

UACJ

PLAN DE TRABAJO

GESTIÓN 2024-2030

*“Prímero tú,
valor a la gente.....
Formación con futuro”*

DR. FRANCISCO LLERA

IADA

ICSA

ICB

IIT

DMCU

DMC

DMNCG



DR. FRANCISCO J. LLERA

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
EJE I EXTENSIÓN	8
• UNIVERSIDAD COMO EJE DEL DESARROLLO Y ENCADENAMIENTO AL SISTEMA LABORAL	
➤ Diagnóstico	9
➤ Acciones propuestas	10
➤ Estructura Programática (Diagrama)	15
➤ Mecanismos de Evaluación	16
EJE II INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA	19
• PERTINENCIA CIENTÍFICA Y MODERNIZACIÓN DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA	
➤ Diagnóstico	20
➤ Acciones propuestas	22
➤ Estructura Programática (Diagrama)	28
➤ Mecanismos de Evaluación	30

EJE III VIDA ESTUDIANTIL 34

- **COMPETITIVIDAD LABORAL, FORMACIÓN PARA LA SOCIEDAD AUTOMATIZADA Y COMPROMISO COMUNITARIO**

- Diagnóstico 35
- Acciones propuestas 36
- Estructura Programática (Diagrama) 41
- Mecanismos de Evaluación 43

EJE IV GESTIÓN 46

- **DEMOCRATIZACIÓN, MODERACIÓN FINANCIERA Y HUMANISMO DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA**

- Diagnóstico 47
- Acciones propuestas 48
- Estructura Programática (Diagrama) 54
- Mecanismos de Evaluación 56

INTRODUCCIÓN



El plan de trabajo que presento es el resultado de escuchar, durante los últimos meses, las inquietudes de las y los universitarios de la UACJ. Más que un documento, me parece que el presente instrumento bien pudiera considerarse como una agenda común que va más allá de un candidato para constituir un proyecto de educación superior capaz de atender las demandas futuras de la sociedad de la región.

Dos aspectos resaltan en esta propuesta. En primer lugar, iniciativas que permitan vigorizar el rumbo de la educación superior en nuestra localidad y convertir a la UACJ en el motor del desarrollo de Ciudad Juárez. En segundo lugar, iniciativas con sentido humano que favorezcan el reconocimiento, la motivación, la satisfacción, el sentido de pertenencia y el bienestar en cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria.

En cuanto al primer aspecto, la propuesta que se plantea está orientada a que nuestra institución asuma una participación directa con los diversos organismos de la localidad y canalizar intencionalmente los recursos humanos e intelectuales con los que cuenta para generar iniciativas medibles que contribuyan a la solución de los problemas del entorno.

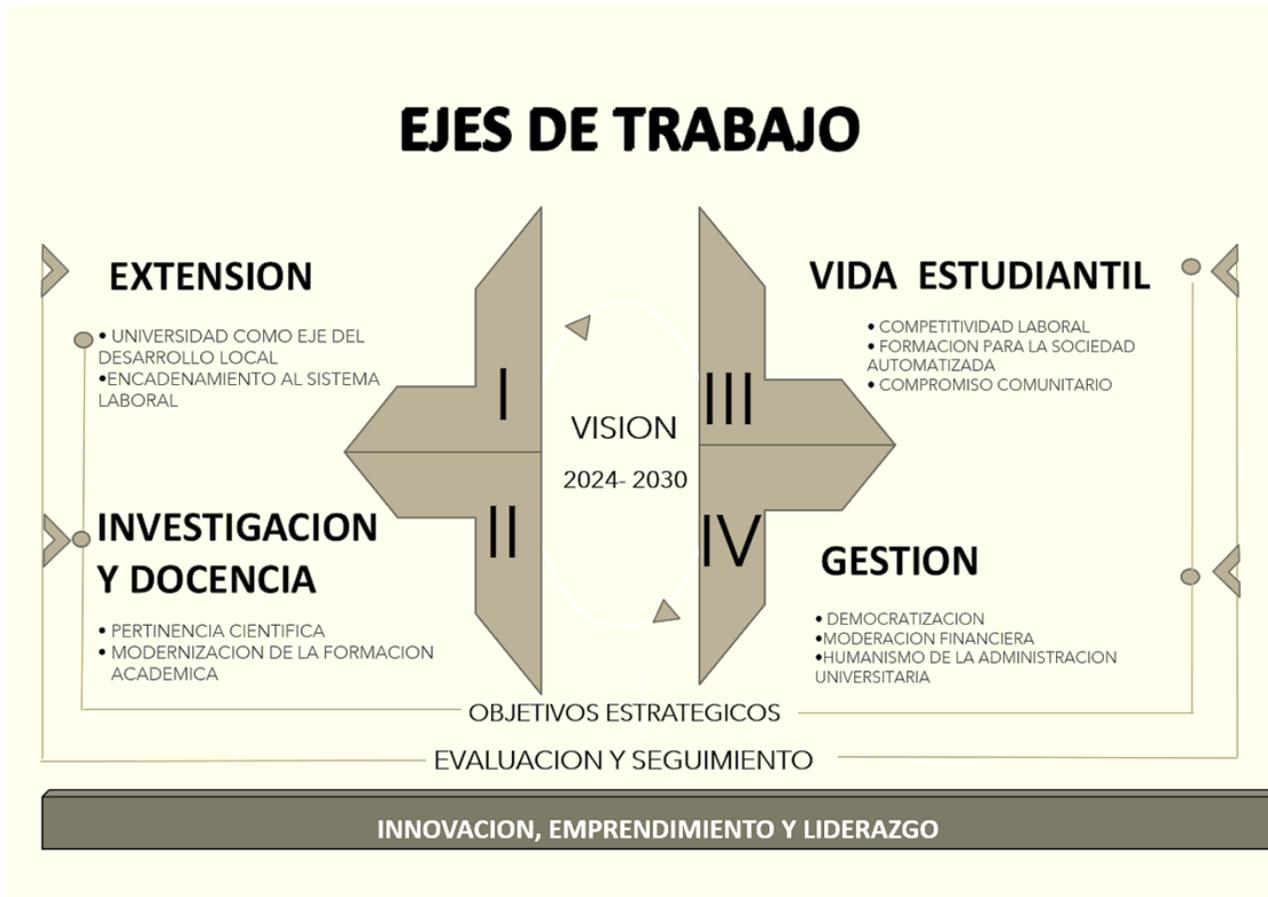
El tema no se resume a la vinculación. Este concepto y práctica se queda corto. Lo que planteo es todo un proceso interno y externo que deberá reflejarse en evaluar la contribución de la UACJ para la mejora de la sociedad más allá de los índices de graduación o la colocación laboral de los egresados. Debemos evaluar la movilidad económica de nuestros egresados, ¿cómo han prosperado? y ¿en que se ha visto beneficiada la comunidad por ello?

La UACJ puede y debe extender sus alcances más allá de sus campus e insertarse en la vida de la comunidad. En tiempos modernos, el papel de las Universidades no se limita a lo que acontece solamente al interior de su campus ni meramente a proveer de enseñanza. No es honesto coexistir en una localidad en donde la Universidad se mantenga estática y poco comprometida a participar en la resolución de los problemas de salud, de desigualdad económica y de la falta de movilidad social que existen en la región. Todas ellas son situaciones de incumbencia universitaria. La nueva sociedad demanda un papel más activo de todas sus instituciones de educación superior, asumiendo mayores responsabilidades e involucrándose directamente en la generación de progreso y mejoras comunitarias. Sólo eso permitirá que la UACJ pueda ser capaz de atender exitosamente los dos principales retos de la educación superior para las próximas dos décadas: Los cambios en la “naturaleza del trabajo” y la “tecnificación de la sociedad”.

El segundo aspecto de relevancia que incorpora esta propuesta se relaciona con favorecer un entorno humanista, de reconocimiento y de motivación hacia cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria. Como toda organización de enseñanza e investigación la UACJ es un imán que atrae y concentra diversos talentos. Sin embargo, esos recursos humanos valiosísimos que laboran en cada una de sus áreas demandan políticas y prácticas que construyan climas de trabajo en donde prevalezcan la camaradería y la confianza que faciliten la iniciativa, la creatividad y la innovación. Las Instituciones de Educación Superior de hoy necesitan líderes con visión internacional, con formación científica y con capacidad de transformación; pero también, líderes con calidez, cercanía y calidad humana. En esta propuesta planteo acciones que buscan poner en el centro de la actividad académica el trato humano porque estoy totalmente convencido de que el logro de las grandes metas y la renovación de una organización provienen de la experiencia, la vivencia y la cercanía con la gente.

Dr. Francisco J. Llera

EJES DE TRABAJO



- **EXTENSIÓN**
- **INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA**
- **VIDA ESTUDIANTIL**
- **GESTIÓN**

EJE I

EXTENSIÓN

- **UNIVERSIDAD COMO EJE DEL DESARROLLO LOCAL Y ENCADENAMIENTO AL SISTEMA LABORAL**

“Formar a la gente a ser aprendices de por vida y ágiles en el actuar o en la adaptación”

Ben Sasse

VISIÓN DEL EJE I

Concibo esta función sustantiva de la universidad como un compromiso que va más allá de promover el desarrollo cultural, llevar los conocimientos de las aulas a la población y de interactuar con organismos gubernamentales, entidades privadas u organizaciones sociales. Además de ello, en la sociedad contemporánea la universidad debe asumir una posición protagónica para contribuir a la diversificación económica de la ciudad y de la región.

El extensionismo en la universidad debe ser la vía a través de la cual la institución empieza a ser menos dependiente del financiamiento público, capta un mayor monto de fondos nacionales e internacionales para favorecer a los alumnos y a los profesores, incide en la generación de ideas para resolver problemas regionales e incentiva al crecimiento de la empleabilidad de sus egresados.

A. DIAGNÓSTICO DEL EJE I - EXTENSIÓN

Resultado del diálogo sostenido con estudiantes, profesores y personal administrativo en los espacios y recintos de los diferentes campus de la institución, y del dialogo con empresarios de la localidad se identificaron las siguientes debilidades a superar en materia de extensión:

- A.1 Ausencia de compromisos tangibles de la UACJ con el desarrollo local
- A.2 Ausencia de liderazgo de la UACJ para la generación de propuestas de solución a los problemas locales
- A.3 Necesidad de presencia de la UACJ como gestor y líder académico ante la comunidad internacional
- A.4 Baja presencia de la UACJ ante el sector empresarial y social de la ciudad
- A.5 Mínimas propuestas de la UACJ para la generación de desarrollo local
- A.6 Baja presencia e impacto de la UACJ para la generación de diversificación económica de la ciudad y de atracción de nuevo tipo de empleos.
- A.7 Bajos salarios en la mayoría de los egresados con empleo
- A.8 Modelo educativo 2040 es un modelo pedagógico, pero no un modelo de definición del papel que debe jugar la UACJ en la sociedad del año 2040.
- A.9 Ausencia de una estructura formal para la preparación de proyectos ejecutivos y de atracción de fondos
- A.10 Limitada y desfasada Interacción entre academia y sociedad
- A.11 Necesidad de una mayor gestión de recursos por parte de las autoridades universitarias ante organismos diversos más allá del sector público
- A.12 Desvinculación entre la educación media superior y la educación superior

B.- ACCIONES PROPUESTAS

A efecto de atender y superar las debilidades identificadas en materia de extensión, presento las propuestas que considero factibles y pertinentes para hacer del extensionismo un área de oportunidad que permita a la universidad convertirse en un agente de cambio para beneficio de la comunidad universitaria y de la ciudad.



B.1 – PRESEA UNIVERSITARIA AL TRABAJO COMUNITARIO

(En referencia al diagnóstico A.1, A.2, A.3 y A.10)

Lograr que tanto profesores como el alumnado de la universidad se acerquen a la comunidad para estudiarla, intervenir y generar propuestas de solución a sus necesidades es un clamor general al interior y al exterior de la institución.

Por ello, se promoverá la entrega anual de preseas y premios en especie y en efectivo para los trabajos comunitarios de mayor impacto que hayan realizado profesores y alumnos de los diferentes programas de la universidad.

