

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE

**PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO
2008 – 2012**

ABRIL 2008

**INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO INSTITUCIONAL
CONFORMADO PARA LA ELABORACIÓN DEL PIDE 2008-2012**

Mtra. Adriana Ortiz Lanz
Rectora de la Universidad Autónoma de Campeche

Lic. Manuel Sarmiento Morales
Secretario General

Mtro. Gonzalo Jesús Moguel Marín
Abogado General

C.P. Jorge Castro Realpozo
Contralor

Mtro. Juan Carlos Limón López
Director General de Servicios Administrativos

Lic. Yara Thelma Ferrera Quijano
Encargada de la Dirección General de Planeación y Calidad

Dr. Narciso Acuña González
Director General de Estudios de Posgrado

Lic. Luis Armando Pérez Dzul
Director de Admisión y Servicios Escolares

Dra. Faustina Aragón Naal
Coordinadora General Académica

M.C. Rosalinda Echavarría Sánchez.
Directora de la Facultad de Contaduría y Administración

M.A.C. Víctor J. Cen Paredes
Director de la Facultad de Ingeniería

Dra. América Beatriz Pérez Zapata
Directora de la Escuela Preparatoria "Lic. Ermilo Sandoval Campos"

M. en C. Angélica del Carmen Soto Martínez
Jefe de División Académica

“Como universitaria reitero mi convicción y comprometo mi vocación, pasión y esfuerzo para continuar sirviendo a nuestra noble institución. Vamos juntos a consolidar la universidad que queremos, una universidad de la que todos, absolutamente todos, nos sintamos profundamente orgullosos.”

Texto tomado del mensaje de la M.A. Adriana del Pilar Ortiz Lanz, con motivo de la toma de posesión como Rectora de la Universidad Autónoma de Campeche.

Sesión extraordinaria del H. Consejo Universitario de fecha 15 de octubre de 2007.

MENSAJE DE LA RECTORA

Al asumir la Rectoría de la Universidad Autónoma de Campeche expresé que la universidad, es ante todo, un proyecto social, el mecanismo de capilaridad social mejor logrado que los mexicanos hemos conseguido construir a lo largo de nuestra historia. Anima los mejores valores que como sociedad podemos poner en práctica; alberga los talentos superiores, las mentes más lúcidas, las inteligencias mejor cultivadas; derrama los beneficios del conocimiento al pueblo del que proviene y al que se debe.

Creo firmemente en una universidad plenamente identificada con los principios que rigen la vida académica; en una universidad profundamente comprometida con Campeche y su desarrollo; en una universidad que eduque a los jóvenes para ser libres, autónomos, que los constituya en sujetos éticos, capaces de asimilar y digerir todo un orden cultural y moral y de elaborar y proponer su transformación, y en la que los conocimientos adquiridos tengan pertinencia y sentido.

Reitero que creo en el ejercicio de nuestra autonomía, entendiéndola como la capacidad de elegir nuestros propios fines, justificarlos y llevarlos a la práctica; que afirmando nuestra autonomía y expresándonos un respeto mutuo y recíproco, debemos trabajar de manera armónica con los poderes públicos estatal y federal.

Asumo la responsabilidad social de la universidad y respeto la que compete al Estado. Soy consciente de los límites, y de que el compromiso ante la sociedad campechana es una responsabilidad compartida.

El Estado y la sociedad le exigen a la universidad que cumpla cabalmente con su función social y que mejore radicalmente su desempeño, le demandan pertinencia y calidad competitiva en sus productos, eficiencia en su ejercicio, salud financiera, administración transparente y evaluación de sus resultados.

En los años recientes, nuestra Universidad Autónoma de Campeche emprendió una profunda reforma institucional sustentada en un modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje; mejoró la calidad y sometió a procesos de evaluación externa un número significativo de programas de licenciatura, logrando la acreditación de varios de ellos; certificó su sistema de gestión de la calidad; logró la consolidación de algunos de sus cuerpos académicos; incrementó los proyectos de investigación con financiamiento externo y el número de profesores en el Sistema Nacional de Investigadores; y, ha pugnado por elevar significativamente el nivel de profesionalización y la calidad del desempeño de su planta académica.

Ahora requerimos consolidar los logros, emprender nuevas transformaciones y avanzar hacia una universidad competitiva y con decidida pertinencia en sus tareas. Una universidad con una clara vocación regional. Una institución al servicio del estado de Campeche. Una institución que se internacionalice crecientemente con el propósito de elevar su competitividad para atender los grandes retos que debe enfrentar en beneficio de la sociedad campechana. Una universidad que cierre las brechas de calidad entre sus

programas educativos y que continúe aprendiendo y mejorando para ponerse al día en las nuevas formas de generación, transmisión, aprendizaje, aplicación e innovación del conocimiento, que hoy pueden observarse en las sociedades avanzadas.

Ante estos desafíos, el presente Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012 traza la ruta hacia la consolidación de la Universidad Autónoma de Campeche como una institución de calidad competitiva y pertinente. Una institución en proceso de mejora permanente.

El rumbo será más claro en el momento en que cada unidad de su estructura, cada programa institucional y cada miembro de la comunidad universitaria elabore y aplique su propio plan de desarrollo y tengan plenamente identificado su quehacer, las herramientas para realizarlo y las metas de corto, mediano y largo plazo. Una vez definido el rumbo, hacer realidad los objetivos será lo que va a impactar de manera positiva el quehacer cotidiano y los resultados obtenidos.

