

II. Autoevaluación y seguimiento de la Gestión Institucional

La realimentación de la SES al ProGES del PIFI 3.2 muestra que en los componentes *Actualización de la planeación en ámbito de la gestión* y *Resultados* la evaluación es favorable con áreas de oportunidad para la mejora general y en particular en los enunciados 1.1 y 3.2 del primer rubro y en el 2.5 de resultados, referidos los dos primeros a participación en el proceso de elaboración del ProGES y Políticas de la institución para atender en un orden de prioridad los problemas de la gestión y el último referido a los resultados del análisis de capacidad física de la institución y su grado de utilización.

ProGES	Resultados					
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
	3	3	3	4	2	3

Actualización planeación en el ámbito de la gestión												
1.1	3.1	3.2	3.3	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	5.3	5.4	6.1
2	3	1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3

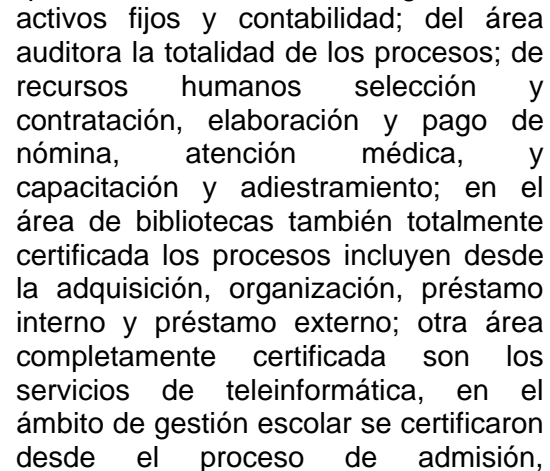
Para todos los señalamientos se han tomado medidas que serán evidenciadas en este documento.

En atención a los ejes de análisis recomendados se muestra una tabla con los componentes de la gestión, valorando la eficacia de políticas y estrategias en función de los avances y resultados obtenidos.

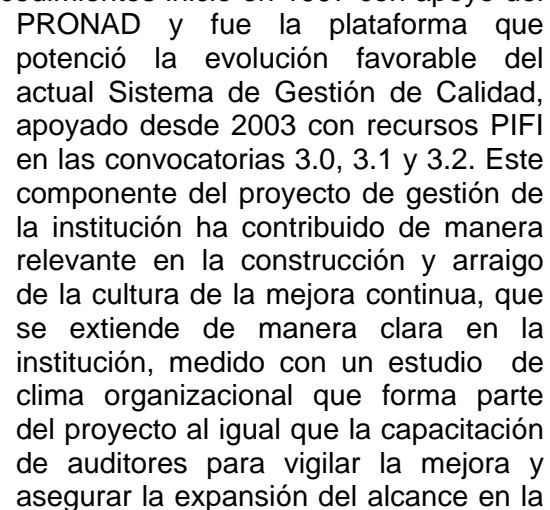
Indicadores	Eficacia de políticas y estrategias	Proyectos ProGES	2006
Proceso estratégico calificado Norma ISO 9001-2000	Suficiente	Sí	100%
Actualización normativa	Insuficiente	Sí	30% Sin aprobación
Formación directivos (planeación y gestión)	Suficiente	Sí	100%
Desarrollo de acervos y cultura informativa	Suficiente	Sí	98%
Actualización informática	Suficiente	Sí	En proceso
Universidad Saludable (cultura del autocuidado)	Suficiente	Sí	95%
Sistema Integral de Información	Insuficiente	No	90% Sin explotación
Desarrollo y aprovechamiento de la infraestructura física	Suficiente	Sí	En proceso
Rendición de cuentas	Suficiente	No	85%

El análisis de la evaluación de los componentes de gestión nos muestra la desigual eficacia de las estrategias institucionales. En la mejora de la gestión mediante la certificación de los procesos estratégicos conforme a la Norma ISO 9001:2000 los resultados son óptimos. Del programa diseñado en 2003 para integrar el Sistema de Gestión de Calidad de la UACJ y certificar 50 procesos en tres etapas, todos los procesos se certificaron, la mayor con la denominación, propuestos por la Alta Dirección y otros mediante ampliación de procesos certificados en la primera o segunda etapa.