UACJ
PRESEA

B2. – PROGRAMA INSTITUCIONAL DE EMPRESAS UNIVERSITARIAS

(En referencia al diagnóstico A.4, A.5, y A.6)

La universidad debe impulsar nuevos esquemas de trabajo que le permitan tanto incidir en la diversificación del desarrollo económico local como proveer de mayor conocimiento práctico y empleo a su alumnado. Es por eso que se impulsará el surgimiento de Empresas Cooperativas Universitarias que materialicen las ideas de empresas de los estudiantes de los diversos programas académicos creando autoempleo y nuevos tipos de negocios locales basados en conocimiento y tecnología.

De igual forma se impulsará el surgimiento de empresas universitarias que aprovechen la especialización y capacidad instalada de los programas universitarios.

En estas iniciativas se procurará trabajar de la mano con el sector privado con más experiencia y conocimiento dentro de los giros de negocio a impulsar, utilizando el esquema de alianzas público-privadas. El primer proyecto de este tipo será el **Hotel Universitario**.





B3.- AGENDA PARA LA EMPLEABILIDAD DE LOS EGRESADOS

(En referencia al diagnóstico A.6, y A.7)

El proceso de formación de recursos humanos sólo se completa cuando ese recurso es empleado en áreas y campos para lo cual fue preparado.

Debido a ello, se creará una Agenda de Empleabilidad con los diversos empleadores de la región para que la contratación de los nuevos profesionistas se realice desde las instalaciones de la Universidad.

La Agenda de Empleabilidad va más allá de ser simplemente un foro de contratación. Por el contrario, integrará un diagnóstico y planeación sobre las áreas de oportunidad laboral actual y futura en la región para los estudiantes de las diversas disciplinas académicas y ayudará a potenciar la capacidad de aplicación tecnológica permanente de los programas de la UACJ.



B4. – COMITÉS UNIVERSITARIOS MULTIDISCIPLINARIOS DE VINCULACIÓN SOCIAL (CUVIS) (En referencia al diagnóstico A.10)

La comunidad académica de la universidad debe estar en intervención continua con el entorno en el que habita para poder ser capaz de contar con diagnósticos permanentemente actualizados, generar propuestas de solución e intervenciones inmediatas y estudios e investigación aplicada de mayor impacto. Para ello, se formarán los Comités Universitarios Multidisciplinarios de Vinculación Social (CUVIS) en todas las colonias en donde habiten integrantes de la comunidad universitaria UACJ.



B5.- DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMUNITARIO (En referencia al diagnóstico A.4, A.6, A.9 y A.11)

La creación de esta instancia dentro de la estructura universitaria es urgente para formalizar y asignar responsabilidad a una instancia que apoye a la consolidación de empresas universitarias, que contribuya a identificar potenciales fuentes de financiamiento complementario nacional o internacional, y que ayude a evaluar el impacto económico y social de los programas educativos que ofrece la UACJ en las diversas regiones del estado. en materia de diversificación en la creación de empleo y niveles salariales.

B6.- CONGRESO UNIVERSITARIO PARA DISEÑAR LA VISIÓN OPERATIVA DE LA UACJ (En referencia al diagnóstico A.10 y A.8)

Uno de los cuestionamientos más comunes que se hace a la Universidad al exterior y al interior es su indefinición acerca del papel que debe jugar la institución en la sociedad del año 2040. La UACJ no puede estancarse en ser sólo una institución considerada de nivel inicial que prioriza formación de profesionistas, por el contrario, debemos aspirar a ser una universidad de cuarta generación que priorice formar profesionistas, científicos, empresarios que adoptan un papel activo en la generación de desarrollo económico local.

En este modelo de universidad existe una creciente concientización sobre la innovación y la investigación comprometida con la región. Para ello, se convocará a toda la comunidad universitaria a un Congreso en donde se discuta cuál deberá ser el papel que debemos adoptar.



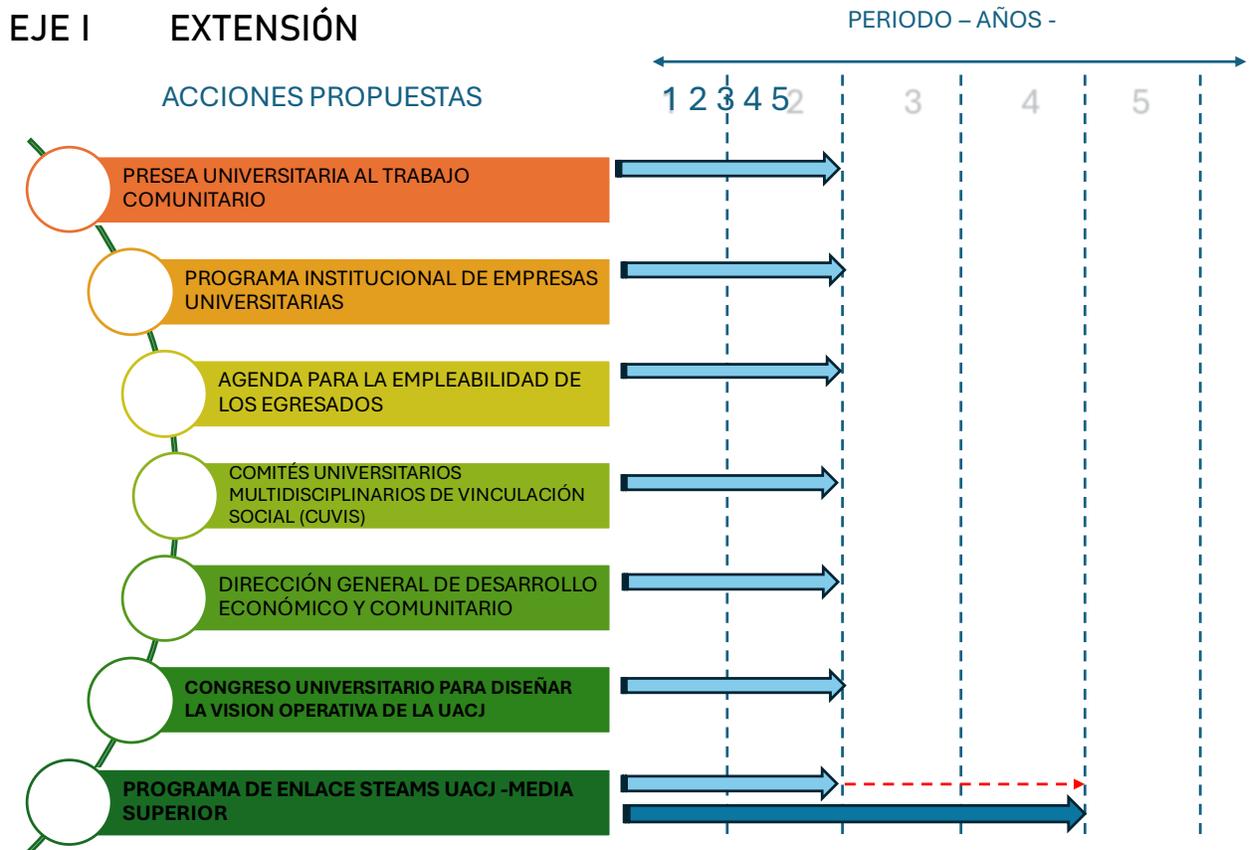
B7.- PROGRAMA DE ENLACE STEAMS UACJ-MEDIA SUPERIOR

(En referencia al diagnóstico A.12)

Es prioritario que la Universidad se vincule estrechamente con las instituciones de educación media de la localidad para que de manera conjunta diseñen un programa STEAMS (CIENCIA, TECNOLOGIA, INGENIERIA Y MATEMATICAS) que permita formar a los estudiantes de preparatoria en esas áreas, y garantice el acceso directo a la institución para todos aquellos que acrediten el programa en mención. Esto para responder a la demanda de empleo para los años futuros y potenciar la innovación en la región.

EJE I EXTENSIÓN

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA



EJE EXTENSIÓN

MECANISMOS DE EVALUACIÓN

B1. - PROGRAMA DE ESTÍMULOS SOBRE / PRESEA UNIVERSITARIA AL TRABAJO COMUNITARIO (En referencia al diagnóstico A.1, A.2, A.3 y A.10)

- Número de profesores involucrados
- Número de estudiantes involucrados
- Número de iniciativas realizadas
- Número de colonias y/o grupos comunitarios impactados
- Elementos o aspectos sociales, culturales, y de salud que se mejoraron

B2. - PROGRAMA INSTITUCIONAL DE EMPRESAS UNIVERSITARIAS (En referencia al diagnóstico A.4, A.5, y A.6)

- Número de empresas creadas y en operación
- Número de empresas creadas a partir de ideas de alumnos y o profesores
- Número de empresas creadas basadas en la capacidad instalada por los programas de la universidad
- Sustentabilidad de las empresas creadas
- Número de empleos creados
- Número de empleos creados que empata con la formación
- Promedio de ingresos de los empleos creados
- Impacto o derrama económica de las empresas en la comunidad/ciudad

B3. - **AGENDA PARA LA EMPLEABILIDAD DE LOS EGRESADOS**

(En referencia al diagnóstico A.6, y A.7)

- Generación y actualización permanente del diagnóstico de áreas de oportunidad laboral actual y futura
- Número de egresados contratados en áreas afines a su formación profesional
- Niveles salariales de esos egresados contratados

B4.- **COMITÉS UNIVERSITARIOS MULTIDISCIPLINARIOS DE VINCULACIÓN SOCIAL (CUVIS)** (En referencia al diagnóstico A.10)

- Número de CUVIS formados
- Número de estudiantes prestando servicio social en los CUVIS
- Elaboración de un diagnóstico de necesidades sociales de todos los sectores en la ciudad.
- Problemas identificados por CUVIS
- Problemas resueltos o atendidos por CUVIS

B5.- **DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMUNITARIO**

(En referencia al diagnóstico A.4, A.6, A.9 y A.11)

- Monto de financiamiento externo no público atraído a la Universidad
- Actualización permanente del reporte de movilidad socioeconómica de los egresados.
- Atlas de indicadores socioeconómicos de los egresados por disciplina
- Aspectos de incidencia de la UACJ en la atracción y /o creación de empleos nuevos en la ciudad
- Llegada de inversiones y o empresas derivada de acciones promovidas por la UACJ
- Incremento en los niveles salariales de profesionistas de la UACJ en la región derivados de acciones promovidas por UACJ
- Elaboración permanente de la agenda de empleabilidad
- Número de empresas atraídas a la UACJ para inversión y o contratación de estudiantes y egresados.

B6.- **CONGRESO UNIVERSITARIO PARA DISEÑAR LA VISIÓN OPERATIVA DE LA UACJ** (En referencia al diagnóstico A10 y A8)

- Número de profesores y personal administrativo participante en el congreso
- Número de estrategias de investigación aplicada para que UACJ se vincule a las empresas
- Número de estrategias de investigación aplicada para que UACJ se vincule a la comunidad

B7.- **PROGRAMA DE ENLACE STEAMS UACJ-MEDIA SUPERIOR**
(En referencia al diagnóstico A.12)

- Número de preparatorias participantes
- Número de académicos involucrados
- Número de alumnos participantes y formados
- Número de alumnos formados que ingresan a la UACJ en las áreas STEAMS
- Número de estudiantes formados involucrados /contratados por las empresas de la región



EJE II

INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

- PERTINENCIA CIENTÍFICA Y MODERNIZACIÓN DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA

“Una de las razones por las que las personas van a la universidad es para encontrar ideas, ideales y conocimientos que no tenían, y eso sólo se logra mediante el debate; por ello, el conocimiento no puede ser controlado o centralizado administrativamente. El debate produce el descubrimiento...”

