativa de pregrado.



Entre esas decisiones trascendentales también se resolvió, responder de manera significativa a las demanda real de educación que estaban registrando la mayor parte de los PE, manteniendo una tasa de crecimiento de la matrícula y de las generaciones de nuevo ingreso, suficiente para que las tasa general de absorción no cayera por debajo del 60%, lo cual pretende mantener una tasa de crecimiento de la matrícula global próxima al 7% anual, lo que, a la postre determinó un incremento sustancial de la matrícula en un 50%.

La evaluación del impacto de estas decisiones directivas, las tenemos hoy a nuestro alcance. De sólo tres PE en Nivel 1, registrados en el 2000, ahora son 27, los cuales representan el 87.1% de la oferta evaluable, ello debido a que, hasta el 30 de junio de 2007, son sólo 31 los PE evaluables. En cuanto a la matrícula en PEBC, desde 2001 ha tenido un crecimiento muy significativo, no sólo como resultado de que un mayor número de programas alcancen el carácter de PEBC, sino, además, como consecuencia de la propia estrategia destinada a expandir la matrícula, justo en ofertas de buena calidad.

De este modo y sólo revisando el corto plazo, tenemos que, a pesar de que la tasa de PEBC, alcanza ya cotas, muy próximas a 100%, continua avanzando. En 2005 la tasa reportó un nivel de 90%, en 2006 de 94.8% y ahora su nivel está en 96.1%, por cierto cerca de la meta establecida para este periodo y con un gran potencial para alcanzar el nivel de 100% antes de que termine el 2008, pues sólo son cuatro los PE evaluables que no han alcanzado el reconocimiento de calidad otorgado por los CIEES, con una matrícula, en realidad muy reducida, equivalente a 617 estudiantes. En cuanto a la evolución de la matrícula PEBC, el progreso sigue siendo importante, en 2005 comprendía 13,633 alumnos, 14,063 en 2006 y en este año llegó a 15,154.

Una evolución semejante encontramos en los PE acreditados por organismos reconocidos por COPAES. En 2001 solo se tenía un PE acreditado, en 2003 el número se elevó a 13, pasando a 19 en 2006, para sumar los 22 que actualmente se encuentran en esta condición. A propósito de los cinco PE que no han sido acreditados, sólo están en espera del establecimiento formal de los organismos que en el futuro los acreditarán.

El recuento pormenorizado de los logros nos indica que durante el último año se le otorgó en agosto el Nivel 1 al PE de Química y en marzo al de Ingeniería en Mecatrónica, lo que constituye un logro significativo porque con la evaluación favorable de Química, la institución casi completa el ciclo de reconocimiento a su oferta de ciencias básicas y humanidades, justo en campos disciplinares donde la mayor parte de las universidades presenta dificultades para acreditar su calidad. En cuanto a Mecatrónica no es menor mérito, si se considera que es un PE que, a pesar de que no cuenta con egresados, ya recibió la denominación de PEBC ello, en virtud, según los evaluadores, del buen desempeño mostrado en todos sus procesos educativos.



En cuanto a los procesos de acreditación en 2006 tuvo efecto la acreditación de Biología, constituyéndose en el primer programa en su tipo en recibir este reconocimiento de parte de CACEB<sup>9</sup>. En otro logro semejante ACCECISO acreditó a la Licenciatura en Historia de México, en un campo donde estos procesos suelen ser más complejos y difíciles de completar. Finalmente la licenciatura en Diseño de Interiores recibió la acreditación de COMAPROD<sup>10</sup> con lo que se llegó a 22 PE acreditados. En suma: el avance es sustancial si se observa que en el periodo se elevaron al Nivel 1 dos PE adicionales y otros tres recibieron su acreditación; y, notable, si, además, se toma en cuenta que este progreso se da en ámbitos donde estos procesos enfrentan mayores dificultades, ya sea por la emergencia de los estándares de calidad demandados o por lo reciente de la instalación de los organismos acreditadores.

Finalmente, en relación con los retos y, dada la capacidad que la Institución tiene, para acreditar la competitividad de su oferta educativa en el nivel de licenciatura, se presentan en el siguiente cuadro los momentos en que se espera consumir las evaluaciones favorables de los cuatro PE que no han alcanzado el Nivel 1 y las acreditaciones correspondientes, en los casos en lo que existen organismos acreditadores. Con ello la UACJ lograría mantener al 100% de su oferta como PEBC, a la vez que acreditados todos los PE donde existe organismo acreditador, lo que debe ocurrir a lo largo del 2008.

Programas académicos	Matricula al semestre H07	Evaluado por CIEES	Nivel de consolidación CIEES	Fecha posible de obtención del nivel 1	Fecha posible de acreditación
Nutrición	524	Si	1		Diciembre 2007
Química	221	Si	1		Diciembre 2007
Lic. en Derecho	1327	Si	1		Octubre 2007
Lic. en Literatura Hispanomexicana	65	Si	1		No cuenta con organismo
Lic. en Diseño Industrial	380	En proceso	En proceso de autoevaluación	Diciembre 2007	Febrero 2008
Lic. en Artes Visuales	72	En proceso	En proceso de autoevaluación	Diciembre 2007	No cuenta con organismo
Entrenamiento Deportivo	371	En proceso	En proceso de autoevaluación	Diciembre 2007	Abril 2008
Optometría	112	Si	2	Diciembre 2008	No cuenta con organismo
Lic. en Matemáticas	62	Si	2	Diciembre 2007	Octubre 2008

*Indicadores de desempeño educativo.* Para comprender el mejor desempeño de los procesos educativos y en consecuencia una mejora en los principales resultados conviene evaluar el impacto de la implantación de dos estrategias, esenciales para impulsar transformaciones en el trabajo escolar: se refiere, en lo general, a los avances en la incorporación de nuestro Modelo Educativo Centrado en el Aprendizaje y, en particular, por su elevada trascendencia, a la generalización del tutelaje académico como una actividad regular dentro del trabajo escolar de todos y cada uno de los programas educativos. A propósito: distintas evaluaciones han concluido que una de las transformaciones de mayor alcance y profundidad es el nuevo esquema de atención e interacción que se ha generado entre profesores y estudiantes en el marco del tutelaje académico, cuya adopción es relativamente reciente si analizamos que en 2000 sólo estaba incorporado el 15% de los estudiantes y en el 2007 se ha elevado a 82%, lo que nos indica que el proceso está muy avanzado, sobre todo si se considera que en algunos programas de tipo práctico el limitado número de PTC dificulta la extensión de este programa a la totalidad de los estudiantes. No obstante, hay una estrategia cada vez mejor realizada que está involucrando a la mayoría de los PTC, pero, en mayor proporción a los nuevos PTC, lo que ha permitido avanzar en la tasa de PTC involucrados con el tutelaje, de manera que esta se elevó del nivel de 45.4% en 2000 al 74.1% en 2007.