Este Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012 nos proporciona plena claridad sobre quiénes somos, qué debemos realizar y cómo lo vamos a lograr.

Agradezco la colaboración y dedicación del grupo de trabajo que participó en la elaboración de este documento y convoco a todos los universitarios a continuar trabajando en equipo bajo la orientación de este Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012, los convoco a enriquecerlo, elaborando a partir de él, los planes de desarrollo de cada unidad orgánica, de cada programa institucional y de cada miembro de la comunidad universitaria y, a llevarlos a cabo, para lograr una universidad socialmente pertinente, académicamente competitiva, financieramente viable y públicamente responsable.

San Francisco de Campeche, Campeche, abril de 2008.

M.A. Adriana Ortiz Lanz
Rectora

Í N D I C E
(1 de 2)

CONTENIDO	Página
MENSAJE DE LA RECTORA	i
ÍNDICE	iii
PRESENTACIÓN	v
PRIMERA PARTE. EL RUMBO DEL DESARROLLO UNIVERSITARIO.	
CAPÍTULO 1. EL MODELO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.	
1.1. La <i>Misión</i> de la Universidad Autónoma de Campeche.	11
1.2. La <i>Visión</i> al año 2020 de la Universidad Autónoma de Campeche.	12
1.3. Las políticas generales para el desarrollo universitario.	12
1.4. Los <i>Ejes Estratégicos</i> y sus objetivos.	14
1.5. El esquema del modelo de desarrollo universitario.	17
CAPÍTULO 2. LA IMAGEN OBJETIVO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE AL AÑO 2020.	
2.1. Eje Estratégico I. El modelo universitario de organización.	18
2.2. Eje Estratégico II. La vinculación de toda la comunidad universitaria.	21
2.3. Eje Estratégico III. La formación de bachilleres y de profesionales.	25
2.4. Eje Estratégico IV. La generación, aplicación e innovación del conocimiento.	27
2.5. Eje Estratégico V. La extensión académica.	29
2.6. El Eje Estratégico VI. La promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.	30
2.7. El Eje Estratégico VII. La planeación y la programación presupuestación.	32
2.8. El Eje Estratégico VIII. La evaluación institucional.	32
2.9. El Eje Estratégico IX. La comunicación social y la imagen institucional.	33
2.10. El Eje Estratégico X. La administración de los recursos y servicios.	34
2.11. El Eje Estratégico XI. El financiamiento.	34
CAPÍTULO 3. EL EJE ESTRATÉGICO SUSTENTANTE.	
3.1. El Eje Estratégico I. El modelo universitario de organización.	37
CAPÍTULO 4. EL EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN	39
4.1. El Eje Estratégico II. La vinculación de toda la comunidad universitaria	

Í N D I C E
(2 de 2)

SEGUNDA PARTE
LA AGENDA DEL DESARROLLO UNIVERSITARIO

CAPÍTULO 5. LOS *EJES ESTRATÉGICOS* SUSTANTIVOS.

5.1. El Eje Estratégico III. La formación de bachilleres y de profesionales.	46
5.2. El Eje Estratégico IV. La generación, aplicación e innovación del conocimiento.	57
5.3. El Eje Estratégico V. La extensión académica.	62
5.4. El Eje Estratégico VI. La promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.	67

CAPÍTULO 6. LOS *EJES ESTRATÉGICOS* ADJETIVOS.

6.1. El Eje Estratégico VII. La planeación y la programación presupuestación.	71
6.2. El Eje Estratégico VIII. La evaluación institucional.	73
6.3. El Eje Estratégico IX: La comunicación social y la imagen institucional.	75
6.4. El Eje Estratégico X: La administración de los recursos y servicios.	77
6.5. El Eje Estratégico XI: El financiamiento.	80

ANEXOS.

ANEXO I. RELACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LOS *EJES ESTRATÉGICOS* DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2008 – 2012 DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE CON EL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2003 – 2009.

ANEXO II. RELACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LOS *EJES ESTRATÉGICOS* DEL PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO 2008 – 2012 DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROGRAMA SECTORIAL DE EDUCACIÓN 2007 – 2012.

ANEXO III. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

PRESENTACIÓN

Numerosos y profundos han sido los cambios que han impactado a todas las instituciones a partir de la globalización de la economía, la emergencia de la sociedad del conocimiento y los avances científicos y tecnológicos, sobre todo los referentes a los campos de la biotecnología, los materiales, la informática, la computación y las telecomunicaciones. La Universidad como organismo social no es ajena a esos cambios, forma parte de ellos y es impactada por ellos. Es un actor activo del cambio como productor de conocimientos, de tecnologías, de ideas, de iniciativas y de proyectos para reformar y transformar la sociedad hacia mejores estadios; y, es también una institución sometida a los cambios que le exigen el Estado, el sector productivo de bienes y servicios, y la sociedad en su conjunto.

Para cumplir cabalmente con su función social y mejorar radicalmente su desempeño, el Estado y la sociedad demandan a la universidad: pertinencia y calidad competitiva en sus productos, eficiencia en su ejercicio, salud financiera, administración transparente y evaluación de sus resultados. Para hacer frente a esas demandas y a los retos del desarrollo sustentable del estado de Campeche es necesario que la universidad cuente con una *visión* estratégica de su futuro y asegure que sus servicios, productos y procesos cuenten con pertinencia social y competitividad.