Ben Sasse

VISIÓN DEL EJE II - INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

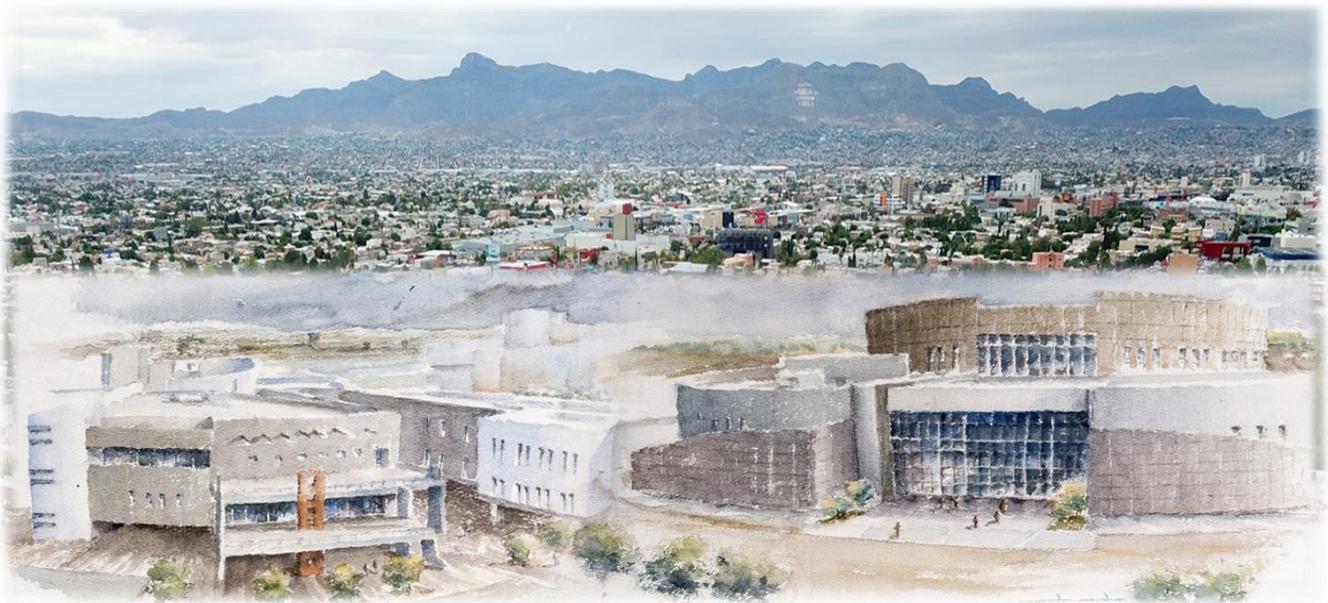
La investigación ha sido parte de mi vida académica en la Universidad desde hace más de 30 años. Durante todo este tiempo he tenido la oportunidad de haberla desarrollado mediante proyectos de investigación, formación de recursos humanos, formación de grupos de investigación nacionales e internacionales dirección de tesis y publicaciones de diversa índole. Concibo esta función sustantiva de la universidad como un compromiso que va más allá de promover el desarrollo cultural, llevar los conocimientos de las aulas a la población y de interactuar con organismos gubernamentales, entidades privadas u organizaciones sociales. Además de ello, en la sociedad contemporánea la universidad debe asumir una posición protagónica para contribuir a la diversificación económica de la ciudad y de la región. El extensionismo en la universidad debe ser la vía a través de la cual la institución empieza a ser menos dependiente del financiamiento público, capta un mayor monto de fondos nacionales e internacionales para favorecer a los alumnos y a los profesores, incide en la generación de ideas para resolver problemas regionales e incentiva al crecimiento de la empleabilidad de sus egresados.

A.- DIAGNÓSTICO DEL EJE II - DOCENCIA

- A.1 Ausencia de diagnóstico por programa acerca de las características y necesidades que tiene la generación actual de estudiantes para prepararlos como profesionistas de su época.
- A.2 Mínima validación sistemática de los programas ante sectores empresariales y sociales de la región
- A.3 Baja pertinencia laboral de muchas de las carreras que oferta la UACJ
- A.4 Necesidad de replantear los criterios de los programas de estímulos al personal académico y crear programas propios de estímulos al personal universitario para mejorar la calidad del desempeño.
- A.5 Necesidad de rescatar la importancia de la colegiación para la toma de decisiones académicas y para la identificación de las necesidades del profesorado
- A.6 Necesidad de mayor empatía hacia las necesidades laborales y personales de los profesores
- A.7 Necesidad de mejores salarios para profesores de honorarios e instructores
- A.8 Necesidad de diseñar una política de certificaciones y capacitaciones al profesorado en aspectos que vayan más allá de la formación pedagógica.
- A.9 Necesidad de diversificar las instituciones de posgrado que forman a los profesores de UACJ
- A.10 Necesidad de impulsar, fomentar y respetar la discusión académica y la autocrítica al interior de la institución
- A.11 Necesidad de más financiamiento para la actualización del equipamiento de los laboratorios
- A.12 Necesidad de financiamiento para la actualización, el mantenimiento y la reparación de equipo en los laboratorios.
- A.13 Necesidad de garantizar los diversos insumos y materiales para la permanente operación de laboratorios y talleres.
- A.14 Necesidad de modernizar la infraestructura de conectividad electrónica (obsoleta e insuficiente)
- A.15 Necesidad de objetividad, imparcialidad y mayor transparencia en los criterios para la asignación de plazas

DIAGNÓSTICO DEL EJE II - INVESTIGACIÓN

- A.16 Necesidad de estimular y retener a los investigadores para que desarrollen sus actividades de investigación con mayor motivación.
- A.17 Necesidad de hacer más pertinente y aplicable la investigación
- A.18 Necesidad de que programas de posgrado se vinculen en mayor medida y más formalmente con problemas locales y regionales
- A.19 Necesidad de que la universidad no dependa solamente del financiamiento público y diversifique e incremente el monto de atracción de fondos privados
- A.20 Establecer mecanismos de retención y motivación para los investigadores y docentes.
- A.21 Necesidad de mayor apertura para que los profesores jóvenes tengan oportunidad de proponer libremente cambios en el desarrollo de sus actividades de docencia, gestión e investigación.
- A.22 Necesidad de que exista gestión institucional de recursos para la investigación



B.- ACCIONES PROPUESTAS DEL EJE II INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

Una nueva visión de proyecto guía



B1.- ELABORAR UN DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES Y CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL. (En referencia al diagnóstico A.1)

La UACJ es una institución que necesita tomar decisiones a partir de conocer las necesidades puntuales de su comunidad académica. La institución concentra talentos muy diversos tanto a nivel de profesores como de estudiantes.

En materia estudiantil, y para aprovechar mejor sus habilidades es necesario realizar un diagnóstico detallado que permita identificar entre otros aspectos el número de estudiantes con formación técnica, número de estudiantes que trabajan tiempo completo, trabajan medio tiempo, estudiantes que son bilingües, el estado de salud y también identificar las necesidades socioeconómicas y académicas de cada estudiante. Por ello, propongo realizar semestralmente el Diagnóstico de la Comunidad Estudiantil UACJ. Dicho instrumento se convertirá en eje rector en la toma de decisiones universitaria.



B2.- PROGRAMA DE ESTANCIAS DE ACTUALIZACIÓN DE DOCENTE EN EMPRESAS Y ORGANIZACIONES COMUNITARIAS.

(En referencia al diagnóstico A.3)

Facilitar la actualización de la planta docente es fundamental para que hagamos de la UACJ una de las mejores universidades de México y de Norteamérica. Aunado al impulso de las estancias sabáticas y los estudios de posgrado, estableceré un Programa Semestral de Estancias de Docentes en Empresas y Organizaciones Comunitarias /Gubernamentales para que la función de gestión de los profesores interesados se realice de manera práctica en las organizaciones antes mencionadas de tal manera que al término de la estancia existan productos que validen la actualización de conocimientos tanto con productos de investigación como con actualización de cartas descriptivas y/o mejoras en los procesos productivos de las organizaciones.

B3.- REDISEÑAR EL PROGRAMA DE ESTÍMULOS AL DESEMPEÑO DOCENTE CON ORIENTACIÓN HACIA LA INNOVACIÓN, CREATIVIDAD Y ACTIVIDADES GRUPALES (En referencia al diagnóstico A.4)

Una de las quejas que más escuché de los docentes fue la necesidad de reorientar los criterios y periodicidad de la evaluación del Programa de Estímulos al Desempeño Docente. Impulsaré la sugerencia de que la evaluación sea cada dos años. Considero que el propósito del programa debe ser que el personal académico desarrolle actividades grupales innovadoras y creativas en la docencia y la investigación y que vincule la práctica y la teoría en forma equitativa que trasciendan del aula e impacten en el bienestar de la localidad y la región.

B4.- INSTAURAR EL CONGRESO INSTITUCIONAL ANUAL DE ACADEMIAS (CIAA) (En referencia al diagnóstico A.5, A.6, A.10 y A.21)

Durante mi administración las personas serán el centro de cualquier acción y por ello me propongo escuchar a cada integrante de la comunidad universitaria y rescatar la vida colegiada, la democracia, la libertad de opinión, la autocrítica y la discusión académica. Una de las formas que permitirá lograr lo anterior, será convocar anualmente a un Congreso Institucional de Academias dentro del cual se reunirá a los integrantes de las academias para discutir en una semana de trabajo junto con la Rectoría, Secretaría General y la Dirección General de Servicios Académicos las necesidades del profesorado de la UACJ y definir los

lineamientos para enriquecer y mejorar la actividad docente en el fortalecimiento de los programas académicos y su pertinencia.

B5.- ASAMBLEAS MENSUALES EN LOS CAMPUS DE LA UACJ CON LOS DOCENTES Y ESTUDIANTES. (En referencia al diagnóstico A.6 y A.10)

La cercanía con docentes y estudiantes para escuchar sus planteamientos y necesidades será una constante de mi administración. Me propongo ser un rector que vaya a donde están los problemas y sea accesible para hablar con la comunidad académica todas las veces que sea necesario. Una de las acciones que estableceré serán las Asambleas Mensuales en los Campus con docentes y estudiantes.

B6.- MEJORAR LOS SALARIOS DE LOS PROFESORES DE HONORARIOS. (En referencia al diagnóstico A.7)

Cualquier institución educativa que aspire a la excelencia en la enseñanza y a contar con los mejores estudiantes debe también contar con los mejores profesores. Los docentes por honorarios tienen como misión proveer a los alumnos de conocimiento práctico y para retener y atraer a los mejores expertos es imprescindible que se valore su conocimiento y que se aumente el sueldo de esos instructores de una manera digna. Esa se hará de manera inmediata dentro de mi administración.

B7.- PROGRAMA DE CERTIFICACIONES LABORALES PARA DOCENTES-CONSULTORES (En referencia al diagnóstico A.8)

La cultura de certificaciones en la UACJ es reciente/ Además de continuar con la actual iniciativa de certificar a los docentes para la enseñanza, incorporaremos un Programa de Certificaciones Laborales para Docentes en áreas diversas más allá de la enseñanza.

El propósito es rescatar la riqueza de conocimiento, habilidades y experiencia de los profesores e incentivar la cultura de consultorías que permita a nuestro personal académico impactar en el desarrollo de organizaciones diversas y en el bienestar de la comunidad en general.

B8.- PROGRAMA DE CARRERAS BINACIONALES

(En referencia al diagnóstico A.2 y A.3)

La UACJ no puede seguir desaprovechando su localización geográfica en la frontera entre México y los Estados Unidos. Por ello, se trabajará en gestiones con las instituciones educativas estadounidenses para impulsar carreras profesionales binacionales que permitan a los estudiantes con doble nacionalidad ejercer su profesión en los Estados Unidos y en México. Entre los programas piloto que impulsaremos en un inicio están Paralegal/Abogado, Enfermería, Optometría, Trabajo-Social, Turismo, Veterinaria, Ing. Ambiental y Mecatrónica.

B9.- DEMOCRATIZAR LA VIDA COLEGIADA Y FORTALECER A LA DEFENSORÍA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

(En referencia al diagnóstico A.5, A.10, A.16 y A.21)

Es imprescindible que la Universidad cuente con instancias que funjan como contrapeso, de manera autónoma, ante las decisiones de las instancias directivas. Particularmente, dentro de mi administración, se revisará el papel de la Defensoría de los Derechos Universitarios dentro de todas las instancias colegiadas universitarias con el propósito de evitar que se ignore la voluntad de cualquier miembro de la comunidad universitaria y de vigilar el estricto respeto a la dignidad de cada uno de ellos en el desempeño de su actividad, el respeto pleno a los Estatutos que contienen sus derechos y obligaciones y el auténtico respeto a la democracia en la toma de decisiones académicas dentro de los departamentos y de la institución en general.