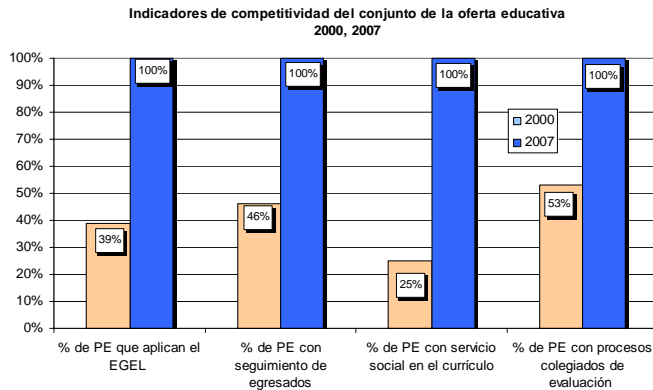
En cuanto al Modelo Educativo para dar cuenta de su implantación se registraron las siguientes evidencias. En el ámbito del diseño de los contenidos curriculares y las nuevas metodologías de aprendizaje se tiene regularizado un proceso de actualización permanente que ha permitido la puesta al día de la totalidad de la oferta educativa, incluyendo, en ello a los PE de posgrado. Fruto de esas actualizaciones, cuando los PE no tienen regulada la prestación de servicio social, por organismos externos, se realizaron adecuaciones curriculares para incorporar la prestación del servicio social a la trayectoria intracurricular de los estudiantes. A ello se agregó la reducción del tiempo de servicio social obligatorio de 600 a 300 horas<sup>11</sup>; la instalación de los Comités

<sup>9</sup> Consejo para la Acreditación de de la Licenciatura en Biología, A. C.

<sup>10</sup> Consejo Mexicano para Acreditación de Programas de Diseño, A. C.

<sup>11</sup> Todas estas adecuaciones tienen su fundamento en la reforma al *Reglamento de Servicio Social* aprobada el 26 de enero de 2007.

Departamentales de Vinculación, con la participación formalizada de empresarios y representantes del sector público y social; así como cambios organizacionales para establecer una vigilancia

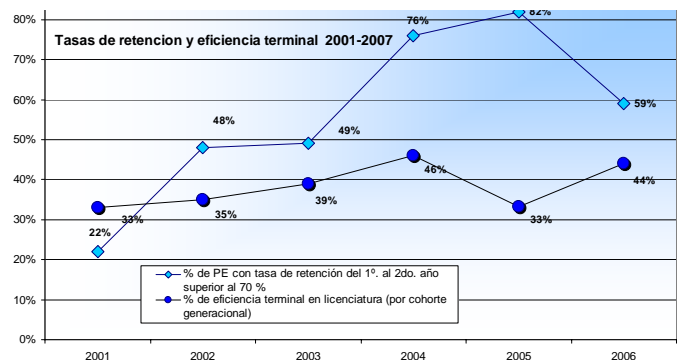


académica más efectiva, orientada a mejorar la adecuación y calidad del servicio. También es importante destacar los avances en la adopción de mecanismos de evaluación colegiados, lo que ha sido posible, gracias al trabajo de las academias, dedicadas a asegurar que, en las asignaturas terminales de todos los PE, tengan efecto evaluaciones colegiadas.

En el ámbito de las innovaciones educativas vinculadas a las inversiones en infraestructura física, sufragadas con recursos originados en los PIFI, los resultados son muy favorables,

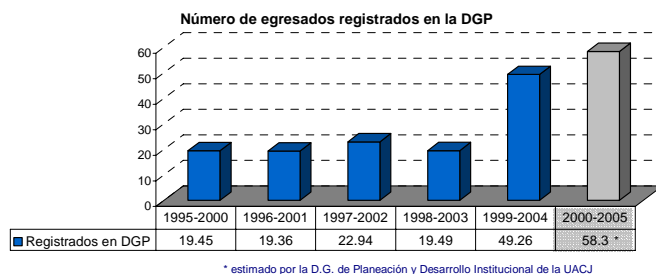
pues han facilitado la introducción de herramientas fundamentales para mejorar la calidad del trabajo en el aula y útiles para propiciar procesos de autogestión del conocimiento, por cuenta de los estudiantes. En principio, por su relación con el proceso de tutelaje distinguimos el **pleno aprovechamiento de los espacios construidos** para albergar los cubículos de los profesores, donde se materializan y tienen lugar las actividades de tutelaje y asesoría a los estudiantes y que en este caso beneficia a los 564 PTC. En el ámbito de los servicios de información, la universidad mantiene vigente una estrategia probada para elevar los niveles de aprovechamiento de los servicios de información, de este modo distinguimos el incremento y mejora de los acervos tanto electrónicos como tradicionales; el mantenimiento y extensión del programa de Desarrollo de Habilidades y Competencias Informativas a profesores y estudiantes, tanto de licenciatura como de posgrado; y, finalmente, el enriquecimiento, de los servicios de consulta electrónica, y de la Biblioteca Virtual. En lo relativo a servicios de cómputo académico con base en recursos propios y los recibidos del PIFI, se han mantenido una relación de PC/estudiante satisfactoria, sobre todo a partir de este primer semestre de 2007, cuando la SES autorizó una inversión de casi 12 millones de pesos en la compra de 750 PC, para renovar el equipo instalado en los Centros de Cómputo. Pero, además desde hace cuatro años se está generalizando el uso de la *UACJ On Line*, como un mecanismo de trabajo aúlico semipresencial, cuyo uso y aplicaciones didácticas esta expandiéndose rápidamente y que a partir de enero de 2008, soportará la impartición de todas las “asignaturas sello” que se ofrecen, preferentemente, entre el alumnado que cursa el nivel principiante. Finalmente, se tiene en marcha una propuesta para mejorar el aprovechamiento de nuestro Centro de Lenguas en beneficio del estudiante y para ello se ha planteado el proyecto, también, ya financiado parcialmente por la SES, de instalar cuatro centros de autoacceso en cada uno de nuestros laboratorios de cómputo, lo que es bastante factible, dado el nivel de convergencia de las tecnologías de telecomunicación e información que propician un uso multimodal de esta infraestructura.

Con todo ello, puede comprenderse mejor el comportamiento de los indicadores que dan cuenta del impacto de estas innovaciones, en especial, llama la atención la mejora sustancial que ha tenido la tasa de retención de estudiantes de reciente ingreso, que a pesar de cierta irregularidad, actualmente (2007) refleja que dos de cada tres PE de licenciatura tienen niveles de retención superiores al 70%, lo que es un incremento significativo si se compara con el valor de este indicador en el 2000, entonces equivalente a 44%. Como es claro, la capacidad de retener estudiantes está íntimamente ligado a las tasas de reprobación por lo que



ocurre, como se demostró en un estudio de trayectoria escolar, realizado en el marco de la "Autoevaluación del ProDes de ICB" en el 2005 y 2006, que la creciente permanencia de estudiantes, en especial la de los recién ingresados, esta vinculada a un descenso, importante de las tasas de reprobación.

El resultado global de estos indicadores ha favorecido un aumento paulatino de las tasas de eficiencia terminal (TEF), que en el plazo que corre de 2000 al 2006 creció del 36 al 44%, en un ascenso, que por la naturaleza del indicador tuvo caídas, como la registrada en el 2005, cuando su nivel descendió a 33%. No obstante, un estudio de corto plazo, habla de una mejora sustancial, que incrementa la eficiencia de 43% a 47%, lo cual puede observarse cuando el cálculo de la TEF agrega al conjunto de todos los egresados del segundo semestre de 2005, con los del primero de 2006 y los compara con el agregado homólogo del segundo semestre del 2006 y el primero de 2007. Finalmente en base a los registros de la Dirección General de Profesiones, Roger Díaz de Cossío ha estimado tasas de Eficiencia Terminal, con base en cohortes aparentes, y en sus cálculos se puede apreciar los recientes progresos que en este aspecto registra la Institución que mantuvo niveles



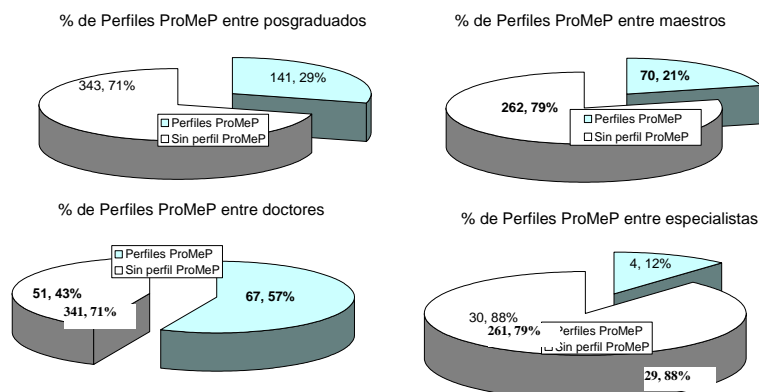
próximos al 20% de 2000 a 2003, pero que en adelante muestra incrementos sustanciales, que ubican el nivel de esta tasa en 49.2% para 2004. La Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad realizó una estimación válida para el 2005 que confirma esta tendencia, pues su estimación preliminar ubica el valor de la TEF en 58.3%.