La Universidad, como organización social contemporánea, debe caracterizarse por una dirección estratégica y no sólo operativa; debe identificar y actuar consecuentemente con su función social tanto en sus entornos como intramuros; debe guiarse por resultados, más que por actividades; e insertarse en un proceso permanente de aprendizaje, de actualización y de mejora continua.

En este Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012 pretende trazar la ruta hacia la plena consolidación de la Universidad Autónoma de Campeche como una institución de calidad competitiva y pertinente para el desarrollo sustentable del estado de Campeche. Una institución en proceso de mejora permanente con el propósito de elevar su competencia para atender los grandes retos que debe enfrentar en beneficio de la sociedad campechana.

Este Plan Institucional de Desarrollo consideró en su elaboración las principales tendencias actuales, de carácter global, de las instituciones de educación superior; los lineamientos de política educativa establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2003 – 2009, en el Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012 y en el Programa Sectorial de Educación 2007 – 2012.

En el Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012, se replantea la *Misión* de la Universidad Autónoma de Campeche, asumiendo la concepción de una universidad cuyas acciones sustantivas siempre están orientadas a contribuir con pertinencia y calidad competitiva al desarrollo sustentable del estado de Campeche, en el marco de los retos que enfrenta ante la globalización de la economía, la sociedad del conocimiento y los avances científicos y tecnológicos.

La formación de bachilleres y de profesionales asociados, con licenciatura y con posgrado, la generación, aplicación e innovación de conocimientos, la extensión académica y la promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte no tienen razón de ser en lo abstracto, se concretizan al contribuir con pertinencia y calidad competitiva al desarrollo sustentable del estado de Campeche.

Ante el replanteamiento de la *Misión*, se amplía la *Visión* de la Universidad al año 2020 y se plantean ocho políticas generales para el desarrollo universitario:

I. Organización.

Orientar los esfuerzos hacia la consolidación de un modelo universitario cuya organización y gestión de la calidad sustenten el desarrollo pleno del modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje, vigente en la universidad, para que adquiera y mantenga competitividad y sea capaz de insertarse en *espacios de educación superior* nacionales e internacionales; y, que al impulsar la calidad de la investigación, logre la consolidación de sus cuerpos académicos y su inserción en *redes académicas* nacionales e internacionales, aportando a la comunidad universitaria y a la sociedad campechana conocimientos, tecnologías, iniciativas y proyectos, pertinentes y competitivos.

II. Vinculación.

Impulsar la vinculación de toda la comunidad universitaria intra e interinstitucional, con sus pares estudiantiles, académicos, administrativos y directivos de otras instituciones académicas; con las entidades y dependencias de los gobiernos federal, estatal y municipal, con las empresas del aparato productivo de bienes y servicios; y, con la sociedad.

III. Pertinencia.

Asegurar la pertinencia de los productos de las funciones sustantivas universitarias con los requerimientos del desarrollo sustentable del estado de Campeche.

IV. Fortalecimiento del Recurso Humano.

Impulsar y apoyar permanentemente el desarrollo del personal académico, administrativo y directivo de la universidad, hacia el logro de competencias que aseguren un desempeño acorde con los requerimientos universitarios, así como el mejoramiento de su calidad de vida.

V. Normatividad Completa y Actualizada.

Operar con un marco normativo completo y actualizado que regule las actividades académicas, administrativas y las relaciones laborales,

garantizando la estabilidad institucional y su funcionamiento con calidad certificada.

VI. Calidad Certificada.

Procurar que nuestros insumos, recursos y productos cuenten con calidad certificada y que los procesos académicos, administrativos y la gestión institucional se lleven a cabo en el *estado del arte*.

VII. Mejora Continua.

Impulsar permanentemente la mejora continua hacia el logro de la competitividad de los procesos y productos universitarios y su inserción en los *espacios de educación superior* y en las *redes académicas*, nacionales e internacionales.

VIII. Transparencia y Rendición de Cuentas.

Asegurar la transparencia y la rendición de cuentas conforme a las disposiciones legales vigentes, utilizando tecnología en el *estado del arte* para el archivo, consulta y procesamiento de datos, que facilite la fiscalización externa y el pleno acceso a la información pública.

Consecuentemente con lo anterior, se plantean once *ejes estratégicos* que se enuncian a continuación:

Tabla 0. Los *Ejes Estratégicos*

Eje Estratégico Sustentante.

- I El modelo universitario de organización.

Eje Estratégico de Vinculación.

- II La vinculación de toda la comunidad universitaria.

Ejes Estratégico Sustantivos

- III La formación de bachilleres y de profesionales.
- IV La generación, aplicación e innovación del conocimiento.
- V La extensión académica.
- VI La promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.

Ejes Estratégico: Adjetivos

- VII La planeación, programación y presupuestación.
- VIII La evaluación institucional.
- IX La comunicación social y la imagen institucional.
- X La administración de los recursos y de los servicios.
- XI El financiamiento.

Para cada uno de los *ejes estratégicos*, se plantea una Imagen Objetivo al año 2020 y además, una Agenda para el Desarrollo Institucional. En ambos, se renuevan y fortalecen aquellas acciones emprendidas en el marco del Plan Estratégico Rector 2003 – 2007 de la Universidad Autónoma de Campeche, que dieron lugar a profundas transformaciones institucionales orientadas hacia una universidad competitiva.