B10.- OFICINA DE PROCURACIÓN DE FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA (En referencia al diagnóstico A.19 y A.22)

La UACJ debe aprovechar el potencial que tiene en recursos humanos, en recursos materiales y en localización geográfica para convertirse en una universidad moderna de nivel cuatro. Es decir, una Universidad con alta capacidad para generar y atraer financiamiento propio no gubernamental que permita atender necesidades internas diversas. Para ello, un primer paso es establecer la Oficina de Procuración de Financiamiento Internacional, que, en conjunto con la Dirección General de Desarrollo Económico, sean las responsables de atraer y captar financiamiento nacional e internacional de instancias privadas y comunitarias de diversa índole.

B11.- CREACIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL PARA ACTUALIZACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPO EN LABORATORIOS Y TALLERES (En referencia al diagnóstico A.11, A.12, A.13 y A.14)

La esencia para una formación de excelencia a nuestros estudiantes y para el desarrollo de investigación científica de calidad es garantizar que estudiantes y profesores cuenten siempre con insumos y reactivos en laboratorios, alimentación para animales, provisión de conectividad inalámbrica con altos estándares de calidad y con mantenimiento y reparación expedita de maquinaria y equipo en laboratorios y talleres. Para ello, crearé un fondo propio y alianzas con el sector privado para dar paso al Programa Institucional para la Actualización, Mantenimiento y la Reparación de Equipo en los Laboratorios y Talleres. Con este Programa garantizaremos que el trabajo de docencia y de investigación siempre se lleve a cabo en condiciones de excelencia.

B12.- PREMIO INSTITUCIONAL A LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (En referencia al diagnóstico A.16, A.17 y A.20)

El talento y creatividad de los investigadores de la institución es vasto y diverso. La investigación científica es una función central para llevar a la UACJ a estadios de excelencia y prestigio. Por ello, es importante que la comunidad científica sea reconocida públicamente y se valore la trayectoria y prestigio de los profesores-investigadores con que contamos. En este sentido, crearemos el Premio Institucional a la Investigación Científica que en conjunto con el sector privado se otorgará al investigador(a) que haya desarrollado el trabajo de mayor aporte al conocimiento durante el año. El premio consistirá en una medalla y un premio en efectivo.

B13.- PROGRAMA INDIVIDUAL DE APOYO A LOS ACADÉMICOS MIEMBROS DEL SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES (SNI) (En referencia al diagnóstico A.16 y A.17)

La membresía en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) es un reconocimiento al esfuerzo y creatividad individual que debe ser apoyado también por la institución de manera especial. En mi administración retomaré lo que impulsé hace años como Director General de Investigación Científica y que es la asignación de un fondo anual específico para cada integrante del SNI. Este fondo, denominado Programa Individual de Apoyo a los miembros del SNI, se podrá utilizar para presentaciones en congresos, pago para asistentes de investigación y/o estancias de investigación.

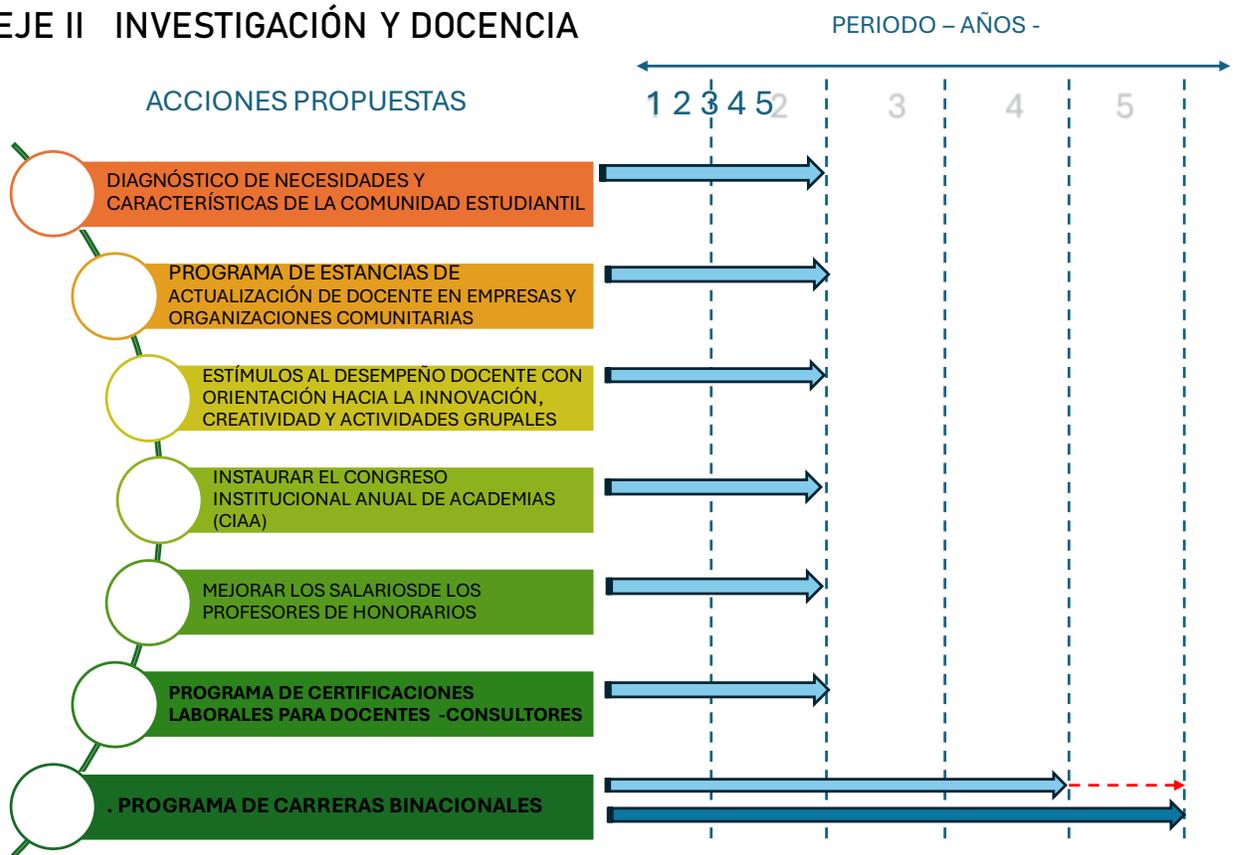
B14.- RESTABLECIMIENTO DE LOS COMITÉS DE INVESTIGACIÓN EN LOS INSTITUTOS (En referencia al diagnóstico A.16, A.17 y A.20)

Colegiar las decisiones de todos los ámbitos será la característica más relevante durante mi administración. Es por ello que los Comités de Investigación serán nuevamente la máxima instancia en todo lo que compete a la investigación en cada instituto y dictarán colegiada y democráticamente las decisiones administrativas y financieras en materia de generación y aplicación del conocimiento. Un agregado a estos comités será la incorporación de la Dirección de Desarrollo Económico y de la Oficina de Procuración de Financiamiento Internacional.

EJE II INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

EJE II INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA



EJE II INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA



EJE II INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

MECANISMOS DE EVALUACIÓN

B1.- ELABORAR UN DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES (PERFIL DE 360 GRADOS) Y CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL

(En referencia al diagnóstico A.1)

- Número de programas de apoyo diseñados
- Número de programas de apoyo implementados
- Impacto de los programas de apoyo otorgados
- Porcentaje de generación de empleo para los estudiantes en áreas en las que estudian

B2.- PROGRAMA DE ESTANCIAS DE ACTUALIZACIÓN DOCENTE EN EMPRESAS Y ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

(En referencia al diagnóstico A.3)

- Número de propuestas de mejora de procesos a la empresa
- Número de convenios con el sector productivo
- Número de proyectos de mejora de procesos a las empresas y dependencias públicas validados
- Número de programas académicos actualizados basados en la pertinencia
- Número de programas académicos actualizados basados en necesidades identificadas en las estancias de docentes en las empresas.
- Número de profesores involucrados

B3.- REDISEÑAR EL PROGRAMA DE ESTÍMULOS AL DESEMPEÑO DOCENTE CON ORIENTACIÓN HACIA LA INNOVACIÓN, CREATIVIDAD Y ACTIVIDADES GRUPALES

(En referencia al diagnóstico A.4)

- Impacto del programa de estímulos al desempeño docente en la generación de
- proyectos de investigación e innovación
- Profesores beneficiados con el programa

B4.- INSTAURAR EL CONGRESO INSTITUCIONAL ANUAL DE ACADEMIAS (CIAA) (En referencia al diagnóstico A.5, A.6, A.10 y A.21)

- Padrón de academias registradas por instituto y programa educativo
- Memorias del congreso
- Resultados de impacto del trabajo colegiado
- Propuestas de impacto en la calidad de los programas educativos
- Análisis del trabajo colegiado de las academias
- Atención a propuestas de mejora en la vida colegiada de las academias

B5.- ASAMBLEAS MENSUALES EN LOS CAMPUS DE LA UACJ CON LOS DOCENTES Y ESTUDIANTES (En referencia al diagnóstico A.6 y A.10)

- Apoyo a propuestas viables y pertinentes de necesidades de alumnos y maestros
- Participación de profesores y alumnos en las asambleas mensuales
- Impacto de la participación de profesores y alumnos en las reuniones de asambleas

B6.- MEJORAR LOS SALARIOS DE LOS PROFESORES DE HONORARIOS (En referencia al diagnóstico A.7)

- Número de profesores contratados por honorarios altamente calificados
- Impacto en la calidad de la enseñanza
- Profesores contratados por honorarios expertos en la materia a impartir
- Porcentaje de retención de profesores expertos contratados por honorarios

B7.- PROGRAMA DE CERTIFICACIONES LABORALES PARA DOCENTES-CONSULTORES (En referencia al diagnóstico A.8)

- Número de certificaciones ofrecidas
- Número de docentes certificados en competencias laborales
- Certificación de profesores con impacto en la calidad de los programas educativos

B8.- PROGRAMA DE CARRERAS BINACIONALES (En referencia al diagnóstico A2 y A3)

- Convenios con universidades de Estados Unidos para impulsar carreras Binacionales
- Número de carreras binacionales consolidadas
- Programas educativos participantes
- Número de estudiantes beneficiados

B9.- DEMOCRATIZAR LA VIDA COLEGIADA Y FORTALECER A LA DEFENSORÍA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

(En referencia al diagnóstico A.5, A.10, A.16 y A.21)

- Número de acciones realizadas para democratizar la vida colegiada
- Números de miembros de la comunidad universitaria con los que se interactuó
- Total de recursos invertidos para el pleno funcionamiento de la Defensoría
- Número de foros y eventos realizados para la promoción de los derechos universitarios

B10.- OFICINA DE PROCURACIÓN DE FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA

(En referencia al diagnóstico A.19 y A.22)

- Financiamiento externo conseguido
- Proyectos de investigación e innovación apoyados
- Profesores y estudiantes beneficiados
- Impacto de proyectos apoyados

B11.- CREACIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL PARA ACTUALIZACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPO EN LOS LABORATORIOS Y TALLERES

(En referencia al diagnóstico A.12, A.13 y A.14)

- Número de laboratorios y talleres apoyados
- Programa de evaluación constante de condiciones de laboratorios y talleres
- Número de laboratorios y talleres consolidados en función de la pertinencia de los programas educativos.

