

RECOMENDACIONES DEL COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LOS CIEES
4ª VISITA DE EVALUACIÓN
24 AL 26 OCTUBRE 2007

Fecha de recepción de las recomendaciones: 12 febrero de 2008

1. Legislación

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
1. Homologar el lenguaje y la numeración, eliminando inconsistencias y redundancias durante la adecuación de la legislación universitaria.	Todavía permanecen en el Estatuto General menciones a artículos derogados de forma intercalada. Se observa falta de homogeneidad en el lenguaje utilizado y en la numeración. En general hay diferencias en la estructura de los reglamentos.	La Oficina del abogado general podría llevar a cabo la tarea de revisión, estructuración, uniformación y armonización de la legislación universitaria.
2. Incluir en la clasificación del Estatuto de Personal Académico a quienes realizan funciones docentes en carreras como Gastronomía, Enología, Música y Danza.	En algunas áreas existe personal académico que no tiene cabida en la actual clasificación, ni los requisitos son aplicables a ellos. Incluso no hay grados académicos en esas disciplinas.	Sería conveniente que en el Estatuto del Personal Académico se considere, previo el estudio correspondiente, las características y procedimientos de ingreso, promoción y permanencia específicas para el personal que realiza funciones académicas pero que carece de una escolaridad determinada. Sería muy útil recurrir a un estudio de derecho comparado sobre competencias.
3. Definir las funciones de las academias universitarias en el Reglamento Interno de Academias, así como difundir el instrumento entre los profesores participantes.	Se pudo constatar que existen confusiones sobre el papel que llevan a cabo las academias y el de los profesores que participan. En las que funcionan se tratan asuntos de índole laboral, lo que desvirtúa sus objetivos.	La Oficina del abogado general podría llevar a cabo la revisión del citado reglamento. Es importante acudir al derecho comparado y verificar qué funciones realizan las academias en otras instituciones y adoptar un esquema propio considerando esas experiencias.

2. Planeación-evaluación

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
4. Aprovechar debidamente la información que proporciona el Sistema de Información Administrativa, poniéndola al alcance de todas las coordinaciones y áreas sustantivas que la requieran para la toma de decisiones.	La UABC dispone de información automatizada para generar indicadores básicos sobre alumnos, profesores, cuerpos académicos y programas educativos, y cuenta con un sistema de información administrativa que incluye	La CPyDI, por medio de su Departamento de Información Institucional, ha iniciado ya la creación de un servidor <i>Web</i> configurado como un <i>Datawarehouse</i> y se ha adquirido el programa <i>Micro Strategy</i> que permite la integración de bases de

	información financiera, recursos humanos y escolar. Sin embargo, la CPyDI requiere generar información integrada para la toma de decisiones tanto de carácter académico como administrativo, lo que exige el manejo de una base de datos integral.	datos de las diferentes fuentes de información institucional. Este avance debiera continuar hasta lograr la explotación de información institucional en apoyo a los procesos de planeación y evaluación.
5. Aprobar e iniciar la aplicabilidad del reglamento de planeación y evaluación.	La normatividad sobre los procesos de planeación y evaluación permitirá una mayor claridad en las actividades que los diferentes actores realizan, dando certeza jurídica a la consolidación de la cultura de planeación y evaluación en la institución.	Se propone someter al máximo órgano de deliberación y aprobación de la universidad el Reglamento de Planeación y Evaluación, y posteriormente difundir ampliamente la normatividad aprobada para que permeé a toda la comunidad.
6. Continuar con el sondeo en torno a la percepción e imagen que tiene la sociedad en cuanto al desempeño de la UABC, con el fin de apoyar la toma de decisiones estratégicas en el seno de la universidad.	El contar con una fuente confiable sobre la percepción de la sociedad en cuanto al desempeño de la universidad es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones, como es el caso en la evaluación que se práctica en el PIFI y también para crear indicadores estratégicos en el ámbito de la planeación institucional.	Sería recomendable actualizar el sondeo realizado en el año 2000 y en la medida de lo posible buscar que los resultados sean dictaminados por algún organismo externo de reconocido prestigio.
7. Evaluar en forma permanente el impacto de la nueva estructura organizacional producto de la reforma de 2003.	La CPyDI debe dar un seguimiento puntual al establecimiento de la nueva estructura para asegurar que contribuya al logro de las iniciativas del PDI y consensuar adecuaciones en caso de requerirse.	Para atender esta recomendación se sugiere llevar a cabo un seguimiento de las funciones y de los puestos, consensuando las acciones a que haya lugar.