Este documento que contiene el Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012 de la Universidad Autónoma de Campeche está integrado por dos partes, entre ambas contienen cinco capítulos.

La primera parte contiene el ***Rumbo del Desarrollo Institucional*** y la conforman dos capítulos: en el primero se presenta el ***modelo de desarrollo institucional*** y en el segundo, la ***Imagen Objetivo de la Universidad Autónoma de Campeche al año 2020*** en cada uno de los *Ejes Estratégicos*.

La segunda parte contiene la Agenda del Desarrollo Institucional y está conformada por los capítulos del tercero al quinto, en ellos se plantean los objetivos, la situación actual y las estrategias. El tercero y cuarto capítulo contiene lo referente a los *Ejes Estratégicos* Sustentante y de Vinculación, respectivamente; el quinto capítulo los *Ejes Estratégicos* Sustantivos; y, el sexto y último capítulo contiene los *Ejes Estratégicos* Adjetivos.

Es importante destacar que, toda vez que se integren los indicadores de desempeño, se podrá evaluar periódicamente las estrategias y metas en este Plan establecidas, lo cual sin duda propiciará acciones de mejora continua en todos los *Ejes Estratégicos*, así como de las metas acordadas en los criterios de desempeño de las mismas.

PRIMERA PARTE

EL RUMBO DEL DESARROLLO UNIVERSITARIO

CAPÍTULO 1

EL MODELO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Universidad Autónoma de Campeche, en etapa reciente, se planteó como reto estar a la altura de las mejores universidades del país y emprendió una reforma institucional con un modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje, como eje para modificar sustancialmente el quehacer universitario, su normatividad y su gestión.

Con el mismo espíritu de la reforma institucional emprendida y considerando las últimas tendencias de carácter global de las instituciones de educación superior que impactarán ineludiblemente a México, la actual administración amplía el horizonte de planeación universitaria al año 2020 y precisa la orientación hacia el logro de una Universidad Autónoma de Campeche competitiva - para insertarse crecientemente en *espacios de educación superior* y en *redes académicas*, nacionales e internacionales -: y, pertinente - comprometida plenamente con su entorno: el desarrollo sustentable del estado de Campeche.

De tal manera, se replantea la *Misión*, se elabora una *Visión* al año 2020, se establecen ocho políticas generales, once *Ejes estratégicos* con sus objetivos y una Imagen Objetivo al año 2020 que constituyen el contenido del modelo general de desarrollo universitario que orientará la presente administración.

1.1. La *Misión* de la Universidad Autónoma de Campeche.

La Universidad Autónoma de Campeche es una universidad pública, autónoma, con vínculos estatales, nacionales e internacionales, que contribuye con pertinencia y calidad competitiva a la formación de capital humano y a la generación, aplicación e innovación de conocimientos para atender los requerimientos y oportunidades del desarrollo sustentable del estado de Campeche, mediante una administración institucional actualizada permanentemente y con financiamientos concurrentes, oportunos y suficientes de los sectores público, privado y social, nacionales e internacionales:

- ✓ Formando bachilleres, profesionales asociados, profesionales con licenciatura y profesionales con posgrado, mediante programas educativos acreditados, bajo un modelo educativo centrado en el aprendizaje, en innovación continua, multimodal y flexible.
- ✓ Ampliando y consolidando su planta científica en las diferentes áreas del conocimiento para la generación, aplicación e innovación de conocimientos pertinentes y competitivos.
- ✓ Actualizando y especializando a profesionales y cuadros calificados que laboran en la educación media superior y superior y en el aparato productivo de bienes y servicios, mediante cursos de educación continua que dan lugar a créditos de posgrado y a competencias laborales certificadas.

- ✓ Prestando servicios de educación abierta a la comunidad universitaria y a la población de la sociedad campechana interesada en incrementar sus competencias laborales, sus competencias para la vida y sus saberes.
- ✓ Prestando servicios profesionales, científicos y tecnológicos competitivos.
- ✓ Promoviendo la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte en la comunidad universitaria y en la sociedad campechana.

1.2. La Visión al año 2020 de la Universidad Autónoma de Campeche.

En el año 2020, la Universidad Autónoma de Campeche es una *universidad saludable*, miembro activo de *espacios de educación superior y redes académicas* nacionales e internacionales, que opera institucionalmente en el *estado del arte*; con programas educativos acreditados, con cuerpos académicos consolidados y con recursos y procesos de gestión de la calidad certificados; con financiamientos concurrentes de los sectores público, privado y social, nacionales e internacionales, oportunos y suficientes, que ha consolidado; que cuenta con prestigio y reconocimiento sociales y de sus pares académicos por sus contribuciones pertinentes y competitivas, en profesionales, conocimientos, tecnologías y proyectos, al desarrollo sustentable del estado de Campeche; y, por sus acciones de promoción de la cultura, de la salud, del desarrollo sustentable y del deporte que han contribuido a mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana.

1.3. Las políticas generales para el desarrollo universitario.

Derivadas de las exigencias de los planteamientos de la *Visión* de la universidad al año 2020 se plantean ocho políticas generales para el desarrollo universitario:

I. Organización.

Orientar los esfuerzos hacia la consolidación de un modelo universitario cuya organización y gestión de la calidad sustenten el desarrollo pleno del modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje, vigente en la universidad, para que adquiera y mantenga competitividad y sea capaz de insertarse en *espacios de educación superior* nacionales e internacionales; y, que al impulsar la calidad de la investigación, logre la consolidación de sus cuerpos académicos y su inserción en *redes académicas* nacionales e internacionales, aportando a la comunidad universitaria y a la sociedad campechana conocimientos, tecnologías, iniciativas y proyectos, pertinentes y competitivos.