## 6. Análisis de la relación entre Competitividad y Capacidad Académica

Dado que existe una **relación** directa y estable entre **grados académicos** y los reconocimientos otorgados a los PTC por parte de **ProMeP**. A continuación analizamos esa relación, de manera general, considerando los posgraduados para luego hacer una evaluación por grado académico.

Cuando se **incluye a todo el posgrado** refleja que la **tasa de perfiles** ProMeP alcanza un nivel de 27%, tres puntos por encima de la tasa general que incluye a todos los PTC, lo que se explica porque de los 142 perfiles sólo uno no ha alcanzado el grado de maestría. A propósito esta tasa muestra todo lo amplio que es el margen para que en el futuro se pueda aumentar la tasa y el volumen de perfiles, en especial si apreciamos que se cuenta con 340 posgraduados que no han alcanzado el perfil ProMeP. Se puede alcanzar una mejor comprensión de esta brecha analizando tal situación por grado académico. De esta manera encontramos que, entre 118 doctores, son 67 los que sí cuentan con Perfil ProMeP, lo que representa una tasa de (56.7%) considerablemente superior a la general; pero que aún puede mejorar, si se considera que son 51 los doctores que no han alcanzado el perfil y que el mayor incremento de perfiles se ha dado entre los doctores.

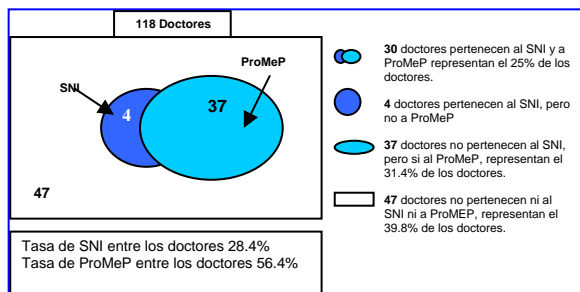
Entre los 331 maestros sólo 70 son perfiles lo que representa una tasa de 21.1%, indicándonos que



existen 201 PTC que no han alcanzado el reconocimiento de ProMeP. En este balance es aquí donde se localiza el campo de oportunidad más amplio y donde se han preparado varias estrategias para atender el problema.

Finalmente, en el segmento de los especialistas también se encuentra una brecha muy notable, pues de 33 especialistas sólo cuatro han alcanzado el reconocimiento a su perfil académico. En conclusión, con la información expuesta en esta

sección podemos sustentar que la probabilidad de que un doctor alcance reconocimiento duplica a la que tiene un PTC con maestría y prácticamente quintuplica a la de un especialista, lo cual no deja dudas de que hay una alta correlación entre el grado académico y la membresía al padrón de PROMEP. Pero además de esta conclusión, los análisis realizados en otras secciones sobre este mismo aspecto se nos permite agregar otras dos conclusiones pertinentes. La primera sugiere que la diferencia entre la tasa de los especialistas y los maestros explica las dificultades que enfrentan los médicos y odontólogos para documentar su experiencia profesional y sus hallazgos clínicos, lo que redundando en una baja productividad de resultados de investigación publicadas, además este problema también se presenta con intensidad en otros campos donde la tradición en investigación es muy débil o donde los estándares para reconocer la productividad no están regularizados. En el primer caso se habla de disciplinas como el derecho y la administración y en el segundo de campos como la Arquitectura, el Diseño y el Arte. Finalmente, una segunda conclusión nos indica que el diseño de las convocatorias ProMeP, excluye de reconocimientos oportunos a todo un grupo de doctores que recién han ingresado o recién se han graduado y por ello no pueden recibir el reconocimiento a su perfil. En circunstancia semejante se encuentran los 40 becarios ProMeP que están realizando estudios de doctorado.



Para analizar la **relación entre miembros del SNI, y reconocimiento al perfil** se construyó un diagrama de Venn que sintetiza muy adecuadamente la situación. De los 118 doctores son 30 los que pertenecen al SNI y ProMeP; 4 que sólo han recibido el reconocimiento de PROMEP y 47 quienes no poseen ningún reconocimiento.

En virtud de ello puede concluirse que quienes han recibido el SNI prácticamente tienen, también

asegurado el reconocimiento de ProMeP; pero entre quienes son ProMeP, aún se tiene un grupo de 37 PTC con doctorado que no han ingresado al SNI, lo que habla del potencial que tienen estos profesores para alcanzar el reconocimiento en el corto plazo. Con arreglo a estas conclusiones señalamos que la UACJ plantea las siguientes estrategias para mejorar, la relación entre PTC con posgrado y con perfil y la que relaciona a estos con los SNI.

Programa de formación de doctores, con énfasis en alianza con otras universidades para establecer programa in situ destinados a campos profesionalizantes como Odontología, Medicina, Derecho, Administración, Arquitectura, Diseño y Arte. Para propiciar el ingreso de los maestros se reforma el programa de estímulos otorgando un mínimo de cinco niveles para quienes poseen el reconocimiento ProMeP. También se mantendrá la beca a la capacidad como beneficio adicional a los perfiles ProMeP y en particular a lo que tienen niveles sostenidos de productividad. Por definición estas estrategias también están orientadas a beneficiar a los miembros del SNI. Además se tiene en marcha un programa integral para el aprovechamiento de la agenda ProMeP, cuyo objetivo central es que todos los PTC participen en las convocatorias inscritas en esta agenda de desarrollo y formación académica. Ello con el objeto de formalizar apoyos que aseguren trayectorias de desarrollo individual más expeditas y productivas<sup>12</sup>.

En relación con el **balance de los CA y el potencial de los profesores** se señala que actualmente se cuenta con 63 CA y de ellos sólo un CA consolidado y siete en consolidación, el resto son 55 CA en formación.