B12.- PREMIO INSTITUCIONAL A LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

(En referencia al diagnóstico A.16, A.17 y A.20)

- Número de profesores participantes
- Número de proyectos evaluados
- Número de profesores premiados
- Impacto en la solución de necesidades en los diferentes sectores

B13.- PROGRAMA INDIVIDUAL DE APOYO A LOS ACADEMICOS MIEMBROS DEL SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES (SNI)

(En referencia al diagnóstico A.16 y A.17)

- Normativas y políticas institucionales para la asignación de recursos a los académicos miembros del SIN
- Difusión de las normativas y políticas institucionales de apoyo a académicos miembros del SIN
- Número de propuestas de apoyo presentadas
- Número de propuestas apoyadas
- Número de investigadores apoyados
- Mecanismos ágiles de apoyo a académicos miembros del SIN
- Impacto de los apoyos otorgados para la membresía SNI

B14.- RESTABLECIMIENTO DE LOS COMITÉS DE INVESTIGACIÓN EN LOS INSTITUTOS (En referencia al diagnóstico A.16, A.17 y A.20)

- Número de proyectos evaluados
- Número de proyectos beneficiados
- Impacto en la evaluación colegiada
- Grado de satisfacción de investigadores participantes con proyectos evaluados



EJE III

VIDA ESTUDIANTIL

COMPETITIVIDAD LABORAL, FORMACIÓN PARA LA SOCIEDAD AUTOMATIZADA Y COMPROMISO COMUNITARIO

“Una vez despertado, el pensamiento no vuelve a dormir”

Thomas Carlyle

VISIÓN DEL EJE III - VIDA ESTUDIANTIL

El estudiante es la razón de ser de la Universidad y su adecuada formación para ser exitoso en la sociedad contemporánea y en la sociedad del futuro debe ocupar el lugar prioritario en las actividades de la institución. Aspiro a que formemos estudiantes con espíritu y hábitos de servicio y compromiso social, que cultiven permanentemente la cultura y el deporte, y sobre todo, aspiro a que la instrucción que impartamos en la UACJ en verdad se vea reflejada en la movilidad socioeconómica de cada estudiante que egrese. La UACJ debe acompañar cercanamente el proceso individual de los estudiantes no sólo al interior de la institución sino también al exterior hasta el momento en que se inserte de manera digna dentro del mercado laboral. La inminente automatización de la sociedad nos impone un compromiso mayúsculo porque necesitaremos transformarnos para ser capaces de formar en todas las carreras estudiantes con amplios conocimientos en programación y tecnología.

Lo he reiterado en diversos foros: no basta con graduar profesionistas porque el compromiso universitario es garantizar la inserción exitosa al empleo y formar seres humanos que además de ser competentes dentro de la sociedad automatizada y en su área de especialidad, sean ciudadanos comprometidos en servir y coadyuvar en la reducción de los problemas que la ciudad vive en sus diversos ámbitos. En resumen, trascendemos verdaderamente como universidad en la medida en que nuestros egresados realicen las actividades para las cuales

fueron preparados y por ellas obtengan una remuneración justa que les permita mejorar no sólo sus propias condiciones de vida, sino también las de su comunidad.

A.- DIAGNÓSTICO DEL EJE III - VIDA ESTUDIANTIL

- A.1 Formación de estudiantes demasiado teórica y baja en competencias y habilidades profesionales que demanda el sector empleador local
- A.2 Oferta de programas académicos inflexibles que ignoran las necesidades de oferta y horarios de los estudiantes
- A.3 Ausencia de proyecto de reforzamiento de identidad de la UACJ con sus egresados y con la comunidad
- A.4 Necesidad de un mayor número y diversidad de becas para los estudiantes
- A.5 Necesidad de impulsar la formación de sociedades de alumnos en todos los programas y la colegiación de los egresados en asociaciones
- A.6 Necesidad de fortalecer la identidad de los jóvenes con la UACJ
- A.7 Necesidad de impulsar el emprendimiento de los estudiantes en diversas áreas
- A.8 Necesidad de mejores opciones de alimentación a los jóvenes dentro del campus universitario
- A.9 Necesidad de becas de hospedaje para estudiantes nacionales foráneos
- A.10 Necesidad de Casa del Estudiante para estudiantes nacionales foráneos tanto en Ciudad Juárez como en Casas Grandes y Cuauhtémoc.
- A.11 Ausencia de espacios de interacción social para los estudiantes al interior de los diversos campus
- A.12 Necesidad de fortalecer y apoyar al estudiante en aspectos vinculados a su salud Emocional
- A.13 Necesidad de impulsar ampliamente el deporte y la activación física entre la comunidad universitaria

B.- ACCIONES PROPUESTAS DEL EJE III - VIDA ESTUDIANTIL

B1.- CREACIÓN DE ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN EN LAS CARRERAS PROFESIONALES QUE SEAN VIABLES (En referencia al diagnóstico A.1)

Una de las debilidades que presenta la gran mayoría de los programas educativos es su tendencia a ser demasiado teóricos y por tanto un desequilibrio entre la práctica y la teoría. Por ello, se crearán especialidades en los programas que así lo permitan para que el estudiante se gradúe con un área de especialización que será realizada con esquemas similares al Modelo Dual en el sector empleador. La pertinencia de las especialidades será evaluada cada tres años.

B2.- IMPULSAR EL PROGRAMA DE CERTIFICACIONES LABORALES PARA ESTUDIANTES SOBRE DIVERSAS DISCIPLINAS (En referencia al diagnóstico A.1)

Ayudar a la adecuada inserción laboral de los egresados será una de las prioridades de mi administración y dicho objetivo obliga a que la experiencia, habilidades y conocimientos prácticos de los estudiantes sea validada por instancias nacionales e internacionales. Para lograrlo, se impulsará un Programa de Certificaciones Laborales para los programas que así lo permitan por su orientación profesionalizante. Estas certificaciones harán más eficiente la inserción laboral de los egresados tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

B3.- OFERTA DE PROGRAMAS ACADÉMICOS EN FORMA VIRTUAL, FLEXIBLE Y DE MANERA COMPLETA (En referencia al diagnóstico A.2)

La prioridad de la universidad es lograr que el mayor número de estudiantes pueda tener acceso a educación superior y que dicha educación esté disponible para cualquier interesado en cualquier momento y espacio geográfico. es por lo anterior que impulsaré la oferta de todas las clases en todos los horarios en forma virtual y de manera completa de la mayoría de los Programas Académicos que se imparten en la UACJ.

B4.- PROGRAMA DE REVALIDACIÓN ACADÉMICA DE LA EXPERIENCIA LABORAL

El nuevo rol de las universidades en el mundo demanda adoptar modelos flexibles y ágiles de formación que prioricen, valoren y reconozcan los conocimientos y habilidades laborales que

los estudiantes ya hayan adquirido por diversos medios. Basado en lo anterior, durante mi administración se impulsará un Programa de Revalidación Académica que valore los conocimientos prácticos adquiridos por los estudiantes durante actividades laborales presentes y que les permita acreditar materias en donde dichos conocimientos o prácticas serían aprendidos.

B5.- ASOCIACIÓN DE EGRESADOS UACJALUMNI AC

(En referencia al diagnóstico A.3 y A.5)

Los relación e interacción cercana de la institución con sus egresados será una tarea permanente en mi administración. Sólo recuperando y conociendo las experiencias pasadas se pueden generar orgullo e ideales entre los estudiantes actuales. Los egresados constituyen el legado más grande que la UACJ ha dejado a la ciudad y al estado. La UACJ necesita de su experiencia, de sus redes laborales y de su participación en las diversas actividades que hoy desarrolla y que pretende desarrollar. Por ello, impulsaré el establecimiento formal de la Asociación de Egresados denominada UACJ Alumni AC para organizar una agenda anual de actividades con ellos y para que participen en diversas actividades de orientación y apoyo hacia los estudiantes de los diversos campus de la institución.

B6.- PROGRAMA DE IDENTIDAD-UACJ (En referencia al diagnóstico A.3 y A.6)

La identificación de los estudiantes y de los egresados con la institución se construye a partir de recuperar permanentemente la historia y las experiencias exitosas que los universitarios han tenido en todos los ámbitos de la vida, en la ciudad y en cada uno de los campus. La universidad es la ciudad. Por ello, impulsaremos un amplio programa de difusión de los diversos hechos históricos de la UACJ dirigido a cada uno de los estudiantes y sus familias. Así también, estableceremos alianzas con organismos empresariales y marcas internacionales para realizar competencias con diversas universidades del mundo y actividades deportivas, culturales y recreativas que involucren a todo el estudiantado, egresados y a la comunidad en general.

B7.- PROGRAMA INSTITUCIONAL DE EMPRESAS COOPERATIVAS UNIVERSITARIAS (En referencia al diagnóstico A.7)

Como lo he tratado anteriormente en este mismo documento dentro del capítulo de Extensión, la generación de empleo y el fomento de las capacidades de emprendimiento entre nuestros estudiantes será mi prioridad. Por ello, impulsaré el surgimiento de Empresas Cooperativas Universitarias que materialicen las ideas de empresas de los estudiantes de los diversos programas académicos creando autoempleo y nuevos tipos de negocios locales basados en conocimiento y tecnología. En estas iniciativas se procurará trabajar de la mano con el sector privado con más experiencia y conocimiento dentro de los giros de negocio a desarrollar, utilizando el esquema de alianzas público-privadas.

B8.- PROGRAMA DE CAFETERÍAS GRATUITAS (En referencia al diagnóstico A.4 y A.8)

Desde mi perspectiva, es una obligación de toda institución pública educativa que el estudiantado tenga las condiciones que garanticen un rendimiento óptimo en su actividad intelectual y física. Por ello, durante mi administración se establecerá la asignación de un Bono Mensual a cada estudiante para la alimentación gratuita en los diversos campus de la institución. Para diversificar la oferta de alimentación que se sirve al estudiantado y profesores se establecerán alianzas con franquicias y negocios de alimentos ya establecidos en la ciudad.

B9.- PROGRAMA DE BECAS A ESTUDIANTES EMPRENDEDORES (En referencia al diagnóstico A.4)

En los recorridos que he realizado por los diversos campus y en mi diálogo con estudiantes he percibido y escuchado el interés por realizar actividades diversas e iniciar emprendimientos que les generen ingresos o les abran oportunidades laborales, particularmente en el giro comercial. Para los estudiantes con esa vocación se establecerán becas económicas complementarias, además de apoyo de gestión y de logística para que a través de los Comités Universitarios Multidisciplinarios de Vinculación Social (CUVIS) se puedan crear módulos de ventas universitarios en diversos sectores de la ciudad.

B10.- BONO ECOLÓGICO PARA LA MOVILIDAD UNIVERSITARIA (En referencia al diagnóstico A.4)

Un problema que afecta a la comunidad universitaria desde hace mucho tiempo es el desplazamiento de estudiantes y profesores entre los diversos campus. Aunado a lo anterior,

la responsabilidad social de los Universitarios para cuidar el medio ambiente y reducir el número de autos en circulación obliga a eficientizar al máximo los medios y formas de movilidad. Para ello, estableceré el Bono Ecológico de Transporte que consiste en otorgar cupones de gasolina para todos aquellos estudiantes y profesores que transporten diariamente en su auto (car pooling) hacia los campus al menos 2 personas más (profesores o estudiantes).

B11.- CASAS DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO (UACJCASAS)

(En referencia al diagnóstico A.4, A.9 y A.10)

Una de las demandas históricas pendientes por atender es ayudar al estudiantado foráneo a encontrar condiciones óptimas y económicas de hospedaje para realizar sus estudios en la UACJ. Particularmente, he encontrado esa demanda en programas como veterinaria y en los Campus de Casas Grandes y Cuauhtémoc. Durante mi administración, estableceremos las *UACJCasas* en Ciudad Juárez, Casas Grandes y Cuauhtémoc. En ellas los y las estudiantes de nuestra universidad gozarán de alimentación y hospedaje de alta calidad y pagando cuotas mínimas de recuperación.

B12.- SALAS PARA INTERACCIÓN SOCIAL, ENCUENTROS ESTUDIANTILES Y DESCANSO (En referencia al diagnóstico A.11)

La comunidad estudiantil demanda para su formación integral y crecimiento personal espacios en donde pueda darse el encuentro de ideas, la actividad de las asociaciones estudiantiles, el reposo entre clases y el fomento al desarrollo de redes sociales. Para ello en cada campus se construirán o se adaptarán espacios para el descanso, la interacción social y la organización de eventos estudiantiles.

B13.- PROGRAMA DE FORMACIÓN CÍVICA Y LIDERAZGO POLÍTICO ESTUDIANTIL (En referencia al diagnóstico A.5)

Considero que la esencia del espíritu universitario es formar seres humanos libres y participativos, quienes respeten la pluralidad ideológica y ejerzan derechos y obligaciones cívicos y políticos.