El Sistema de Gestión de Calidad que se encuentra certificado comprende procesos de las áreas financiera, contable y patrimonial entre las que destacan: Formulación y autorización del POA, ingresos, egresos, adquisiciones, licitaciones, resguardo de

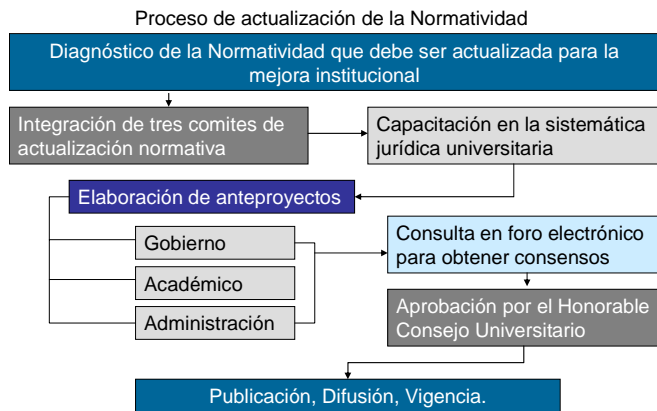


La elaboración de manuales de políticas y procedimientos inicio en 1997 con apoyo del



4

Con relación a la actualización normativa, componente también del proyecto de gestión apoyado con recursos PIFI los tres últimos años, los resultados no son satisfactorios. Después de elaborar el diagnóstico de la normatividad universitaria que debería actualizarse atendiendo a la visión y al análisis de las condiciones deseables para que las normas impulsen la mejora institucional, tanto en competitividad y capacidad académica, como en eficiencia administrativa y rendición de cuentas, se diseñó el programa de actualización normativa y se integraron tres comités; uno para atender la reforma del reglamento de administración general, otro para actualizar el Estatuto y la



normatividad académica y un tercero para actualizar la reglamentación de los órganos de gobierno universitario. En la siguiente etapa se inició la capacitación de los universitarios integrantes de los comités en sistemática jurídica universitaria con la participación de la Dra. Yolanda Legarreta, quedando cada comité con la encomienda de coordinar la elaboración de los anteproyectos y de someterlos a discusión, análisis y

mejora en los ámbitos académicos y administrativo, esta estrategia resultó inadecuada y se optó por establecer un foro electrónico de discusión para generar los consensos, antes de someterlos a la revisión y aprobación del H: Consejo Universitario, para finalmente publicarlos, difundirlos y ejercer su vigencia, cabe mencionar que éstas últimas condiciones no se alcanzaron y prácticamente todos los anteproyectos se mantienen en esa condición.

El tercer componente del proyecto de Gestión apoyado por tres años alude a la capacitación directiva en competencias para la planeación y la gestión institucional, programa diseñado de forma sencilla, de fácil seguimiento y con resultados satisfactorios. Lo primero que se realizó fue un diagnóstico de competencias directivas y luego se diseñó un programa de actualización con la oferta de los cursos ANUIES y los cursos del programa para Dirigentes de Instituciones de Educación Superior (DIES), orientado a desarrollar competencias de gestión desde el rector, directores generales y de instituto, subdirectores de las áreas centrales, jefes de departamento académico y coordinadores de PE, la mejora institucional y las evaluaciones favorables realizadas a los documentos ProDEs, ProGES y PIFI dan prueba de la eficacia de esta estrategia.