La reestructuración mencionada, en la sección dedicada a los CA se realiza un balance del potencial de cada uno de ellos pensado para establecer cuales de ellos, podrán mejorar su posición, para propiciar su desarrollo, además de la mencionada reestructuración, se han previsto

<sup>12</sup> Con ese fin este año se remitieron, sólo en la convocatoria de verano, 37 solicitudes para doctorados de alta calidad, 33 reconocimientos y apoyo al perfil; 17 solicitudes de reconocimiento, 35 apoyos a profesores con perfil; 37 para incorporación y 10 para reincorporación de nuevos PTC. En conjunto, 169 solicitudes que involucran al menos a 150 PTC, que por su planteamiento, en su mayoría serán apoyados y nos dotarán de una plataforma sólida para alcanzar las metas de desarrollo de la planta académica.



otorgar apoyos directos, otorgados a través del fondo de desarrollo, inscrito en el POA y una convocatoria de investigación interna, vinculada a la exigencia de trabajo colectivo y colaborativo. Además la UACJ alienta de manera especial a aquellos cuerpos académicos que están participando en convocatoria de CONACyT y de fundaciones, y fruto de tal impulso en lo que va de esta administración se han recibido los recursos que a continuación se señalan:

INSTITUTO	Monto Financiamiento		PROYECTOS		
	Pesos	Dólares	Propuestos	Aprobados	Potenciales
IADA	223,000.00		7	2	5
ICB	1,332,000.00	67,602.00	34	5	27
ICSA	1,701,862.00	37,200.00	18	6	12
IIT	6,140,870.00	195,882.00	28	5	23
<b>TOTAL</b>	<b>9,397,732.00</b>	<b>300,684.00</b>	<b>87</b>	<b>18</b>	<b>67</b>

En el caso de la Institución desde el año 2002 se observa que el **nivel** de la **Competitividad** es notablemente superior al de nuestra **Capacidad Académica**, en el primer atributo se tienen indicadores próximos al máximo posible, pero en el de capacidad se tienen aún niveles que se sitúan debajo de la media nacional. Esta situación llegó a ser tan visible, que a partir de entonces se habló de una situación paradójica, en la que la competitividad crecía aunque la capacidad no mostrara mejora sustancial en materia de capacidad. Pero un análisis mucho más cuidadoso de los procesos de evaluación y acreditación, ocurridos en los últimos tres años en los que se han logrado resultados favorables en ámbitos situados en las disciplinas de ciencias básicas y humanidades, nos muestra con toda certeza que los resultados favorables han dependido, en grado notable, de los progresos que en los últimos años han registrado la planta de profesores ubicadas en esos programas que por cierto es la que presenta mayores niveles de desarrollo en lo concerniente a capacidad académica.

Esta nueva experiencia nos muestra que **entre Competitividad y Capacidad** hay una **estrecha relación** y que gracias a que la capacidad también está avanzando, se puede aprovechar para mejorar nuestra competitividad. Por el contrario también es cierto, pues los progresos en capacidad que la Universidad ha registrado en los últimos años han sido estimulados de manera directa e indirecta por el avance acelerado de la competitividad. De manera directa porque ello ha generado un clima en el que la planta académica se siente orgullosa e identificada con los logros colectivos que representa la acreditación de PE y se sientan obligados y estimulados a la vez para participar en proyectos destinados al desarrollo de la Capacidad Académica. El mejor ejemplo que tenemos de ello lo tenemos en los PE de Medicina y Derecho, donde los profesores recién han recibido el reconocimiento de ProMeP. En este mismo sentido, hemos observado que la constitución y desarrollo de los CA ha creado una nueva estructura organizacional que ha sido muy útil para impulsar mejoras sustanciales en los PE, lo que redundará en la probabilidad de que estos alcancen reconocimientos significativos.

En la UACJ la **asociación entre el porcentaje de PEBC** y niveles de competitividad puede apreciarse mejor viendo la experiencia de los PE que tienen mejor consolidado su calidad, por haber sido los primeros en recibir reconocimientos. En estos casos hay una relación muy estrecha entre competitividad y su reconocimiento, pues son estos los que registran las tasas elevadas de eficiencia terminal, de titulación, los que revelan índices favorables de satisfacción de empleadores y de estudiantes; así como un notable reconocimiento de los alumnos hacia sus profesores, pues les otorgan calificaciones muy elevadas en los procesos de evaluación docente. Como resultado y evidencia de todo ello son los que tienen una demanda de ingreso elevada, pues en la mayoría de estos casos aquella supera, duplica o triplica la capacidad de absorción de nuevos estudiantes. Para atender a los cuatro PE que no han alcanzado la categoría de PEBC la UACJ ha creado una estrategia de atención especial a cargo de la Subdirección de Acreditación y Certificación que tiene como meta asegurar el reconocimiento antes de diciembre de 2008.

El balance realizado sobre la **situación del posgrado**<sup>13</sup> nos indica que el bajo nivel de nuestra matrícula inscrita en PEP<sup>14</sup> reconocidos en el PNP, tiene una estrecha relación con el grado de madurez incipiente que presenta la Capacidad Académica. Se ha observado que por esta razón es relativamente difícil estructurar los núcleos básicos de profesores que demanda el perfil de calidad de cada PE. Por otro lado la ausencia de una dependencia que diera seguimiento a las políticas y a los compromisos adquiridos dificultó una gestión de la capacidad académica adecuada a las nuevas exigencias del posgrado nacional. De esta manera, en este segmento de nuestra oferta se ubica una de las **grandes debilidades**, y, en otro sentido **una brecha que debe cerrarse** inmediatamente, máxime si se contrasta que la tasa PEBC en licenciatura es de 87%, pero la que corresponde al posgrado es sensiblemente inferior con sólo tres programas inscritos en el PNP, de una oferta equivalente a 37 PEP (trece especialidades médicas, 23 maestrías y un doctorado). Entre los posgrados inscritos en el PNP se cuenta la Maestría en Ciencias Sociales, y las especialidades odontológicas de Endodoncia y Prótesis Bucal Fija y Removable. En virtud de ello se han hecho transformaciones organizacionales planteando estrategias y políticas para superar cuanto antes esta debilidad.<sup>15</sup>

## 7. Análisis del cierre de brechas<sup>16</sup>

El resultado de este análisis del comportamiento actual de las brechas dentro de la institución tiene valor como comparación interna, sin embargo, este resultado aquí, se contextualiza, de acuerdo con el valor de la meta de desarrollo que corresponde a cada uno de los atributos. Por esta razón además de la comparación entre DES se ofrece la posición que corresponde a la UACJ, en el conjunto de las universidades estatales, o bien frente al valor de la meta compromiso deseada.

DES	Competitividad				Habilitación y reconocimiento			Desarrollo y potencial de los CA	
	%PEBC	%de Matrícula en PEBC	Tasa de eficiencia terminal	Tasa de titulación	Tasa de doctorados	Tasa de Perfiles	Tasa de SNI	Grado de consolidación	Potencial desarrollo
UACJ	96.1	87.1	46.5%	28.9%	20.9%	25.2%	6.0%	14.3%	42.6%
IADA	75.0	96.1	36.1%	22.8%	19.3%	22.1%	0.0%	9.1%	33.3%
ICB	75.0	86.6	52.9%	37.9%	19.7%	14.8%	8.6%	13.3%	50.0%
ICSA	100.0	100	47.9%	30.9%	18.0%	28.9%	5.2%	18.2%	33.3%
IIT	98.5	98.5	43.1%	21.9%	27.0%	27.0%	7.2%	11.1%	53.3%

Con base en este ejercicio podemos afirmar que ICSA es la DES que actualmente tiene una mejor posición. Su mayor competitividad proviene de que es la única con toda su oferta evaluable como PEBC, por lo cual el total de sus estudiantes son atendidos por PE con calidad reconocida. En cuanto a resultados: sus tasas de eficiencia

terminal y titulación son ligeramente superiores a la media de la Institución. En relación a la distribución por PE de la TEF: Trabajo Social, Psicología, Administración y Derecho muestran los niveles más elevados y, Educación, el que presenta valores más bajos; lo que se explica porque apenas está egresando a su primera generación. En cuanto a capacidad, su nivel es intermedio, pero es notable que a partir de 2004, con la fundación de los CA, experimentó mejoras sustanciales en su tasa de doctores, y, sobre todo en la de perfiles ProMeP. Además ha mejorado, lenta pero consistentemente, el número de sus SNI. En este punto su potencial de desarrollo es muy favorable si se tiene en cuenta que la mayor parte de sus PTC con maestría (65) están realizando estudios doctorales. También, comparativamente, el desarrollo de sus CA en el último año tuvo mejores resultados, pues es la única DES que cuenta con un CA consolidado.