II. Vinculación.

Impulsar la vinculación de toda la comunidad universitaria intra e interinstitucional, con sus pares estudiantiles, académicos, administrativos y directivos de otras instituciones académicas; con las entidades y dependencias

de los gobiernos federal, estatal y municipal, con las empresas del aparato productivo de bienes y servicios; y, con la sociedad.

III. Pertinencia.

Asegurar la pertinencia de los productos de las funciones sustantivas universitarias con los requerimientos del desarrollo sustentable del estado de Campeche.

IV. Fortalecimiento del Recurso Humano.

Impulsar y apoyar permanentemente el desarrollo del personal académico, administrativo y directivo de la universidad, hacia el logro de competencias que aseguren un desempeño acorde con los requerimientos universitarios, así como el mejoramiento de su calidad de vida.

V. Normatividad Completa y Actualizada.

Operar con un marco normativo completo y actualizado que regule las actividades académicas, administrativas y las relaciones laborales, garantizando la estabilidad institucional y su funcionamiento con calidad certificada.

VI. Calidad Certificada.

Procurar que nuestros insumos, recursos y productos cuenten con calidad certificada y que los procesos académicos, administrativos y la gestión institucional se lleven a cabo en el *estado del arte*.

VII. Mejora Continua.

Impulsar permanentemente la mejora continua hacia el logro de la competitividad de los procesos y productos universitarios y su inserción en los *espacios de educación superior* y en las *redes académicas*, nacionales e internacionales.

VIII. Transparencia y Rendición de Cuentas.

Asegurar la transparencia y la rendición de cuentas conforme a las disposiciones legales vigentes, utilizando tecnología en el *estado del arte* para el archivo, consulta y procesamiento de datos, que facilite la fiscalización externa y el pleno acceso a la información pública.

1.4. Los Ejes Estratégicos y sus objetivos.

Consecuentemente con los atributos institucionales de la *Visión* al año 2020 y las políticas generales, se plantean once *ejes estratégicos* que se enuncian a continuación con sus correspondientes objetivos en las Tablas 1, 2, 3 y 4.

Tabla 1. Eje Estratégico SUSTENTANTE.

No.	Eje	Objetivo
I	El modelo universitario de organización.	Asegurar y consolidar la operación de un modelo universitario de organización, de carácter departamental, que sustente el desarrollo pleno del modelo educativo flexible, con enfoque de aprendizaje; el de los cuerpos académicos; el de las LGAIC; así como, el de las acciones universitarias de extensión académica y de promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.

Tabla 2. Eje Estratégico DE VINCULACIÓN.

No.	Eje	Objetivo
II	La vinculación de toda la comunidad universitaria.	Fortalecer y consolidar la vinculación de toda la comunidad universitaria en sus diferentes quehaceres: intra e interinstitucional: con sus pares estudiantiles, académicos, administrativos y directivos de otras instituciones académicas; con las entidades y dependencias de los gobiernos federal, estatal y municipal, con las empresas del aparato productivo de bienes y servicios; y, con la sociedad en general.

Tabla 3. *Ejes Estratégicos* SUSTANTIVOS.

No.	Ejes	Objetivos
III	La formación de bachilleres y de profesionales.	Asegurar la pertinencia, para el desarrollo sustentable del estado de Campeche, de la oferta de educación media superior y de educación superior, su competitividad y su inserción en <i>espacios educativos</i> nacionales e internacionales.
IV	La generación, aplicación e innovación del conocimiento.	<p>Asegurar la pertinencia, para el desarrollo sustentable del estado de Campeche, de las líneas de generación, aplicación e innovación del conocimiento (LGAIC) y de sus productos, así como su competitividad.</p> <p>Atender con pertinencia y competitividad los requerimientos de conocimientos, tecnologías, y proyectos del sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche.</p>
V	La extensión académica.	<p>Impulsar la formación permanente de los egresados y de la planta académica, administrativa y directiva de la universidad, así como de los profesionales en activo del sector productivo de bienes y servicios, atendiendo con pertinencia y competitividad sus requerimientos de actualización y especialización para contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.</p> <p>Contribuir al desarrollo de las capacidades de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana interesada en incrementar sus competencias laborales, sus competencias para la vida y sus saberes.</p> <p>Atender con pertinencia y competitividad los requerimientos de servicios profesionales, científicos y tecnológicos de la universidad, del aparato productivo de bienes y servicios del estado de Campeche y de la sociedad campechana.</p>
VI	La promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.	<p>Contribuir al enriquecimiento cultural de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana</p> <p>Promover la salud, el desarrollo sustentable y el deporte en la comunidad universitaria y en la sociedad campechana</p>

Tabla 4. *Ejes Estratégicos* ADJETIVOS.