2. ESTRUCTURA

3. Procesos académicos

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
8. Incorporar los cuerpos académicos en la estructura	Los cuerpos académicos no cuentan con reconocimiento institucional, ya que solamente	Como primer paso se debieran fortalecer los núcleos básicos vinculados a los programas

<p>institucional.</p>	<p>están vinculados al posgrado y la investigación.</p> <p>No hay vida colegiada entre profesores de tiempo completo, investigadores y profesores de asignatura.</p>	<p>educativos y a las líneas institucionales de investigación que le den identidad a la universidad.</p>
<p>9. Aplicar un programa anual para capacitar a los profesores en la implantación del modelo educativo basado en competencias.</p>	<p>Los programas de capacitación que se les han impartido no han proporcionado a los docentes la habilitación necesaria para implantar el modelo educativo basado en competencias. Además, dichos programas de capacitación no toman en consideración las diferentes necesidades del profesorado y los distintos contextos de sus disciplinas.</p>	<p>Valdría la pena diseñar un programa anual de formación y actualización de profesores a partir de un estudio de necesidades de capacitación, considerando los requerimientos del modelo educativo y curricular (modelo por competencias). Se sugiere fundamentarlo en modelos de diseño de actividades de aprendizaje tomando en cuenta sus disciplinas y en la evaluación de competencias de los estudiantes.</p> <p>También sería provechoso establecer un programa de seguimiento de los resultados del programa de formación y actualización del profesorado para identificar la aplicación de dicho programa en el aula.</p>
<p>10. Definir las competencias profesionales en los currícula de los programas de corte disciplinario y fortalecer la aplicación del modelo de diseño curricular por competencias.</p>	<p>Aún no se han definido con precisión competencias profesionales en los programas de corte disciplinario, situación que obstaculiza la aplicación del modelo de diseño curricular por competencias.</p>	<p>Para esto es muy importante proporcionar a los profesores bibliografía o ejemplos para que puedan definir con precisión competencias profesionales en licenciaturas disciplinarias.</p>
<p>11. Adecuar el programa de formación de tutores al contexto académico de la UABC.</p>	<p>Se elaboró un programa de formación permanente de tutores, pero las condiciones actuales no permiten su implantación. Existen demasiados alumnos por tutor y problemáticas de incompatibilidad tecnológica en el sistema de información de tutores.</p>	<p>Para adecuar dicho programa se sugiere considerar las demandas de los alumnos, la situación y expectativas de los profesores, así como las características del modelo educativo.</p> <p>Se sugiere, así mismo, reorganizar y simplificar el sistema de información de tutores para agilizar la toma de decisiones que éstos hacen sobre las actividades que desarrollarán con sus tutorados.</p>
<p>12. Continuar socializando el</p>	<p>Aunque existe un avance</p>	<p>Los responsables de la institución</p>

<p>modelo educativo y su aplicación en el aula.</p>	<p>significativo en el conocimiento del modelo educativo, del Estatuto Académico y de las normas asociadas, todavía no se aprecia en las actividades que realizan los profesores una comprensión completa del significado de este modelo y no se observa su traducción en las aulas.</p>	<p>podrían organizar comunidades de aprendizaje alrededor de objetos de estudio o competencias ya declaradas y un programa de formación integral basado en el modelo de competencias.</p>
<p>13. Incorporar como eje transversal en el modelo educativo el desarrollo de la habilidad para la toma de decisiones en todos los cursos de los programas educativos.</p>	<p>Una de las habilidades declaradas en el modelo educativo y la misión institucional es formar profesionistas competitivos, humanos y críticos. Para alcanzar este perfil la habilidad de toma de decisiones es clave. Dicha habilidad no se refleja como eje transversal en el modelo educativo iniciando en el nivel de formación básica. Los profesores y estudiantes manifestaron en las entrevistas la necesidad de desarrollar esta habilidad para desempeñarse mejor en el campo de trabajo.</p>	<p>Es fundamental que los profesores incorporen en las actividades en el aula el desarrollo de la habilidad para la toma de decisiones.</p>
<p>14. Concluir la etapa de proyecto y pasar al establecimiento de una metodología para el diseño de exámenes de trayecto y de un banco de reactivos.</p>	<p>En el Estatuto Escolar se establece, en los artículos 84 y 85, la aplicación “obligatoria” del examen de trayecto, pero se deja a las unidades académicas determinar el valor de la calificación o créditos. Se encuentran dos problemas: <i>a)</i> no se observa un procedimiento claro para lograr armar los exámenes de trayecto a fin de que cumplan con los estándares requeridos para aplicar exámenes con todos los criterios, y <i>b)</i> al dejar a cargo de las unidades académicas el valor puede haber una heterogeneidad no deseable.</p>	<p>Las vicerrectorías y el Colegio de Directores habrán de consensuar el establecimiento del rango de puntajes de los exámenes de trayecto, así como de los criterios de los puntos de corte para acreditarlos.</p> <p>Las instancias mencionadas se podrían apoyar con la asesoría de expertos en el diseño de pruebas, por lo que se sugiere el apoyo del CENEVAL.</p>
<p>15. Consolidar la planta académica y vincularla con las necesidades de los planes de</p>	<p>Se observó que aunque los profesores conocen el modelo educativo de la UABC, muchos</p>	<p>En la elaboración de dicho programa se ha de buscar que un mayor número de profesores experimenten</p>