El Instituto de Ingeniería y Tecnología presenta un nivel de desarrollo intermedio de su competitividad, ello porque si bien es cierto que su matrícula en PEBC es muy elevada, aún tiene pendiente lograr el reconocimiento de la licenciatura en Matemáticas. Por otro lado su TEF y su tasa de titulación registran niveles inferiores a los registrados en ICSA e ICB. En este punto es notable la

<sup>13</sup> Ver UACJ, Coordinación General de Investigación y Posgrado, *Balance del posgrado y la Investigación en la UACJ*, julio 2007.

<sup>14</sup> Programas Educativos de Posgrado.

<sup>15</sup> Las políticas y estrategias pueden consultarse en las secciones correspondientes (cap. IV) de este documento dentro del título destinado al Programa Estratégico para el Desarrollo de la Capacidad Académica.

<sup>16</sup> Para analizar las brechas se realizó una comparación del desempeño de las cuatro DES. Para ello se utilizaron como indicadores de **competitividad** la proporción de PEBC, la de matrícula en PEBC, la Tasa de Eficiencia Terminal y la de titulación; para medir la **capacidad** se compararon las proporciones de doctores, de PTC con perfil reconocido, la de PTC en el SNI y la de cuerpos académicos en condición de CAC o CAEC, dando mayor peso a los primeros; además en el caso de los CA se preparó un criterio para definir el potencial de los CA, expuesto en las tablas presentadas en la sección de capacidad. Con base en tales indicadores, estos valores se transformaron a una escala cualitativa de tres niveles, empleando el criterio de distancia normalizada. Hecho esto el resultado se resumió en la tabla en una que se posiciona cada DES, conforme al resultado global que alcanzó, tanto para capacidad, como para competitividad. Adicionalmente, para contextualizar el resultado se presentan los valores del conjunto de la UACJ y su posición en el contexto nacional.

diferencia que existe entre la TEF y la tasa de titulación, lo que, según el seguimiento de egresados es consecuencia de la alta tasa de participación laboral de sus estudiantes y de un mercado, donde los ascensos no están estrechamente ligados a las credenciales académicas. En capacidad su nivel, también es intermedio, pero ofrece la ventaja de una acelerada mejora, a partir del 2003. En especial el avance del número de SNI, superó su Meta Compromiso y muestra un crecimiento sistemático. También es notorio el aumento de sus perfiles, pero sobre todo el nivel alcanzado por su tasa de doctores, sensiblemente arriba de las otras DES. En cuanto al desarrollo de sus CA, se registra un potencial de desarrollo en ocho CA, lo que se suma a los dos CA actualmente reconocidos.

En ICB tenemos la DES con un nivel más bajo de matrícula en PEBC y con la única que tiene dos PE sin haber alcanzado el Nivel 1, otorgado por los CIEES; pero, donde se observa la Eficiencia Terminal y la tasa de Titulación más elevadas, impulsada por PE como el de Medicina y Odontología, que alcanzan niveles próximos o superiores al 70%. En lo correspondiente a su capacidad académica, a diferencia de IIT e IC SA, la evolución reciente de su tasa de doctores, de PROMEP y la de miembros del SNI ha sido lenta; pero a pesar de ello su nivel es intermedio, gracias a que cuenta con dos CAEC y el potencial de otros seis de sus CAEF es elevado, dado que éstos cuentan, con una productividad académica en publicaciones arbitradas elevada, con proyectos de investigación fondeados externamente y redes en proceso de consolidación.

En IADA es donde comparativamente, encontramos un desempeño actual menos favorable: su competitividad ha sido afectada porque el PE de Diseño Industrial, recién en diciembre de 2006, alcanzó la condición de evaluable y su evaluación y acreditación están programadas para el 2008. En lo relativo resultados, el nivel de su TEF es el más bajo entre las cuatro DES y el de su tasa de titulación, al igual que el de IIT, es considerablemente inferior al de la eficiencia terminal. En este caso el mayor rezago proviene de los PE de Arte, Diseño de Interiores y Artes Visuales, donde las estrategias para controlar las tasas de deserción no han sido suficientemente efectivas, además, de acuerdo con los estudios de egresados, los segmentos del mercado de trabajo que emplean a los egresados de los PE, no condicionan el acceso a la posesión de un grado académico. En cuanto a capacidad aunque el progreso ha sido lento también ha sido significativo en los índices de doctorado y de profesores con perfil PROMEP. No obstante, a pesar de que su potencial con doce doctores tiene un buen nivel, es la única que no tiene registrado ningún miembro del SNI. En cuanto al desarrollo de sus CA, se tiene un CAEC con un buen ejercicio de colaboración interinstitucional y con miembros participando en redes nacionales que fructificaron en la graduación doctoral de dos de sus integrantes.

Tipo de Referente	DES	Competitividad				Habilitación y reconocimiento			Desarrollo y potencial de los CA	
		%PEBC	%de Matrícula en PEBC	Tasa de eficiencia a terminal	Tasa de titulación	Tasa de doctores	Tasa de Perfiles	Tasa de SNI	Grado de consolidación	Potencial desarrollo
Nacional	UACJ	Alto	Alto	Medio	Bajo	Medio	Medio	Bajo	Bajo	Medio
	IADA	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Bajo	Medio	Bajo
Interno	ICB	Bajo	Bajo	Alto	Alto	Medio	Bajo	Medio	Medio	Alto
	IC SA	Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Bajo
	IIT	Alto	Alto	Medio	Bajo	Alto	Alto	Medio	Medio	Alto

Capacidad	Competitividad		
	Baja	Media	Alta
Alta			
Media		IIT, ICB	ICSA
Baja	IADA		

Como conclusiones generales de este análisis conviene establecer que tanto las brechas de competitividad, como las de capacidad que aquí se ha reseñado, son significativas, pero están en proceso de superarse. En lo relativo a los cuatro PE que no han alcanzado el Nivel 1 de los CIEES, se tiene un programa de seguimiento que nos garantiza que antes de que concluya este año alcancen el reconocimiento a su calidad. Este proceso está muy avanzado, el pasado mes de julio se remitieron los siguientes informes: el de seguimiento a las recomendaciones planteadas por los CIEES a la licenciatura en Matemáticas; y las autoevaluaciones de Entrenamiento Deportivo y Diseño Industrial. Además se tiene avanzada la autoevaluación de Artes Visuales, que en este verano entrará en la condición de evaluable. En cuanto a capacidad, la evidencia de la convergencia entre las DES se tiene en el comportamiento de la tasa de doctores y la tasa de perfiles durante el periodo 2000-2006, fenómeno que en los gráficos del apartado de capacidad puede observarse con toda claridad. En cuanto a la tasa de SNI, sólo resta el alineamiento de IADA, pero, como lo señala, hay condiciones para que en el corto plazo los doctores más productivos de esta DES se incorporen al SNI. También se tiene una estrategia para, antes de 2009, mejorar de manera homogénea el nivel de consolidación de los CA de las cuatro DES, cuyas metas de mejora y la viabilidad para alcanzarlas, se exponen en la sección de Capacidad Académica.

## 8. Cumplimiento de Metas Compromiso

En relación con el cumplimiento de las Metas Compromiso, en principio, damos cuenta de las cumplidas cabal y puntualmente: PE actualizados con enfoques centrados en el estudiante; PE evaluados por los CIEES; PE que alcanzaron la calidad de PEBC; volumen y porcentaje de la matrícula en PEBC; estudiantes que participan en el Programa de Tutorías; volumen global de la matrícula; y programas que se mantienen acreditados.