No.	Ejes	Objetivos
VII	La planeación, programación y presupuestación.	<p>Impulsar el desarrollo de la universidad hacia el pleno cumplimiento de su <i>Misión</i> y el logro de su <i>Visión</i> al año 2020 formulando y ejecutando las estrategias y acciones para ello, ratificándolas o actualizándolas, con base en los resultados de la evaluación institucional.</p> <p>Asegurar que el quehacer universitario se programe y presupueste anualmente en función del Plan Institucional de Desarrollo y que tal programación - presupuestación se cumpla.</p>
VIII	La evaluación institucional.	<p>Consolidar una cultura de evaluación en la comunidad universitaria sustentada en procesos de autoevaluación individual, de autoevaluación colegiada, de evaluación comparada, de evaluación externa y de metaevaluación.</p>
IX	La comunicación social y la imagen institucional.	<p>Propiciar y facilitar el diálogo entre los miembros de la comunidad universitaria, y entre ésta y la sociedad campechana.</p> <p>Consolidar la imagen institucional.</p> <p>Fortalecer los valores de pertenencia y autoestima de los miembros de la comunidad universitaria.</p> <p>Contribuir a la consolidación de una cultura de la transparencia de la gestión pública mediante la difusión y el acceso a la información institucional.</p>
X	La administración de los recursos y servicios.	<p>Asegurar y consolidar la operación de una administración centrada en el apoyo a las funciones sustantivas y en el servicio al usuario, transparente, eficiente y oportuna, con formas y procedimientos estandarizados y certificados.</p>
XI	El financiamiento.	<p>Asegurar el financiamiento oportuno y suficiente para la realización plena de las tareas universitarias programadas.</p>

1.5. El esquema del modelo de desarrollo universitario.

La Universidad Autónoma de Campeche llevará a cabo su operación y desarrollo a través de un modelo estructural integrado por los siguientes componentes:

a. *Misión y Visión* al año 2020 y las políticas generales, y;

b. los *Ejes Estratégicos*: Sustentante, de Vinculación, Sustantivos y Adjetivos.

El primer componente constituye el rumbo del desarrollo universitario y como tal enmarca la operación de todos los *ejes estratégicos*.

El Eje Estratégico Sustentante constituye la organización institucional con su correspondiente normatividad y gestión de la calidad que sustenta, en los cimientos y en la estructura, la operación de los *ejes estratégicos* de vinculación, sustantivos y adjetivos que operan en forma matricial:

El Eje Estratégico de Vinculación y cada uno de los *ejes estratégicos* sustantivos son sujetos de atención y apoyo de los ejes adjetivos;

Todos los *Ejes Estratégicos* Sustantivos y Adjetivos concretan y transfieren sus productos a través de la vinculación intra e interinstitucional.

La universidad recibe como insumos, a través de la vinculación: conocimientos y demandas de conocimientos, recursos humanos calificados y demandas de recursos humanos calificados, demandas de servicios, recursos materiales y financiamiento que transforma en bachilleres y profesionales, conocimientos, tecnologías, iniciativas, proyectos y servicios, todos ellos competitivos y pertinentes para el desarrollo sustentable del estado de Campeche.



Fig.1. El modelo de desarrollo universitario.

CAPÍTULO 2

LA IMAGEN OBJETIVO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CAMPECHE AL AÑO 2020

En el año 2020, la Universidad Autónoma de Campeche es una *universidad saludable*, miembro activo de *espacios de educación superior y redes académicas* nacionales e internacionales, que opera institucionalmente en el *estado del arte*; con programas educativos acreditados, con cuerpos académicos consolidados y con recursos y procesos de gestión de la calidad certificados; con financiamientos concurrentes de los sectores público, privado y social, nacionales e internacionales, oportunos y suficientes, que ha consolidado; que cuenta con prestigio y reconocimiento sociales y de sus pares académicos por sus contribuciones pertinentes y competitivas, en profesionales, conocimientos, tecnologías y proyectos al desarrollo sustentable del estado de Campeche; y, por sus acciones de promoción de la cultura, de la salud, del desarrollo sustentable y del deporte que han contribuido a mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana.

En tal sentido, ha logrado los atributos que se enuncian a continuación para cada Eje Estratégico.

2.1. El Eje Estratégico I. El modelo universitario de organización.

Atributos logrados al año 2020.

2.1.1. Ha consolidado la operación de un modelo universitario de organización de carácter departamental, con dos niveles:

En el primer nivel, se encuentran las unidades responsables:

- a. Del gobierno institucional.
- b. Del fomento y la regulación de la vinculación institucional.
- c. Del fomento y la regulación de los programas de formación de bachilleres y de profesionales.
- d. Del fomento y la regulación de las líneas de generación, aplicación e innovación del conocimiento (LGAIC).
- e. Del fomento y la regulación de la extensión académica: la educación continua, la educación abierta y la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos.
- f. De la coordinación de la operación de los programas de promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.
- g. De la coordinación institucional de la programación presupuestación y del seguimiento programático presupuestal.
- h. De la coordinación institucional de la planeación, la evaluación y el sistema de gestión de la calidad.

- i. De la administración de los recursos humanos y materiales; así como de los servicios generales.
- j. De la administración de los recursos financieros.
- k. De la normatividad y los asuntos jurídicos.
- l. Del control interno.
- m. De la comunicación social y la imagen institucional.
- n. De la administración de los servicios de telecomunicaciones, informática y cómputo.

El segundo nivel es operativo y lo conforman la Dependencia de Educación Media Superior y las Dependencias de Educación Superior, mismas que son responsables de la operación de las funciones académicas de la universidad.