Para ello, durante mi administración se impulsará el establecimiento formal de Sociedades de Alumnos en todos los programas académicos con el fin de que los estudiantes tengan oportunidad de agruparse libremente y organizar actividades de toda índole. Acompañando

este esfuerzo se apoyará para que dichas sociedades tengan oportunidad de ofertar permanentemente cursos sobre liderazgo y democracia para todos los agremiados.

B14.- NÚCLEOS DE APOYO PARA EL DESARROLLO TRANSPERSONAL

(NADET) (En referencia al diagnóstico A.12)

Entre las mayores prioridades que tendrá mi administración es acompañar y cuidar la salud integral y la autoconciencia de nuestros estudiantes buscando que puedan tener elementos más adecuados para enfrentar presiones, estrés y todo reto perturbador de la estabilidad emocional. Por ello, en cada campus de la universidad operaran los NADETs que utilizarán técnicas mindfulness para apoyar en la consecución del bienestar de la comunidad universitaria. Esto es que asuma una mayor conciencia de su vida presente y pueda manejar su estrés sobre situaciones futuras o problemáticas pasadas.

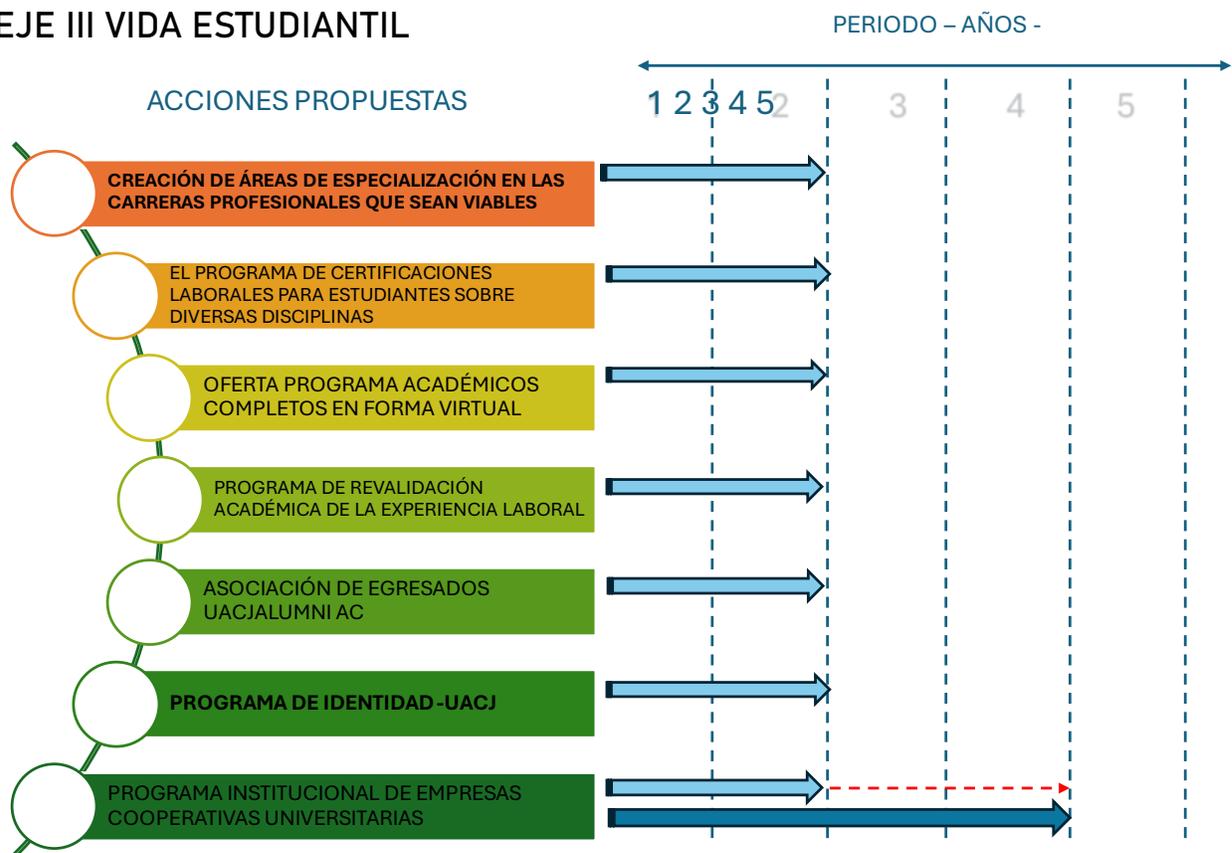
B15.- PROGRAMA DEPOUACJ (En referencia al diagnóstico A.6 y A.13)

Una de las más importantes acciones a realizar es consolidar la cultura deportiva entre todos los universitarios. En el ámbito competitivo proveeré a entrenadores e integrantes de todos los equipos representativos, de los mejores apoyos y condiciones de alimentación, vestimenta, transportación y hospedaje. Para ello estableceré alianzas con marcas de prestigio internacional para uniformar equipos deportivos. En el ámbito de la cultura física y deportiva se fomentará durante todo el año torneos entre profesores, alumnos y personal en disciplinas como fútbol, atletismo, voleibol, softbol y tenis, entre otras.

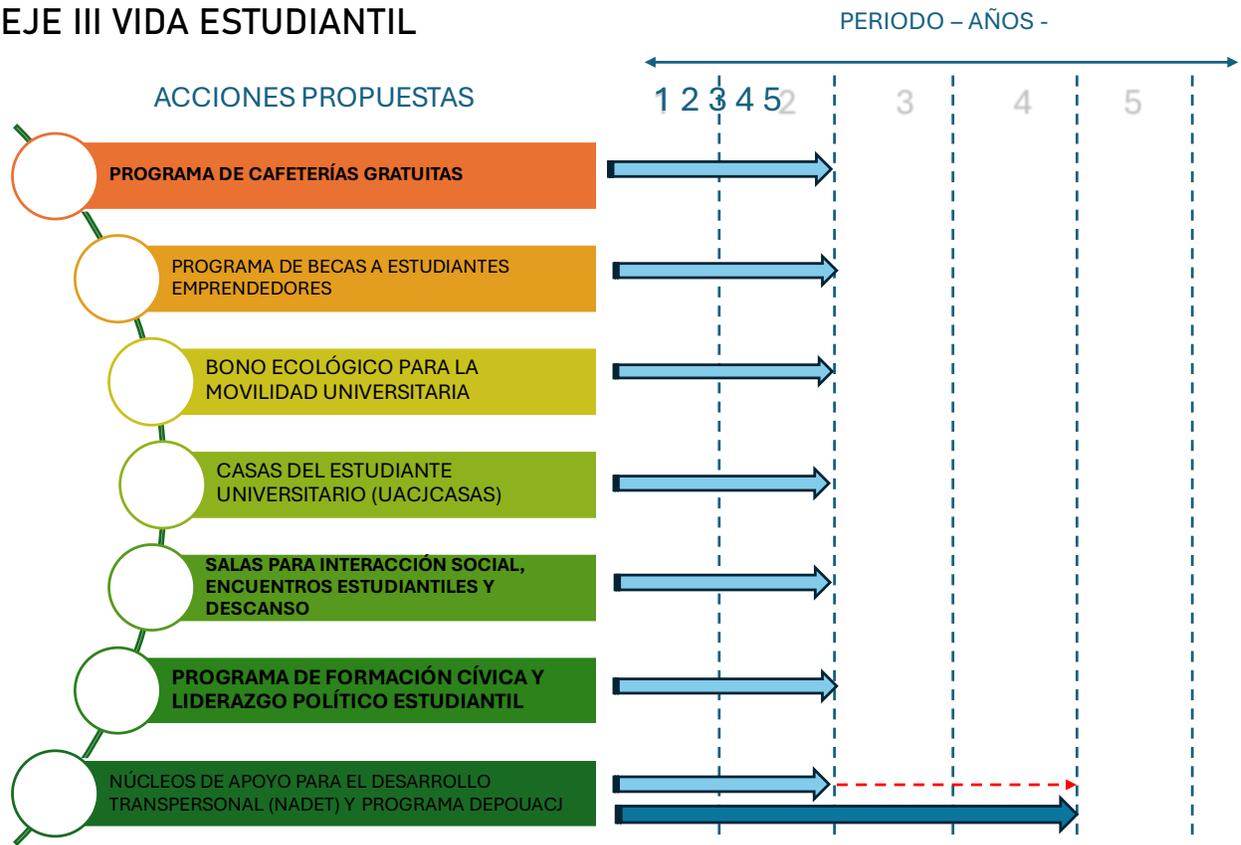
EJE III VIDA ESTUDIANTIL

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

EJE III VIDA ESTUDIANTIL



EJE III VIDA ESTUDIANTIL



EJE III VIDA ESTUDIANTIL

MECANISMOS DE EVALUACION

B1.- CREACIÓN DE ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN EN LAS CARRERAS PROFESIONALES QUE SEAN VIABLES (En referencia al diagnóstico A.1)

- Grupos de materias cuyo contenido equivalga a un diplomado
- Listado de materias que se pueden incorporar a la modalidad dual
- Convenios con organismos públicos y privados

B2.- IMPULSAR EL PROGRAMA DE CERTIFICACIONES LABORALES PARA ESTUDIANTES SOBRE DIVERSAS DISCIPLINAS (En referencia al diagnóstico A.1)

- Convenios con dependencias, organismos y empresas tecnológicas para la certificación de alumnos en diferentes áreas y tecnologías
- Relación de materias cuyo contenido sea suficiente para presentar examen de certificación en diferentes áreas y tecnologías
- Número de alumnos participantes
- Número de alumnos certificados

B3.- OFERTA PROGRAMAS ACADÉMICOS COMPLETOS EN FORMA VIRTUAL (En referencia al diagnóstico A.1)

- Relación de programas educativos de pregrado y posgrado que se ofrecen de forma virtual
- Número de alumnos inscritos en programas educativos que se ofrecen en forma virtual
- Número de alumnos por programa educativo que terminan su carrera en forma virtual
- Número de materias por programa educativo que se ofrecen en forma virtual

B4.- PROGRAMA DE REVALIDACIÓN ACADÉMICA DE LA EXPERIENCIA LABORAL (En referencia al diagnóstico A.2)

- Relación de materias susceptibles de revalidación por experiencia laboral
- Número de materias revalidadas semestralmente por experiencia laboral
- Estudiantes beneficiados semestralmente con la revalidación de materias por experiencia laboral

B5.- ASOCIACIÓN DE EGRESADOS UACJALUMNI AC (En referencia al diagnóstico A.3 y A.5)

- Egresados inscritos en la Asociación
- Egresados que participan en la agenda anual de actividades
- Montos recolectados por egresados
- Convenios con empresas donde laboran egresados

B6.- MEJORAR LOS SALARIOS DE LOS PROFESORES DE HONORARIOS (En referencia al diagnóstico A.7)

- Número de profesores de honorarios beneficiados
- Porcentaje de incremento salarial anual

B7.- PROGRAMA DE IDENTIDAD-UACJ (En referencia al diagnóstico A.3 y A.6)

- Participación de alumnos en actividades deportivas, culturales y recreativas
- Participación de egresados en actividades deportivas, culturales y recreativas
- Eventos de reconocimiento de orgullo y gratitud de estudiantes hacia la institución
- Eventos de reconocimiento de orgullo y gratitud de egresados hacia la institución

B8.- PROGRAMA INSTITUCIONAL DE EMPRESAS COOPERATIVAS UNIVERSITARIAS (En referencia al diagnóstico A.7)

- Número de proyectos de empresas inscritos
- Número de proyectos apoyados
- Número de proyectos consolidados
- Número de participantes

B9.- PROGRAMA DE CAFETERÍAS GRATUITAS

(En referencia al diagnóstico A.4 y A.8)

- Número de becas de alimentación en cafetería otorgadas
- Diversidad de paquetes nutritivos de alimentación
- Calidad en el menú propuesto

B10.- PROGRAMA DE BECAS A ESTUDIANTES EMPRENDEDORES

(En referencia al diagnóstico A.4)

- Número de proyectos de emprendimiento registrados
- Número de proyectos de emprendimiento evaluados y aceptados
- Número de proyectos apoyados