En los que se refiere a metas institucionales de gestión: módulos en el SIIA que operan relacionados entre sí; capacitación directiva para la planeación y gestión; estándares ANUIES de acervos, así como la de universitarios con cobertura médica.

En cuanto a las Metas en donde los avances son considerables y alcanzables en el mediano plazo (antes de 2010) incluimos las siguientes: PTC con maestría y especialidad; PTC con perfil deseable; PTC participando en el Programa de Tutorías; cuerpos académicos en consolidación; PE acreditados; procesos de gestión certificados; normativa institucional acreditada, y crecimiento de la infraestructura.

En que corresponde a las metas que requieren un esfuerzo especial y ajuste importante en las estrategias para ser alcanzadas: PTC miembros del SNI; CA consolidados; Tasas de Titulación y Tasas de Eficiencia Terminal.

A propósito de las políticas y estrategias para atenderlas, en las diferentes secciones se hace una mención detallada de las mismas, por lo que aquí solo se insiste en la que la estrategia general para atenderlas esta cifrada en la reciente constitución del Consejo Directivo de la UACJ, como una entidad responsable de monitorear el cumplimiento oportuno de las metas desarrollo. Se trata de una entidad que sesiona permanentemente, con facultades para evaluar la efectividad de las políticas y estrategias de desarrollo, así como la factibilidad e impacto de los proyectos operativos destinados a resolver los problemas que inciden significativamente en el cumplimiento oportuno de los compromisos institucionales de desarrollo.

## 9. Principales fortalezas y problemas en orden de importancia.

Principales fortalezas en orden de importancia					
Priori dad	Integración y Funcionamiento	Capacidad Académica	Competitividad Académica	Innovación Educativa	Gestión
1			Incremento en el numero de PE con reconocimiento y acreditación		
2			Alta inserción laboral de los egresados en su área de formación		
3			La demanda de la oferta educativa diversificada y ampliada está en incremento		
4	Sistema y modelo departamental transversal y equitativo que permite compartir recursos materiales y humanos				
5	Sistema de Gestión de la Calidad para la certificación de procesos administrativos por ISO 9000:2000				
6	Consolidación de los procesos de planeación que propone políticas, estrategias y acciones para superar obstáculos				
7		Altos grados de habilitación de la planta docente, tasa creciente de reconocimientos del perfil ProMeP			
8		Creciente potencial de publicaciones			
9			Implantación, creciente desarrollo, dominio de los PTC y aplicación del Modelo Educativo Centrado en el Aprendizaje		
10			Incorporación de Tecnología de apoyo al proceso educativo, con equipo de computo y laboratorios		
11			La atención a estudiantes en laboratorios de tutorías		
12			Creación de un programa de desarrollo de habilidades en estrategias de aprendizaje para alumnos de nuevo ingreso		
13			Gestión académica colegiada y buen clima organizacional.		
14			Fortalecimiento de las redes académicas a través de los CA		
15			Impulso a la difusión y divulgación del conocimiento a través de publicaciones		
16			Firma de convenios con instituciones nacionales e internacionales en materia de investigación.		
Principales problemas priorizados					
1		Insuficientes PTC con registro en el perfil ProMeP y miembros del SNI/SNC, el tiempo de habilitación para que los PTC obtengan el grado doctoral y el nivel SNI es largo			
2		Falta de redes académicas y de investigación, así como de publicaciones insuficientes y trabajo colegiado para obtener el registro al perfil ProMeP impidiendo el fortalecimiento de los CA			
3		Falta fortalecer el sentido colegiado en el trabajo de los CA			
4		Es necesario fortalecer el dominio del segundo idioma en los PTC			
5		Baja Eficiencia Terminal en algunos PE			
6		Baja tasa de Titulación en algunos PE			
7		No existen indicadores de tasa de Titulación por cohorte generacional			
8		Los programas de posgrado no se encuentran en PNP			
9		Alto índice de rezago escolar genera baja Eficiencia Terminal y baja Titulación.			
10		Necesidad de consolidar los avances de implementación del Modelo Educativo.			
11		Falta fortalecer la movilidad académica de profesores y estudiantes, además de un déficit del dominio del idioma inglés para consolidar planes de internacionalización.			
12		Falta de Normatividad y Certificación de Procesos			
13		Falta formalizar la vinculación con el sector productivo.			
14	Escasez de mecanismos formales para la comunicación interna.				



## Síntesis de la autoevaluación institucional en el periodo 2001-2007

Impactos en el fortalecimiento institucional del proceso de planeación estratégica participativa desarrollado en el marco del PIFI durante el periodo 2001-2007

Indicadores de capacidad académica	Valores		Políticas aplicadas en el periodo 2001-2007	Estrategias y acciones implementadas en el periodo 2001-2007	Impacto en la Capacidad Académica derivado del proceso de planeación en el marco del PIFI
	2001	2007			
1 Porcentaje de PTC con posgrado.	51.7%	85.5%	<b>Programa Estratégico para el Desarrollo de la Capacidad Académica</b> <b>1.</b> Que todos los PTC concluyan estudios doctorales. <b>2.</b> Que los PTC cuenten con una distribución armónica que garantice la obtención del RPP. Que los nuevos PTC obtengan el RPP en un máximo de 18 meses. <b>3.</b> Que los PTC con grado de doctor ingresen, permanezcan y asciendan en la membresía del SNI. <b>4.</b> Que los CA actualicen planes de mejora y consolidación. <b>5.</b> Que los CA se autoevalúen y actualicen sus planes de consolidación. Que todo resultado de investigación se publique. <b>6.</b> Que todos los se certifiquen en el dominio del MECA <sup>17</sup> . Que la UACJ fortalezca el Programa de Estímulos a la Capacidad para atraer PTC de alto nivel.	Aprovechar los programas de PROMEP y CONACyT para incorporar y retener PTC de alto nivel. Garantizar la operación transparente y certificada del Comité PROMEP. Integrar un programa de formación de doctores que comprenda descargas académicas, becas PROMEP y convenios para crear doctorados in situ. Crear un programa que garantice el desempeño efectivo de las cargas académicas recomendadas por PROMEP. Consolidar el programa de Estímulos a la Capacidad Académica para atraer y retener profesorado de alto nivel. Apoyar los procesos de ingreso, permanencia y promoción de los doctorados al SNI. Otorgar a PTC con RPP al menos el quinto nivel dentro del programa de estímulos. Emitir una convocatoria anual de investigación para financiar propuestas colectivas de CA, alineadas a las LGAC registradas. Crear Centros Multidisciplinarios de Investigación y promover la investigación aplicada para resolver problemas regionales. Fomentar la publicación oportuna de resultados de investigación, bajo una norma integrada de calidad y en un programa diferenciado que aliente la productividad de los integrantes de CA. Incrementar los recursos financieros destinados a las convocatorias internas de investigación. Incrementar la oferta de cursos y apoyos en línea para el aprendizaje de la lengua inglesa. Formar y capacitar a los PTC bajo un enfoque humanista, constructivista y crítico, así como en el dominio de modalidades de enseñanza semipresenciales y a distancia.	Incremento notable en el nivel de habilitación de los PTC, en los últimos años en la tasa de doctores
2 Porcentaje de PTC con perfil deseable.	4.5%	25.2%			Mejora gradual y cada vez más notable de la tasa de PTC con perfil.
3 Porcentaje de PTC adscritos al SNI.	3.4%	6.0%			Lenta mejoría, a pesar de que se duplicó en 5 años con tendencia a acelerarse a partir de 2004.
4 Número de cuerpos académicos consolidados.	0	1			Sólo el CA Historia, Sociedad y Cultura Regional ha alcanzado este nivel. Se tienen dificultades para organizar el trabajo colegiado entre los CAEC.
5 Número de cuerpos académicos en consolidación.	0	7			Se cuenta con siete CAEC y con potencial para la mejora, antes de 2009, de otros 26 CAEC.
6 Porcentaje de profesores que han mejorado sus habilidades docentes.	ND	95%			Salvo profesores becarios y los de nueva incorporación todo el profesorado cuenta con capacitación en el MECA, resultados de evaluación docente muestran que sólo 3.2% de los PTC no alcanzan calificación satisfactoria.