estudio por competencias, las características de los programas educativos de acuerdo con la clasificación del PROMEP y los programas de superación académica y de estímulos.	de ellos en su categoría de tiempo completo no tienen la experiencia laboral y adicionalmente existe la necesidad de tener una formación pedagógica para aplicar el modelo en los distintos planes de estudio.	en el campo profesional, dado que los modelos curriculares son por competencias y exigen la experiencia de los docentes en dicho ámbito para poder desarrollarlas exitosamente en los estudiantes, sobre todo en el nivel profesional.
16. Agilizar los procesos de inscripción, evaluación y titulación.	Se requiere revisar los procesos y los plazos para inscripciones, evaluaciones y la titulación.	La administración de la universidad debería realizar una revisión de los procedimientos correspondientes para homologar las fases y acortar los tiempos de respuesta.

4. Posgrado e investigación

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
17. Designar a un responsable que coordine el registro y seguimiento de patentes, desarrollo tecnológico y prestación de servicios.	Se percibió claramente la necesidad de contar con un responsable con el perfil profesional idóneo para esta tarea, quien aplique la normatividad, regule el registro de patentes y la prestación de servicios de la institución.	Las áreas jurídica, de vinculación y de posgrado e investigación podrían elaborar la normatividad específica, así como definir el espacio físico donde se ubicará el responsable. Asimismo, es deseable capacitar al personal académico mediante un curso a cargo del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
18. Asegurar el apoyo a los investigadores que cuentan con financiamiento para desarrollar proyectos de investigación, en la integración de los informes financieros.	Los investigadores integran el informe financiero y técnico de sus proyectos. La parte más complicada para ellos es acreditar ante el área contable el informe financiero en apego a los lineamientos internos; esto ha generado un creciente malestar en ese sector por el tiempo que se dedica a organizar y presentar dichos informes.	Es posible agilizar la atención a los investigadores asignándoles un contador y un auxiliar para que integren y organicen la comprobación de gastos en los diferentes rubros en que se divide un proyecto de investigación.
19. Establecer mecanismos	Se detectó la urgencia de	Se sugiere, en este aspecto,

<p>de interlocución permanentes a través de la Dirección de Posgrado e Investigación, para atender de manera conjunta los diversos programas institucionales, estatales y federales orientados al fortalecimiento de la investigación y el posgrado.</p>	<p>establecer vías de comunicación más expeditas para la atención de los diversos programas del área que se tienen que atender y cuya implantación en ocasiones se desconoce.</p>	<p>formalizar una instancia académica con personal directivo, donde estén representadas las diversas áreas académicas de la UABC que atiendan lo relacionado con el posgrado y la investigación, y a través de ellos divulgar y organizar el trabajo institucional.</p>
<p>20. Involucrar a los miembros de los cuerpos académicos en la decisión de futuras reestructuraciones.</p>	<p>Con el propósito de evitar agrupaciones no deseadas de quienes deben integrar los cuerpos académicos, se sugiere que la decisión sea compartida entre quienes forman parte, los que aspiran a ingresar y la propuesta institucional.</p>	<p>La Dirección de Posgrado e Investigación, en apego a los lineamientos que establece el PROMEP y las LGAC institucionales debiera coordinar el proceso de reestructuración, conformación y/o cancelación de sus cuerpos académicos.</p>
<p>21. Establecer un programa institucional que prevea un presupuesto para el mantenimiento y conservación de los laboratorios, el equipo de cómputo y la actualización del <i>software</i>.</p>	<p>Tanto los alumnos de posgrado como los egresados sugieren a la institución que el mantenimiento de laboratorios, del equipo de cómputo y la actualización del <i>software</i> se lleve a cabo de manera permanente.</p>	<p>Correspondería a la Dirección de Posgrado e Investigación en coordinación con el área de cómputo y compras, realizar un diagnóstico del estado actual del equipo de cómputo asignado a los programas de posgrado y determinar un presupuesto para su mantenimiento y actualización.</p>
<p>22. Incrementar el acervo bibliográfico especializado de los programas de posgrado.</p>	<p>Los alumnos de posgrado han tenido dificultad, en algunas áreas, para actualizar e incorporar información de frontera a sus trabajos de investigación y de tesis.</p>	<p>La institución podría constituir un consorcio con otras universidades del país; por ejemplo, en el Espacio Común de la Educación Superior (ECOES), para ampliar la suscripción a base de datos y digitalizar su biblioteca.</p>
<p>23. Mantener vinculación con los egresados de posgrado a través de programas de actualización disciplinaria.</p>	<p>Los estudiantes de posgrado, una vez que obtienen su grado académico, se alejan de su institución y no retroalimentan a la misma con su experiencia profesional. La universidad puede vincularse con sus</p>	<p>Se propone elaborar y hacer llegar a los egresados de posgrado un catálogo institucional de cursos de actualización disciplinaria, coordinado por las direcciones de Investigación y Posgrado y de Vinculación.</p>