B11.- BONO ECOLÓGICO PARA LA MOVILIDAD UNIVERSITARIA

(En referencia al diagnóstico A.4)

- Número de profesores y alumnos inscritos para la beca
- Número de alumnos beneficiados con la movilización

B12.- CASAS DEL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO (UACJCASAS)

(En referencia al diagnóstico A.4, A.9 y A.10)

- Creación de casas del estudiante
- Estudiantes foráneos beneficiados

B13.- PROGRAMA DE FORMACIÓN CÍVICA Y LIDERAZGO POLÍTICO ESTUDIANTIL

(En referencia al diagnóstico A.4, A.9 y A.10)

- Creación de casas del estudiante
- Estudiantes foráneos beneficiados

B14.- PROGRAMA DEPOUACJPORTES

(En referencia al diagnóstico A.4, A.9 y A.10)

- Alianza con marcas de prestigio internacional para uniformar equipos Deportivos
- Equipos deportivos representativos dotados con uniformes de marcas reconocidas
- Convenios con marcas deportivas reconocidas

EJE IV

GESTIÓN

DEMOCRATIZACIÓN, MODERACIÓN FINANCIERA Y HUMANISMO DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA

“En la universidad el procedimiento ha matado a la inteligencia, llevándose con ella la libertad y la dignidad académica “

Jose Carlos Bermejo Barrera

VISIÓN DEL EJE IV - GESTIÓN

La mayor dificultad que encuentro en la actualidad en el entorno universitario, y que compromete el pleno éxito de cualquier acción futura en materia de gestión, es el abuso sobre la dignidad de todos aquellos que integramos la comunidad universitaria de la UACJ. Es innegable la prevalencia de un esquema autocrático y la simulación en la toma de decisiones en todos los órganos colegiados, en los procesos electorales, y en la vida sindical dentro de la institución. Estoy convencido que la vida contemporánea de las instituciones de educación superior debe estar marcada por dinámicas que se contrapongan a estas prácticas. Las universidades tenemos el deber moral de ser ejemplo de sociedad y por eso creo firmemente en la auténtica democracia como mecanismo para construir consensos, favorecer la pluralidad de ideas y posiciones y garantizar la defensa de la dignidad de los universitarios ante las arbitrariedades e injusticias.

Acompañando a los procesos de democratización debe ejercerse una toma de decisiones que ponga en el centro, como lo más importante en la UACJ, al ser humano, a la persona. Ninguna decisión ni meta se justifica si ignora o no atiende de manera humana las necesidades e intereses de la comunidad universitaria. Por ello, la administración de la universidad debe priorizar la voluntad de sus integrantes, escucharlos permanentemente, distinguirse por ser responsable financieramente EN LA OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS, empática, cercana a cada universitario y rendir cuentas permanentes tanto a los que hacen vida académica al interior de la institución como a cualquier integrante de la sociedad chihuahuense.

A.- DIAGNÓSTICO DEL EJE IV - GESTIÓN

- A.1 Necesidad de mayor empatía en las decisiones que afectan el entorno laboral
- A.2 Necesidad de escuchar más al personal administrativo, docente y a los alumnos y brindar una mejor atención a sus planteamientos
- A.3 Necesidad de contar con cuadros directivos con formación especializada para administrar IES
- A.4 Necesidad de que los cuadros directivos sean verdaderos gestores de recursos tanto en el plano nacional como internacional
- A.5 Necesidad de contar con cuadros directivos que antepongan el espíritu de servicio y estén sujetos a evaluación permanente
- A.6 Necesidad de incrementar la calidad de los servicios médicos, e incluir la cobertura nacional del mismo
- A.7 Necesidad de brindar mejores y más diversos servicios a los jubilados
- A.8 Necesidad de una redistribución más eficiente de los recursos financieros y del personal administrativo universitario
- A.9 Necesidad de definir el objetivo de la Universidad en la sociedad automatizada o digital
- A.10 Necesidad de que en la institución existan procesos democráticos auténticos en las elecciones de consejeros universitarios. y de rector
- A.11 Necesidad de que el personal administrativo tenga voz y voto en el Consejo Universitario para que incida en la toma de decisiones de la institución
- A.12 Necesidad de reconocer y valorar la experiencia y talento del personal Administrativo
- A.13 Necesidad de mejorar el clima organizacional en la institución y que el personal se mantenga motivado
- A.14 Necesidad de que los jubilados se organicen formalmente ante la Universidad, elijan democráticamente a sus representantes y cuenten con mejores condiciones para el retiro
- A.15 Necesidad de actualizar colegiadamente el reglamento de elecciones y el Estatuto del Personal Académico
- A.16 Necesidad de fortalecer las instancias encargadas de que se respete la equidad de género en los diferentes ámbitos de la vida universitaria
- A.17 Dar seguimiento a las acciones que hayan sido de impacto favorable para la comunidad universitaria durante la administración saliente

ACCIONES PROPUESTAS DEL EJE IV – GESTIÓN

B1.- INCORPORAR LAS MEJORES PROPUESTAS CONTENIDAS EN LOS PLANES DE LOS OTROS CANDIDATOS A LA RECTORÍA

(En referencia al diagnóstico A.17)

Considero un error que al término del proceso de elección de rector las mejores propuestas de aquellos que participaron y no fueron electos sean desaprovechadas o ignoradas. Por ello, buscaré dialogar con cada uno de los participantes que contendieron por la rectoría para solicitarles me propongan las 2 mejores propuestas de su plan que deban ser impulsadas dentro de mi administración. Al final, la suma de las ideas de todos nos llevará a colocar a la UACJ como una universidad referente nacional e internacionalmente.

B2.- JORNADAS MENSUALES DE ATENCIÓN EN LOS INSTITUTOS

(En referencia al diagnóstico A.1 y A.2)

Como rector me interesa estar en contacto permanente con toda la comunidad universitaria y conocer de primera mano sus necesidades y requerimientos. Por ello, desarrollaré en cada campus Jornadas Mensuales de Atención que me permitan escuchar, servir y atender a los Universitarios en sus propios espacios de actividad a través de reuniones públicas colectivas o individuales. Ello me llevará a estar atendiendo mensualmente lo mismo en CU, Casas Grandes, Cuauhtémoc o en los Campus del ICOSA, ICB, IIT y del IADA.

B3.- PROGRAMA DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS UNIVERSITARIOS

(En referencia al diagnóstico A.3)

Es necesario que en la Universidad se creen los mecanismos que permitan la formación de directivos universitarios y hagan factible crear un servicio civil de carrera para los académicos que deseen hacer trayectoria directiva dentro de la universidad. Esto evitaría el desperdicio del talento al establecer requisitos de formación directiva para acceder a las diversas

posiciones de mando y permitiría aprovechar grandemente la experiencia de los recursos humanos de la universidad.

B4.- PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS UNIVERSITARIOS (En referencia al diagnóstico A.4 y A.5)

La cultura de evaluación es importante en toda organización para mejorar en su funcionamiento y corregir desviaciones. Indudablemente, la mejor manera como la UACJ logrará posicionarse entre las mejores instituciones educativas del país será contando con directivos que rindan cuentas y que busquen superar su desempeño cada día. Por ello, durante mi administración estableceré la evaluación anual a los directivos, incluyendo al rector, por parte de la gente que recibe sus servicios y de la comunidad universitaria en general.



B5.- SEGUROS MÉDICOS NACIONAL E INTERNACIONAL

(En referencia al diagnóstico A.6)

El contribuir a garantizar las mejores condiciones laborales a los universitarios será mi prioridad. Sé que el trabajo académico exige a los integrantes de la universidad desplazarse a diversas localidades del país y del extranjero, y por ello, se proveerá de seguro médico nacional a cada integrante de la planta docente, y cuando la actividad lo requiera también se proveerá de seguro médico internacional. En el caso de los integrantes de la comunidad universitaria que se encuentren residiendo en otras localidades del estado y del país se establecerán convenios para que gocen de cobertura médica en las localidades en donde residan.

B6.- HOSPITAL UNIVERSITARIO (En referencia al diagnóstico A.6 y A.7)

Un proyecto urgente para los universitarios y para la comunidad de Ciudad Juárez es el establecimiento del Hospital Universitario. El proyecto es necesario para satisfacer necesidades de índole académica pero también para satisfacer la provisión de servicios médicos de alta calidad a la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general. El Hospital Universitario será producto de alianzas público-privadas estratégicas con el sector privado y comunitario.

B7.- MEJORA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS MÉDICOS LOCALES

(En referencia al diagnóstico A.6 y A.7)

Una de las actividades que emprenderé de manera inmediata es la mejora en la prestación del servicio médico en el ámbito local. Se garantizará la cobertura irrestricta de todos los medicamentos; se facilitará el acceso a todos los especialistas; se incorporará la transportación del jubilado para recibir servicios médicos y, además, se ampliará la cobertura a más hospitales mientras se establece el Hospital Universitario.

B8.- INSTITUTO ELECTORAL UNIVERSITARIO (En referencia al diagnóstico A.10)

Los procesos electorales de las instituciones universitarias deben ser un ejemplo para la sociedad y no deben estar ajenos a la rendición de cuentas a la comunidad en general. Desde su concepción, la autonomía universitaria atañe a la libertad de cátedra y a la libertad del pensamiento académico en sentido amplio, pero no exime de que en los procesos políticos universitarios existan instancias independientes que den mayor objetividad y transparencia a dichos procesos. Por ello, propondré ante la ANUIES y ante las Instituciones de Educación Superior Estatales la creación de un Instituto Electoral Universitario que sea el árbitro y juzgador que dé imparcialidad y certeza a los procesos electorales universitarios.

B9.- ACTUALIZACIÓN COLEGIADA DE LA NORMATIVIDAD UNIVERSITARIA

(En referencia al diagnóstico A.10, A.11 y A.16)

Uno de los instrumentos más importantes para impulsar una auténtica democratización de la vida universitaria será la actualización colegiada de la Normatividad Universitaria. Específicamente, impulsaré la realización de Congresos Universitarios que permitan la

participación de todos los integrantes de la comunidad universitaria para actualizar, en primera instancia, el Reglamento del Consejo Universitario, el Reglamento de Elecciones, el Estatuto del Personal Académico y el Reglamento de la Defensoría de los Derechos Universitarios.

B10.- PROMOVER LA VOZ Y EL VOTO EN EL CONSEJO UNIVERSITARIO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE LOS JUBILADOS

(En referencia al diagnóstico A.11)

La toma de decisiones en la UACJ debe considerar la voz y voto de todos los actores que la conformamos. Dos actores importantes que se encuentran excluidos del proceso de toma de decisión son el personal jubilado y el administrativo. Por ello promoveré que ambos actores puedan participar en la toma de decisiones dentro del Consejo Universitario.

B11.- PROGRAMA DE PROMOCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

(En referencia al diagnóstico A.12)

Una de mis mayores preocupaciones y prioridades será mejorar el clima organizacional de la institución y buscar que el personal administrativo y docente esté siempre motivado. Es necesario valorar al máximo a las personas y aprovechar de manera óptima los talentos y fortalezas de cada uno de quienes laboran en la UACJ. Existe en la universidad personal administrativo talentoso y valioso que se ha superado estudiando licenciaturas, maestrías e incluso doctorados y que no han recibido oportunidad, a través de los años, para desarrollar su potencial en todo lo que vale. Por ello, estableceré un plan de carrera para el personal administrativo que le dé acceso a posiciones directivas dentro de la institución basado en evaluaciones anuales y metas de cumplimiento de satisfacción a los usuarios.

B12.- VILLA DEL JUBILADO UNIVERSITARIO (En referencia al diagnóstico A.15)

La Universidad tiene un compromiso histórico con aquellos que le dieron origen y le han dado vida durante estos primeros 50 años de existencia. Es a ese grupo de universitarios a quienes se les debe lo que hoy somos y merecen recibir diversos beneficios por lo que nos dieron. Por ello, en alianza estratégica tripartita entre universidad, sector privado y gobierno se establecerá la Villa del Jubilado que prestará servicios de estancia y cuidado a aquellos integrantes jubilados de la universidad que por su condición, cualquiera que ésta sea, así lo requieran.