¿Cuáles son las conclusiones que se obtienen al comparar la relación entre: Los porcentajes de PTC con posgrado y de PTC con RPP: La relación no es adecuada pero desde 2004 ha estado mejorando rápidamente, en el último año el número de perfiles creció de 102 (19.1%) a 142 (25.2%) y se tiene un gran potencial para que en el corto plazo esta relación mejore. Además, la estrategia de estímulos para alentar a los PTC y los cambios organizacionales han sido eficaces para elevar la productividad y compromiso de los PTC.

Los porcentajes de PTC con doctorado y de adscritos al SNI? Solamente el 28.4% cuenta con membresía SNI, el 56.4% cuenta con RPP, la oportunidad de mejora es muy amplia y se han generado estrategias efectivas para crear condiciones para que especialmente los doctores mejoren rápidamente su productividad una evidencia de ello la tenemos en el volumen de solicitudes que los nuevos doctores hicieron ante PROMEP, lo que determinó 37 solicitudes de incorporación y 10 más de reincorporación. Por otro lado la reciente reorganización de la Coordinación General de Investigación y Posgrado determinó una mejora en nuestra capacidad para recibir financiamiento externo, de modo que actualmente se tienen en marcha proyectos con recursos equivalentes a: \$12,705,256 pesos. La mejoría de los indicadores de RPP y SNI son condiciones necesarias para el desarrollo y consolidación de los CA.

Indicadores de Competitividad Académica	Valores		Políticas aplicadas en el periodo 2001-2007	Estrategias y acciones implementadas en el periodo 2001-2007	Impacto en la Competitividad Académica derivado del proceso de planeación en el marco del PIFI
	2001	2007			
7 % de PE evaluables de buena calidad.	16%	87.1%	Que se provean los recursos necesarios para acreditar la calidad de los PE y proyecten en POA acciones para obtener Nivel 1 en los CIEES y/o acreditarse por organismos en COPAES. Que todos los PE cuenten con diseños curriculares actualizados que faciliten las trayectorias escolares y estimulen la graduación y titulación oportunas, que incluyan en los requisitos de egreso el SS, prácticas profesionales, acreditar un segundo idioma y puntaje mínimo en evaluaciones externas (EGEL y EGETSU). Que el tutelaje académico sea una forma permanente de convivencia, que mejore el desempeño de estudiantes y profesores. Que la organización y diseños curriculares e infraestructura favorezcan el autoaprendizaje, el buen desempeño escolar y la reducción de tiempo para cursar y titularse en los PE. Que se cuente con un Programa de Titulación simplificado y flexible en pago y en costo. Que todas las academias generen acciones para incorporar y mantener los índices de satisfacción en altos niveles y analicen los Estudios de Egresados y Empleadores. Que los estudios de egresados y del sector empleador sean insumos obligados en la actualización curricular y en la mejora de las competencias profesionales de los egresados.	Fortalecer la Acreditación y Certificación nacional e internacional para asegurar que el 100% de la matrícula se mantenga inscrita en PEBC. Consolidar el Programa de Calidad y Competitividad de los PE con el fin de reducir las brechas de calidad. Elaborar un Plan Estratégico del Posgrado con metas perentorias para que los PEP ingresen al PNP. Consolidar el programa de apoyo y atención integral a los estudiantes, articulando los esfuerzos de tutela académica de los departamentos con las acciones de la Coordinación de Orientación y Bienestar Estudiantil (COBE) y del programa Universidad Saludable. Institucionalizar el periodo de verano como tercer periodo académico de tipo intensivo para atenuar el rezago escolar y mejorar la eficiencia terminal. Difundir el programa de servicio social en brigadas para propiciar el cumplimiento oportuno del servicio social por parte de los alumnos. Institucionalizar los estudios del sector empleador. Institucionalizar los talleres de integración profesional orientados a mejorar el rendimiento de los egresantes en los exámenes generales de egreso.	La mejora en la cantidad de PE como PEBC muestra la eficiencia y suficiencia de políticas y estrategias de la IES.
8 % de matrícula atendida en PE evaluables de buena calidad.	25%	96.1%			El alcanzar el 96.1% de la matrícula en PEBC, ha mejorado la aceptación de los egresados y la vinculación con los diferentes sectores de la sociedad, así como con otras instituciones (CUMEX) y nos confirió reconocimiento de la SEP.
9 % de estudiantes que reciben tutoría.	29.8%	79.6%			Mejora satisfacción de los alumnos, redujo deserción y elevó calidad en los trabajos de investigación y de las tesis.
10 Tasa de egreso por cohorte.	33%	46.5%			La elevada participación laboral ha determinado trayectorias más largas sobre todo en PE de Ingeniería.
11 Tasa de titulación por cohorte.	18.5%	28.9%			En el largo plazo, tiende a mejorar, el obstáculo no resuelto satisfactoriamente es el cumplimiento oportuno del servicio social y segmentos del mercado laboral no credencializados. Se tiene un programa para sincronizar egreso y titulación.
12 Índice de satisfacción de empleadores.	ND	87%			Mejoró en la puntuación y en la percepción social de la Institución y de los egresados en su conjunto.
13 Índice de satisfacción de egresados.	6.7%	85%			Se mantiene en buenos niveles, a pesar de que la exigencia de los estudiantes cada vez es mayor.

¿Cuáles son las conclusiones que se obtienen al comparar las relaciones entre: Las tasas de egreso y de titulación por cohorte. Las tasas en sí mismas son aún bajas, tienden a mejorar, la relación parece adecuada, pero con la atención que recibe el

<sup>17</sup> Modelo Educativo Basado en el Aprendizaje.

	Indicadores de Competitividad Académica	Valores		Políticas aplicadas en el periodo 2001-2007	Estrategias y acciones implementadas en el periodo 2001-2007	Impacto en la Competitividad Académica derivado del proceso de planeación en el marco del PIFI
		2001	2007			
problema del servicio social no cubierto en forma oportuna deberá alcanzar puntuaciones adecuadas. Se tiene ya instrumentado un programa para acelerar los procesos de titulación que incluye, cobros anticipados de las cuotas de titulación, descuentos equivalentes al 50%, elaboración expedita de títulos, recepción anticipada de documentos y digitalización de los mismos. Los porcentajes de PTC con perfil deseable y de estudiantes ¿reciben tutoría? La relación es adecuada, si se considera que un elevado porcentaje del profesorado se encuentra en procesos de habilitación y que la proporción de PTC es menor de lo deseable en relación con el tamaño de la matrícula. Además de ello los premios que otorga el programa de estímulos y el interés de los PTC en obtener el perfil han mejorado la calidad del servicio de tutela.						