Con referencia al SIIA, hace algunos años dejamos de solicitar apoyos para el desarrollo del Sistema Integral de Información, porque alcanzamos la meta de contar con la totalidad de los módulos (financiero, de recursos humanos, control escolar, POA, patrimonio e infraestructura) interconectados y nos enfocamos en diseñar una nueva versión más robusta y versátil, con una plataforma más moderna y sustentada en los requerimientos de información de los diversos usuarios internos y de demanda de información de entidades externas. Los resultados son ambiguos mientras en el diseño y operación paralela todo marcha adecuadamente, en dos pruebas piloto de autonomía en los procesos de inscripción se ha presentado falta de solvencia en desempeño, por lo que se encuentra en ajuste para su liberación en octubre del presente año.

En la gestión del apoyo académico identificado en los ProGES como *atención a los problemas comunes de las DES*, se diseñaron en las primeras convocatorias tres proyectos independientes y desde el PIFI 3.2 se integraron en un solo proyecto estratégico, con resultados muy satisfactorios y alentadores. En el proyecto se consolidaron tres componentes: el desarrollo de acervos y biblioteca virtual, el desarrollo de infraestructura y paquetería de cómputo académico y el desarrollo de la cultura del autocuidado y preservación de la salud. En el primer componente, acervos y biblioteca virtual, la metodología consistió en identificar relevancia y magnitud de los acervos atendiendo a los criterios que organismos nacionales expertos (CIEES y ANUIES) han establecido como los adecuados para la realización de las funciones de docencia e investigación en instituciones de educación superior. Con base en ello se estableció el Plan Maestro de Desarrollo de Acervos y un programa de desarrollo de habilidades de acceso a la información, orientado el primero a mejorar de manera progresiva el porcentaje de cumplimiento de los estándares en los que ponderan matrícula, tipo de programa, nivel educativo y número de profesores, consolidado las necesidades de recursos informativos por áreas generales de conocimiento. Como es comprensible, aún cuando los estándares no sufran variación, la magnitud de las variables que las determinan, propician que cada vez sea mayor el número y calidad de los acervos requeridos, a pesar de ello en nuestra institución se alcanzan las metas en un 98%, además el programa de formación de usuarios de sistemas de información alcanza una cobertura universal y todos los procesos asociados a este apoyo vital para la capacidad y competitividad académicas se encuentran certificadas conforme a la norma ISO 9001:2000. Un elemento que debe destacarse es el modelo de consulta a los PE, académicos en lo individual y a las colegiaciones de profesores sobre la bibliografía y bases de datos requeridos, pero también cada año académicos y representantes de las bibliotecas concurren a las ferias del libro y se convoca a las casa editoras a que expongan su producción en nuestra institución. Otro componente del apoyo académico es el equipamiento, paquetería y conectividad informática, en este componente también se presentan buenos resultados, la conectividad en las áreas académicas es plena, la paquetería de cómputo fue adquirida conjuntando recursos otorgados por el PIFI, con recursos provenientes del Fondo de Innovación Tecnológica, de tal forma que los requerimientos 2005 de paquetería especializada, demandados por Academias, CA y PE han quedado satisfechos; pero no puede soslayarse que la renovación de licencias tiende a convertirse en una fuerte y permanente erogación, pese a que muchas de ellas se adquieren con carácter institucional y aún en consorcio con otras IES. En la parte relativa a equipo de cómputo y periféricos, a pesar de que durante dos años, como proyecto independiente con la denominación de Cómputo Académico no fue apoyado el PIFI, se avanza en el objetivo de abatir la obsolescencia, gracias a que en el PIFI 3.2 este objetivo del proyecto de Apoyo Académico recibió recursos que fueron bien aprovechados. En su conjunto los componentes: paquetería y equipo, alcanzan la meta de renovación y actualización informática establecida y contribuyen directamente en la mejora de la competitividad de los PE y en la innovación educativa con el aprovechamiento académico de *uacjonline*; se relaciona también con la satisfacción de nuestros egresados y en la aceptación que de ellos tiene el mercado laboral. El último componente del apoyo académico es menos tangible, pero también muy importante, nos referimos al Programa Universidad Saludable que tiene como objetivo contribuir al buen desempeño académico y a construir una cultura y hábitos de autocuidado que acompañen a nuestros egresados a lo largo de la vida permitiéndoles contribuir al mejoramiento de la vitalidad social. Este objetivo, bien evaluado desde la primera vez que se presentó como proyecto independiente y caracterizado porque sus estrategias y acciones inciden en la vida de las estudiantes modificando hábitos de