B13.- FORMALIZAR LA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS

(En referencia al diagnóstico A.15)

Desde hace mucho tiempo el personal académico jubilado de la UACJ viene demandando contar con una instancia formal que los represente y sea interlocutora ante las diversas instancias universitarias para la gestión de servicios y manifestación de inconformidades o inquietudes. A partir de esta legítima aspiración impulsaré la constitución y representación formal dentro de la estructura universitaria de la Asociación de Jubilados UACJ.

B14.- COMITÉS DE IGUALDAD DE GÉNERO EN CADA CAMPUS

(En referencia al diagnóstico A.17)

Es necesario fortalecer a la Unidad de Género de la Institución y darle más cercanía y presencia. Para ello, crearé los Comités de Igualdad de Género que serán equipos integrados por docentes, estudiantes y personal administrativo que hayan sido capacitados por la Unidad de Género y con acompañamiento de ésta puedan atender casos, realizar acciones de sensibilización y concientización sobre la igualdad de género y el respeto a los derechos humanos.

B15.- COMISIÓN DE EVALUACIÓN SOBRE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

(En referencia al diagnóstico A.18)

Con el propósito de evaluar la gestión universitaria y presentar resultados a la comunidad universitaria sobre las acciones que la administración central haya emprendido o emprenda en cada ámbito, estableceré la Comisión sobre Evaluación de la gestión Universitaria. Esta comisión evaluará, analizará y recomendará las acciones de la administración saliente a las que se les dará continuidad y también será evaluadora permanentemente de los impactos en el ámbito académico, laboral y comunitario que tengan las acciones emprendidas por la nueva administración.

B16.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL RECTOR

(En referencia al diagnóstico A2, A3, A4 y A5)

El rector es un servidor de la comunidad universitaria cuyo propósito es velar por el uso óptimo de los recursos públicos que la institución recibe de la comunidad y asegurarse que la

educación superior que se ofrece se traduzca en desarrollo económico y social para la región y para la sociedad. Por ello, una acción que realizare será establecer tabuladores que permitan evaluar el desempeño del rector por parte de la comunidad académica de la UACJ,

B17.- INCORPORACION DE LA UACJ A LOS FOROS DE DISCUSION DEL TRABAJO EN EL AMBITO NAVIONAL E INTERNACIONAL

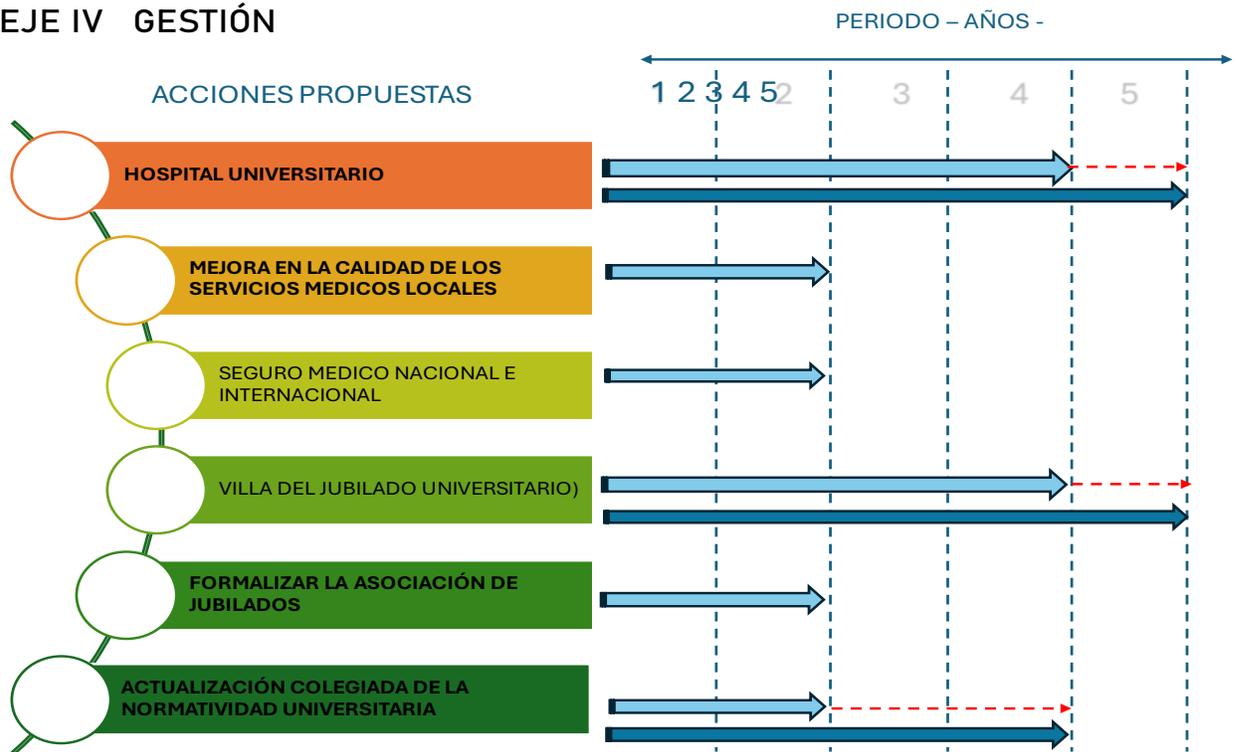
(En referencia al diagnóstico A.9)

Una de las acciones a las que se dará prioridad inmediata es incorporar a la UACJ a los diversos foros nacionales e internacionales a fin de participar en la discusión del futuro del empleo en las sociedades venideras y trabajar en la inmediata adecuación de los programas académicos para atender los requerimientos que se demanden.

EJE IV GESTIÓN

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

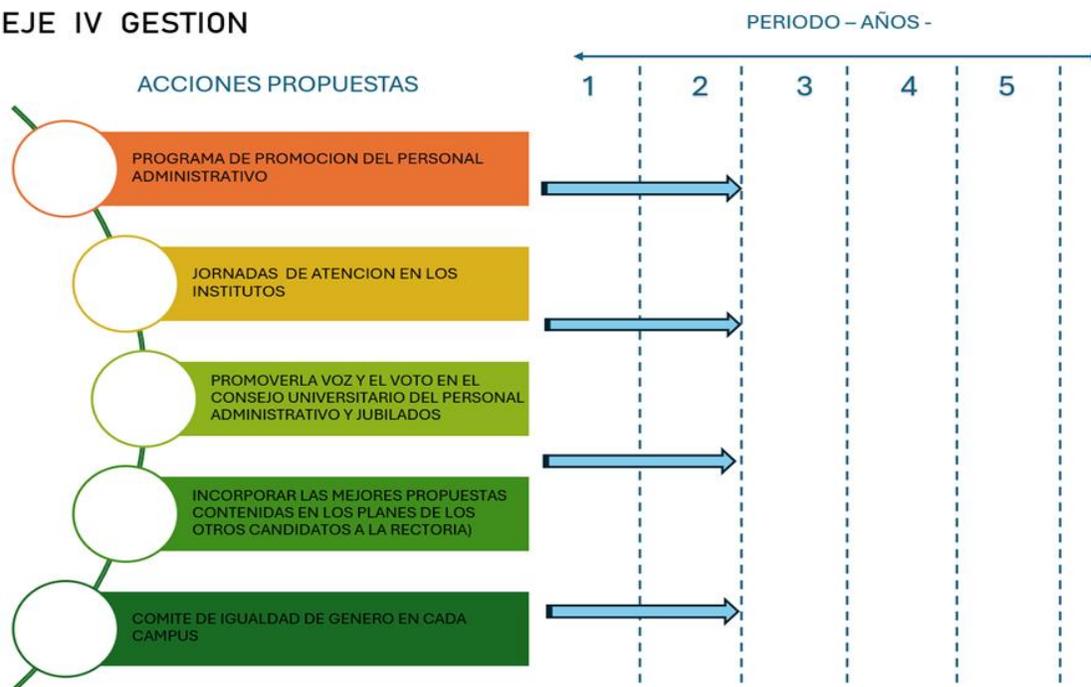
EJE IV GESTIÓN



EJE IV GESTIÓN

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

EJE IV GESTION



EJE IV - GESTIÓN

MECANISMOS DE EVALUACIÓN

B1.- INCORPORAR LAS MEJORES PROPUESTAS CONTENIDAS EN LOS PLANES DE LOS OTROS CANDIDATOS A LA RECTORÍA

(En referencia al diagnóstico A.17)

- Número de propuestas incorporadas
- Tipo de propuestas incorporadas
- Programas que impactan las propuestas

B2.- JORNADAS MENSUALES DE ATENCIÓN EN LOS INSTITUTOS

(En referencia al diagnóstico A.1 y A.2)

- Número de profesores atendidos
- Número de administrativos atendidos
- Número de estudiantes atendidos
- Número y tipo de necesidades atendidas
- Tipo de problemas resueltos
- Número de problemas resueltos
- Impacto del programa

B3.- PROGRAMA INSTITUCIONAL DE FORMACIÓN DE DIRECTIVOS UNIVERSITARIOS (En referencia al diagnóstico A.3)

- Número de profesores que cursan el programa.
- Puestos directivos ocupados por profesores formados en el programa de formación de directivos universitarios
- Impacto del programa

B4.- PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS

UNIVERSITARIOS (En referencia al diagnóstico A.4 y A.5)

- Número de directivos evaluados
- Retroalimentación de resultados de evaluación
- Eficiencia del programa

B5.- SEGUROS MÉDICOS NACIONAL E INTERNACIONAL

(En referencia al diagnóstico A.6)

Número de convenios con hospitales Nacional e internacional

- Nivel de hospitales con los que se firma el convenio
- Suficiencia de convenios

B6.- HOSPITAL UNIVERSITARIO (En referencia al diagnóstico A.6 y A.7)

- Impacto en la formación académica
- Número de alumnos beneficiados en su formación
- Impacto en la sociedad

B7.- MEJORA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS MÉDICOS LOCALES

(En referencia al diagnóstico A.6 y A.7)

- Suficiencia a la cobertura de más hospitales
- Calidad en la atención
- Suficiencia en la cobertura de medicamentos
- Porcentaje de atención en las áreas de especialidad
- Eficiencia del programa de transportación de jubilados a servicios médicos

B8.- INSTITUTO ELECTORAL UNIVERSITARIO (En referencia al diagnóstico A.10)

- Constitución del instituto
- Número de procesos electorales, organizados y validados

B9.- ACTUALIZACIÓN COLEGIADA DE LA NORMATIVIDAD

UNIVERSITARIA (En referencia al diagnóstico A.10, A.11 y A.16)

- Cobertura de participación de la comunidad universitaria
- Transparencia en el consenso de la Normatividad universitaria
- Participación colegiada en la Normativa Universitaria

B10.- PROMOVER LA VOZ Y EL VOTO EN EL CONSEJO UNIVERSITARIO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE LOS JUBILADOS

(En referencia al diagnóstico A.11)

- Número de iniciativas presentadas por jubilados
- Número de iniciativas presentadas por administrativos

B11.- PROGRAMA DE PROMOCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

(En referencia al diagnóstico A.12)

- Número de aspirantes
- Aspirantes promovidos
- Puestos ocupados por promoción
- Impacto del programa

B12.- VILLA DEL JUBILADO UNIVERSITARIO (En referencia al diagnóstico A.15)

- Construcción y operación del edificio
- Número de jubilados atendidos
- Eficiencia del programa

B13.- FORMALIZAR LA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS

(En referencia al diagnóstico A.15)

-
- Número de asociados
- Número de acciones realizadas

B14.- COMITÉS DE IGUALDAD DE GÉNERO EN CADA CAMPUS

(En referencia al diagnóstico A.17)

- Número de casos atendidos
- Número de casos resueltos
- Numero de cursos, taller y acciones desarrolladas
- Número de estudiantes, personal académico y personal administrativo participante

B15.- COMISIÓN DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

(En referencia al diagnóstico A.18)

- Creación de la comisión
- Número de programas ratificados de administración anterior
- Número de evaluaciones realizadas a las acciones a la administración presente

B16.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL RECTOR

(En referencia al diagnóstico A.2, A.3, A.4 y A.5)

- Retroalimentación de resultados de evaluación
- Impacto de los resultados de evaluación