La operación de las funciones académicas se lleva a cabo en forma matricial, en un eje de la matriz se ubican los Departamentos con sus cuerpos académicos; y, en el otro eje de la matriz las coordinaciones operativas de los programas de formación de bachilleres, de profesionales asociados, de licenciatura y de posgrado; así como de las LGAIC.

De tal manera, en cada Dependencia de Educación Media Superior y de Educación Superior, se encuentran las unidades responsables:

- a. De la Dirección de la Dependencia.
 - b. De la vinculación y coordinación general de las actividades de extensión académica de la Dependencia.
 - c. De la coordinación de la operación de los programas académicos de formación de bachilleres, de formación de profesionales asociados, de licenciatura y de posgrado a cargo de la Dependencia.
 - d. De la coordinación de las LGAIC a cargo de la Dependencia.
 - e. De la ejecución de las actividades académicas conforme a los programas académicos establecidos en la Dependencia: los Departamentos;
 - f. De la prestación de los servicios bibliotecarios a cargo de la Dependencia;
 - g. De la operación de los cursos de educación continua y abierta a cargo de la Dependencia.
 - h. De la prestación de los servicios profesionales, científicos y tecnológicos a cargo de la Dependencia.
- 2.1.2. Opera con un marco normativo, completo y actualizado, que regula las actividades académicas, administrativas y laborales, garantizando la estabilidad y buen funcionamiento institucionales.
- 2.1.3. Asegura la operación efectiva y eficiente de la estructura de organización con un sistema de gestión de la calidad certificado por organismos reconocidos internacionalmente. Esto ha consolidado a la universidad como una institución de educación superior inmersa en procesos de aprendizaje permanente y mejora continua.

- 2.1.4. Sustenta la operación efectiva y eficiente de la estructura de organización con servicios de telecomunicaciones, informática y cómputo que operan en el estado del arte y que permiten atender, con suficiencia y oportunidad, los requerimientos de telecomunicación en tiempo real o asincrónicos de los alumnos, personal académico, administrativo y directivo, egresados y otros usuarios de los servicios universitarios con cualquier persona u organismo en cualquier parte del mundo.
- 2.1.5. Ha consolidado la operación del sistema integral de información administrativa, del sistema de administración de bibliotecas y consulta a la información científica, tecnológica y humanística, del sistema de apoyos al aprendizaje y del sistema de acceso a las supercomputadoras de otras instituciones de educación superior, a través de los cuáles los alumnos, el personal académico, administrativo y directivo, los egresados y otros usuarios de los servicios universitarios pueden tener acceso a los sistemas que administran las bases de datos que alojan la información universitaria y los programas institucionales que procesan dicha información, según sus requerimientos y privilegios.
- 2.1.6. Ha consolidado la operación de los Departamentos de la DEMS y de las DES, donde están adscritos los profesores, mismos que están vinculados a espacios de educación media superior y superior y a redes académicas, nacionales e internacionales, y se dedican diferenciadamente, según sus intereses académicos, a llevar a cabo en el cuerpo de conocimientos a su cargo:
- Las actividades de investigación y difusión científica y/o tecnológica inherentes a la LGAIC del cuerpo académico al que están adscritos.
 - La determinación y monitoreo del *estado del arte* de la enseñanza y el aprendizaje;
 - La actualización de los programas de las asignaturas;
 - La selección, desarrollo y actualización de estrategias y materiales de aprendizaje;
 - La elaboración y actualización de reactivos para la evaluación del aprendizaje;
 - La conducción y desarrollo de procesos de aprendizaje multimodal;
 - La prestación de servicios de tutoría individual y grupal.

- 2.1.7. Cada unidad de prestación de servicios bibliotecarios de la DEMS y de las DES incluye entre sus servicios:
- La consulta a materiales documentales locales impresos y digitalizados, así como a bibliotecas virtuales y a bancos de información científica y tecnológica actualizados;
 - El acceso a objetos de aprendizaje, software educativo y software de aplicación;
 - La digitalización, impresión y reproducción de documentos.
- 2.1.8. Cada unidad de prestación de servicios científicos y tecnológicos de la DEMS cuenta con un laboratorio de usos múltiples con el equipamiento y los materiales necesarios para realizar experimentos y análisis de materiales, en forma virtual y real, para complementar las competencias académicas en las asignaturas experimentales: biología, física y química.
- 2.1.9. Cada unidad de prestación de servicios profesionales de las DES ofrece servicios competitivos de consultoría, asesoría, elaboración de proyectos y otros, inherentes a las áreas de conocimiento particulares de cada DES.
- 2.1.10. Cada unidad de prestación de servicios científicos y tecnológicos de las DES está diseñada y equipada como área de prestación de servicios de análisis y control de materiales, de experimentación y de producciones piloto. Estas unidades prestan sus servicios a los programas de licenciatura y de posgrado de la DES en la que se ubican, de otra DES o de otras instituciones en lo referente a la formación de competencias prácticas, así como a los investigadores de la universidad y de otras instituciones en la simulación y verificación experimental de sus hipótesis y a las empresas del aparato productivo de bienes y servicios en materia de análisis y control de materiales y, producciones piloto.
- 2.1.11. Las unidades de educación continua y abierta, de prestación de servicios bibliotecarios, de servicios profesionales y de servicios científicos y tecnológicos de las DES operan como empresas para universitarias.

2.2. Eje Estratégico II. La vinculación de toda la comunidad universitaria.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.2.1. Ha consolidado la vinculación de toda la comunidad universitaria, en sí misma, en sus diversos quehaceres, entre los diferentes actores que la integran: los estudiantes, los egresados y el personal académico, administrativo y directivo.