	Indicadores de innovación académica	Valores		Políticas aplicadas	Estrategias y acciones implementadas en el periodo 2001-2007 (PIFI 1.0 al PIFI 3.3)	Impacto en la competitividad académica derivado del proceso de planeación en el marco del PIFI
		2001	2006			
14	Porcentaje de PE que han incorporado enfoques educativos centrados en el aprendizaje.	72%	100%	Que todos los PE se actualicen atendiendo al modelo educativo, la pertinencia social, los avances del conocimiento y las tecnologías de su campo profesional. Que la organización, diseños curriculares e infraestructura académica favorezcan el auto aprendizaje, el buen desempeño escolar y la reducción de tiempos para cursar y titularse en los PE.	Institucionalizar el Programa de Implantación del Modelo Educativo (PIME) orientado a la actualización curricular y formación docente del profesorado habilitándolo para operar en ambientes orientados al aprendizaje. Institucionalizar el programa orientado a capacitar a los estudiantes para operar exitosamente el modelo educativo UACJ centrado en el aprendizaje. Promover entre estudiantes el uso de alternativas semipresenciales y a distancia, dotando los recursos informáticos para la formación autogestiva del conocimiento. Mejorar el uso de los acervos tradicionales y electrónicos extendiendo los cursos de DHI a profesores y estudiantes de PEP e integrando a referencistas calificados	Se incrementaron las actividades de aprendizaje que realizan los estudiantes en laboratorios y talleres y de manera independiente, así como en la aceptación del sector empleador y en los resultados en el EGEL.
15	Porcentaje de PE en los que el servicio social tiene valor curricular.	6.5%	100%			En diciembre de 2007 se reformó el Reglamento de Servicio Social reduciendo de 600 a 300 horas el tiempo obligatorio y facultando a los Consejos Departamentales de Vinculación para que mejoren el control académico del Servicio.

¿Cuáles son las conclusiones que se obtienen al analizar los resultados del desempeño académico de los estudiantes atendidos en programas educativos que han incorporado enfoques centrados en el aprendizaje? Esta creciendo el orgullo de pertenencia. Los indicadores de empleabilidad son favorables. El desempeño y satisfacción mejoran y se manifiesta interés (verano de la investigación e intercambio académico) por enfrentar nuevos desafíos en el ámbito académico también manifiesto en la participación y buenos resultados en concursos nacionales e internacionales como: congresos médicos estudiantiles, concursos de innovación tecnológica, maratón de finanzas, juicios orales, parlamentarismo, diseño de edificios inteligentes.

	Indicadores de gestión	Valores		Políticas aplicadas	Estrategias y acciones implementadas en el periodo 2001-2007	Impacto en la competitividad académica derivado del proceso de planeación en el marco del PIFI
		2001	2007			
16	Número de procesos estratégicos certificados*	0	45	Que los procesos estratégicos de gestión y de apoyo académico se certifiquen en la Norma ISO 9001:2000 y apunten la mejora continua y la eficiencia admin.	Expandir a las DES el alcance del sistema de Gestión de Calidad, consistente en certificar los procesos estratégicos de gestión en la Norma ISO.	Con recursos del fondo propio denominado de innovación tecnológica, se financiará la migración del SIIA a una nueva plataforma. Proceso que debe concluir en un año.
17	Módulos del Sistema Integral de Información interconectados *	0	6	Integrar la información, indicadores, variables y registros de la actividad institucional en un Sistema integral de información electrónica que facilite las actividades académico administrativas y la toma de decisiones.	Con la nueva administración está en curso una reforma integral de la preceptiva universitaria que comprende el Reglamento del Estatuto del Personal Académico, el Estatuto General de la Defensoría de los Derechos Universitarios, 19 reglamentos en prácticamente todos los ámbitos de la vida universitaria, así como dos acuerdos para establecer lineamientos de política universitaria. Ideológicas y conceptuales de los participantes.	A la fecha se han autorizado 4 reglamentos, 10 adicionales están siendo analizados y discutidos por las comisiones del H. Consejo, para aprobarse en agosto. Nueve más se discutirán a partir de septiembre.
18	Número y nombre de los reglamentos actualizados. **	4	13	Que la normatividad universitaria se actualice, difunda y cumpla, para que sea coadyuvante de la visión y la calidad institucional.	Concursar en las convocatorias de la SES para las instituciones que hayan realizado reformas para mejorar la viabilidad de los sistemas de pensiones.	Mejoró la solvencia y viabilidad del sistema de pensiones, con base en el financiamiento otorgado por la SES. Se tuvo éxito en esta reestructuración pues fue oportuna y la UACJ es una de las instituciones que ha recibido recursos importantes gracias a las reformas señaladas.
19	Principales problemas estructurales atendidos.	0	2	Actualizar el reglamento del sistema de pensiones, jubilaciones y retiros y concursar por recursos para mejorar su viabilidad en el largo plazo.		

En su caso, ¿cuáles son las leyes o reglamentos que requieren ser actualizados y cuáles los principales obstáculos para ponerlos al día? Con los 23 instrumentos legales que incluye la reforma integral de nuestra normatividad se atiende este que llegó a ser un problema central.

En su caso, ¿cuáles son los problemas estructurales de la institución y los principales obstáculos para atenderlos? Los dos problemas estructurales más importantes son: la viabilidad financiera del sistema de pensiones que ya está siendo atendido y se ha logrado mejorar, pero aún debe capitalizar cerca de 100 millones de pesos para asegurar su operación en el largo plazo. El segundo problema es la escasa disponibilidad de espacios para garantizar una expansión de matrícula, conforme a la propuesta contenida en la plataforma estratégica de desarrollo 2007-2012. Para ello se dispone un predio de 300 ha y se está elaborando el programa estratégico para construcción de un nuevo campus. Otro problema emergente es la alta tasa de participación laboral de los estudiantes que retarda su trayectoria académica, para ello se diseñó un programa para sincronizar los procesos de egreso y titulación, que incluye acciones como la simplificación y abaratamiento de trámites, y un programa de seguimiento de trayectorias que garantice en el mediano plazo (cinco años) una mejora sustancial de las tasas de eficiencia terminal y titulación.

Principales conclusiones sobre los impactos de la planeación y del desarrollo del PIFI en el fortalecimiento académico de la institución: Los impactos comprenden los siguientes. La construcción de las bases de un sistema integral de planeación que incluye la planeación estratégica, la de mediano plazo en la que se inscribe el diseño y actualización de los PIFI; la formulación de un Programa Operativo Anual, ligado a la planeación a largo plazo y, finalmente, el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad certificado en una norma internacional de calidad. A todo ello se sumaron esfuerzos para generar un sistema integral de información y evaluación compatibles con los procesos de planeación estratégica. Como instrumento de diagnóstico nos permitió precisar un sistema de indicadores de desempeño, cuyo progreso combinado es muy representativo del curso real de los procesos educativos y académicos más relevantes. También ha sido importante la identificación y participación de la planta académica con y en estos procesos de planeación y la toma de conciencia de que éstos procesos sólo tienen sentido si mejoran sensiblemente los principales resultados académicos. Junto a ello se ha identificado el desarrollo de la capacidad académica como la principal palanca para garantizar una profunda transformación de nuestra organización académica, así como la conciencia entre los directivos, mandos medios y profesores de que en esta materia aún tenemos grandes tareas y esfuerzos por realizar. Pero junto a ello también se ha establecido un principio: el de que todos estos esfuerzos deben concentrarse para garantizar una enseñanza de primera calidad y productos de investigación y creación útiles para impulsar el desarrollo de nuestra región. Estos impactos también han sido de carácter financiero pues han dotado a la institución de una bolsa de recursos extraordinarios próxima a los 1000 millones de pesos, sin la cual no hubiera sido posible la mejora de nuestra infraestructura física y académica, necesaria para acompañar el progreso de nuestras ofertas académicas.