alimentación, educación sexual, tabaquismo, alcoholismo, y en indicadores de salud como: tensión arterial, obesidad, etcétera, se compone de estudios, exámenes y programas de seguimiento, días y ferias de la salud, talleres y orientación. Además se asegura del registro ante el Seguro Social de todos los estudiantes de la institución que no cuentan con esta prestación (cumplimiento de la meta 94%), los resultados son satisfactorios y en el ámbito nacional se integró una red de IES que cuentan con programas de Universidad Saludable, en dicha red se ocupa una posición de liderazgo y nos fue conferida la coordinación del Segundo Congreso de Universidades Saludables. Las estrategias de este programa también impactan en el buen desempeño de los estudiantes y en la vida académica; los CA cuyas LGAC se relacionan con la salud desde los ámbitos culturales, educativas, laborales, epidemiológicos y de salud pública participan junto con académicos de todas las DES en un consejo asesor que orienta el quehacer de este programa.

En el componente de infraestructura Física la evolución es notable, con el apoyo de recursos FAM se construyeron 16,014 m² cuya distribución en espacios educativos se ilustra en la tabla inferior, con ello se abatió el rezago existente. En la actualidad prácticamente todos los PTC cuentan con cubículo, creció el número de aulas, pero en general lo hace a una tasa menor que la matrícula por ello el nivel de aprovechamiento se incrementó. También debe considerarse el número de PE de tipo básico y de posgrado con baja densidad de alumnos por grupo, pero que igual requieren de aulas. Son cuatro los factores que resultaron esenciales en la evolución favorable de la infraestructura y su aprovechamiento: el primero, la departamentalización, por su carácter presenta su oferta educativa, de espacios educativos y de servicios en forma transversal; segundo, la implantación del Modelo educativo con mayor flexibilidad curricular, con énfasis en que laboratorios y talleres son los espacios privilegiados de aprendizaje disponibles a los estudiantes para la realización de trabajos y experimentación 12 horas al día; el tercer elemento de carácter estratégico es el Plan Maestro de Construcción establecido en el 2000 y que da seguimiento al crecimiento y aprovechamiento de los espacios educativos, fortalecido en 2002 con el catálogo de infraestructura académica que cuenta con un programa de monitoreo, en éste se muestra el nivel de ocupación de cada espacio y en forma de imágenes digitalizadas el nivel de equipamiento y mobiliario existente en cada una de las aulas, laboratorios, talleres y clínicas de la institución; y el cuarto elemento que da viabilidad a los tres primeros es la articulación del FAM al PIFI:

El análisis de aprovechamiento de la infraestructura contempla la tasa de densidad promedio y la ocupación real de aulas, el primero permite establecer la población promedio o densidad de los grupos por asignatura, PE, Departamento e Instituto (DES), ello posibilita determinar la cantidad y dimensión óptima de los espacios educativos, pero también muestra que la mayor densidad y aprovechamiento en las DES de Ciencias Biomédicas y de Arquitectura, Diseño y Arte se presenta en el turno matutino, donde los horarios de 8 a 10 de la mañana presentan saturación; mientras que en los institutos de Ciencias Sociales y el de Ingeniería y Tecnología se concentra en el turno vespertino con saturación en el horario de 18 a las 20 horas. La ocupación real de aulas o **aprovechamiento**, es un indicador que se determina cotejando en cada período escolar, el registro de control escolar en el que se consigna asignatura, profesor, horario de clase, número de salón y edificio, tomando sólo el número de horas que se encuentra ocupada cada aula de lunes a viernes y dividiéndolo entre el parámetro de 60 horas de ocupación por semana, considerando seis horas por cada turno (matutino y vespertino) de lunes a viernes, lo que genera el porcentaje de aprovechamiento por

espacio educativo, sin contabilizar la ocupación que tienen los sábados tanto para los cursos regulares, como de educación continua.