	egresados a través de la oferta de cursos de actualización en sus campos de formación disciplinaria.	
--	--	--

3. GESTIÓN INSTITUCIONAL

5. Gobierno

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
24. Contar con la presencia del Rector en los distintos campus y unidades académicas.	Es importante la presencia del Rector en las unidades académicas, lo que permitiría a la vez mantener el control a pesar de la desconcentración llevada a cabo. Los directores y los vicerrectores deben asumir responsabilidades compartidas y coordinadas con la rectoría.	El Rector podría establecer juntas de coordinación con vicerrectores y directores de unidad académica para acordar periódicamente (semanal, mensualmente) acciones institucionales coherentes y asignar las responsabilidades correspondientes.
25. Proporcionar a los profesores la inducción (información relativa a las funciones y objetivos de las academias) necesaria que les permita un desempeño en las academias con mayor conocimiento.	El desconocimiento de las funciones y los objetivos de las academias depende mucho de la inducción que se proporcione a los profesores para que puedan desempeñarse adecuadamente.	Se sugiere programar una breve inducción y elaborar un cuadernillo de apoyo a los docentes donde se incluya toda la información relativa a las academias.
26. Ofrecer a los consejeros universitarios la inducción (información relativa a las funciones y objetivos de las academias) necesaria que les permita participar en las sesiones y llevar a cabo el trabajo en las comisiones con mayor agilidad.	Los consejeros adquieren experiencia sobre la marcha y ello retrasa los trabajos en el Consejo Universitario.	Al igual que en el caso anterior, se podría diseñar una inducción al cargo de consejero universitario al momento en que se instala el mismo, así como editar un cuadernillo de apoyo con las principales normas de funcionamiento que permita a los miembros el conocimiento de las atribuciones del órgano y su papel como consejeros.

6. Recursos humanos

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
---------------	---------------	--------------------------

27. Asignar recursos suficientes para la capacitación y actualización del personal administrativo.	Los recursos que se destinan a la capacitación y actualización del personal administrativo no son suficientes.	La Coordinación de Recursos Humanos y la Coordinación de Planeación y desarrollo Institucional son las instancias indicadas para tramitar la asignación de los recursos necesarios para ofrecer una solución por lo que toca a esta recomendación.
--	--	--

7. Procesos administrativos

Recomendación	Justificación	Sugerencias de operación
28. Homologar los procesos administrativos que se realizan en los diferentes campus de la universidad.	Son diferentes algunos procesos administrativos que se realizan en los distintos campus de la universidad.	La Oficina de Auditoría Interna, con la colaboración de las autoridades de los diferentes campus, sería el órgano adecuado para llevar a cabo esta homologación.
29. Agilizar la adquisición de bienes y servicios en las unidades académicas.	En algunas ocasiones los bienes y servicios no se proporcionan con oportunidad.	Es importante revisar el proceso de adquisición de bienes y servicios para detectar y corregir las acciones que impiden proporcionarlos con la debida oportunidad.
30. Establecer un programa general de simulacros para contingencias ambientales.	Es importante prever la protección de la comunidad institucional por medio de la práctica de simulacros contra sismos, incendios y en general contingencias del medio ambiente.	Se propone desarrollar, conjuntamente con el área de protección civil del gobierno estatal, en cada uno de los campus universitarios el programa citado, el cual debe ser permanente e integral.
31. Asignar recursos suficientes para la atención preventiva de los equipos de la universidad.	No son suficientes los recursos que se destinan al mantenimiento y atención preventiva de los equipos e instalaciones de uso constante de la universidad.	La Coordinación de Servicios Administrativos y la Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional serían las áreas indicadas para calcular un presupuesto y gestionar los recursos financieros indispensables para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de la institución.
32. Contratar pólizas de seguro para los bienes que conforman el patrimonio de la universidad.	La institución no cuenta con pólizas de seguros que amparen el valor de sus bienes inmuebles, edificios, equipo de cómputo y equipamiento en general.	Es importante que el tesorero proponga un incremento al techo financiero de la institución, en cual se destinaría a asegurar todos los bienes patrimonio de la universidad.