Evolución de la Infraestructura y Aprovechamiento

DES	Año	Matrícula	Aulas	Densidad por grupo	Labs.	Talleres	Cubículos	Clínicas	Aprovechm. de aulas
IADA	2000	1274	26	16	1	12	16	0	ND
	2006	2311	41	19	7	24	32	0	72% 85% ^m 8.6 hxd
ICB	2000	2265	57	13	54	0	24	4	ND
	2006	4046	93	15	82	2	132	19	59% 77% ^m 7 hxd
ICSA	2000	4784	64	25	2	0	57	0	ND
	2006	6778	96	24	6	0	120	0	83% 85% ^v 10 hxD
IIT	2000	2971	47	21	14	0	79	0	ND
	2006	4213	56	25	29	0	146	0	65% 73% ^v 7.8 hxd

Para el periodo de verano, que es una estrategia para aprovechar la infraestructura y reducir los tiempos de egreso, la oferta de cursos a los que concurrió este año el 38% de la matrícula regular, se concentra en un grupo menor de edificios, esto con el propósito de mejorar el control administrativo y reducir los costos de operación y mantenimiento, cabe mencionar que no se integran en el cuadro de análisis de aprovechamiento. Para el caso de los laboratorios y talleres su explotación y aprovechamiento siempre es del 100% porque operan la totalidad del tiempo disponible, sin importar la densidad de ocupación en los periodos regulares; para el caso de las clínicas se cuenta con horarios preestablecidos por lo que su aprovechamiento se evalúa como de 100%, lo que salvo las clínicas de optometría y algunas de veterinaria, corresponde a la realidad por la elevada demanda de servicios en las clínicas odontológicas y de nutrición. El impacto de los proyectos de infraestructura física beneficia la evolución favorable de la competitividad académica, también incide en la productividad de los profesores y posibilita y alienta la innovación permitiendo una operación decorosa.

Conclusiones de la autoevaluación: se presenta mejora en el ámbito de la gestión sustentada en una mayor capacitación del cuerpo directivo y de la creación y ampliación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, pero las estrategias para la actualización normativa son insuficientes o inadecuadas. En el ámbito de la gestión orientada a mejorar la capacidad, competitividad e innovación educativa mediante el apoyo académico, las estrategias y políticas en los tres componentes (acervos, cómputo académico y Universidad Saludable) se encuentran funcionando adecuadamente; el soporte administrativo que debe brindar el Sistema Integral de Información opera con decoro, pero las expectativas generadas por el desarrollo del SI2 no han sido

satisfechas; la aprobación de las reformas y actualización normativa son urgentes; en el problema del Sistema de pensiones se mantiene la estrategia de participar en los concursos por proyectos a los que convoca la SES para alcanzar la viabilidad financiera en el largo plazo, la infraestructura es adecuada y su aprovechamiento es bueno con variaciones por turno, horario y áreas profesionales .

Síntesis de la Autoevaluación

Principales fortalezas y problemas priorizados en el ámbito del apoyo académico a las necesidades de las DES y de la gestión*			
#	Apoyo académico	Gestión	
	Fortalezas	Fortalezas	Problemas
1	Modelo educativo (acervos, laboratorios de cómputo y Programa Universidad Saludable)		Normatividad
2		Certificación ISO a 50 procesos	Falta de nuevos espacios educativos
3		Gobernabilidad	Falta de explotación del SI12
4		Capacidad directiva	Viabilidad del sistema de pensiones
5		POA	
6		Rendición de cuentas, percepción social sobre la Universidad	

NOTA: Las tablas completas de Fortalezas y Problemas se anexan en el PIFI Institucional.