2.2.2. En materia de vinculación con otras instituciones académicas:

- 2.2.2.1. Ha ampliado y profundizado los vínculos académicos de toda la comunidad universitaria con sus pares estudiantiles, académicos, administrativos y directivos de otras instituciones académicas estatales, nacionales y del extranjero.
- 2.2.2.2. Opera programas de movilidad estudiantil y de intercambio y colaboración académica en los ámbitos nacional e internacional
- 2.2.2.3. La DEMS y todas las DES son miembros activos de las principales asociaciones de instituciones y dependencias en su nivel y campo de conocimientos, nacionales y del extranjero.
- 2.2.2.4. Todos los profesores de tiempo completo pertenecen, por lo menos, a una asociación de carácter académico de reconocido prestigio, relacionada con el campo de conocimiento en que trabaja.
- 2.2.2.5. En todas las DES existan secciones estudiantiles de los organismos de mayor prestigio nacionales y extranjeras en el respectivo campo de conocimiento.
- 2.2.2.6. Ha logrado la acreditación internacional de una parte de sus programas de licenciatura y su inserción en *espacios de educación superior* nacionales e internacionales.
- 2.2.2.7. Ha establecido *cátedras de excelencia* que propician la colaboración de personas de alta calificación y reconocido prestigio, de instituciones del país y del extranjero.

2.2.3. En materia de vinculación con el sector gubernamental federal, estatal y municipal:

- 2.2.3.1. Opera un Consejo Institucional de Vinculación y Consejos de Vinculación en cada DES donde participan representantes del gobierno federal, del gobierno estatal y de los gobiernos municipales del estado de Campeche, a través de los cuáles se han logrado acuerdos que han permitido:
 - Mejorar permanentemente la pertinencia de los programas de formación de profesionales, de las LGAIC y de los programas de extensión académica, con los requerimientos del sector gubernamental que opera en el estado de Campeche.
 - Elaborar estudios prospectivos y estratégicos sobre los diversos componentes del desarrollo sustentable del estado de Campeche cuyos

resultados, entre otros, han impactado en la definición de las políticas públicas federales, estatales y municipales; y, además han precisado los requerimientos de mediano y largo plazo de conocimientos, tecnologías y proyectos.

- Integrar y mantener actualizado un inventario de la demanda de conocimientos, tecnologías y proyectos del sector gubernamental, así como de otros servicios profesionales, científicos y tecnológicos, que le han permitido atender con efectividad dichos requerimientos, incrementando notablemente el número de entidades y dependencias del sector gubernamental atendidas.
- Brindar importantes apoyos a las entidades y dependencias del sector gubernamental en materia de consultoría, asistencia técnica y capacitación basada en normas de competencia laboral.
- Mejorar permanentemente la pertinencia del servicio social de los estudiantes universitarios
- Facilitar la realización de visitas y prácticas profesionales de los alumnos y la inserción de los egresados en los procesos de selección y contratación de personal profesional del sector gubernamental.
- Consolidar el programa de intercambio y cooperación entre la universidad y el sector gubernamental.
- La participación de profesores universitarios en los cuerpos técnicos y consejos consultivos de las entidades y dependencias del sector gubernamental.

2.2.4. En materia de vinculación con el sector productivo de bienes y servicios:

2.2.4.1. Opera un Consejo Institucional de Vinculación y Consejos de Vinculación en cada DES donde participan representantes de las organizaciones empresariales y empresas productoras de bienes y servicios que operan en el estado de Campeche, a través de los cuáles se han logrado acuerdos que han permitido:

- Mejorar permanentemente la pertinencia de los programas de formación de profesionales, de las LGAIC y de los programas de extensión académica, con los requerimientos de las empresas del sector productivo de bienes y servicios que operan en el estado de Campeche.
- Integrar y mantener actualizado un inventario de los requerimientos de conocimientos, tecnologías y proyectos, así como de otros servicios profesionales, científicos y tecnológicos que le han permitido atender con

efectividad dichos requerimientos, incrementando notablemente el número de empresas atendidas.

- Brindar importantes apoyos a las empresas en materia de asistencia técnica y capacitación basada en normas de competencia laboral.
- Facilitar la realización de visitas y prácticas profesionales de los alumnos y la inserción de los egresados en el mercado laboral de las empresas del sector productivo.
- Integrar una cartera importante, pertinente, de proveedores para la universidad.
- Consolidar el programa de intercambio y cooperación entre la universidad y las empresas.
- La participación de profesores universitarios en los cuerpos técnicos y consejos consultivos de organismos empresariales.

2.2.4.2. Opera el Programa Institucional de Formación Temprana de Empresarios mediante el cual los estudiantes de licenciatura y posgrado participan en diferentes convocatorias de innovación empresarial, innovación tecnológica, juegos de negocios con simuladores, foros de empresas jóvenes, investigación para la innovación, innovación de productos y otros.

2.2.5. En materia de vinculación con la sociedad.

2.2.5.1. Opera un Consejo Institucional de Vinculación y Consejos de Vinculación en la DEMS y en cada DES, con amplia participación de representantes de organizaciones sociales y de organismos no gubernamentales del estado de Campeche, a través de los cuáles se han logrado acuerdos que han permitido:

- Mejorar permanentemente la pertinencia de los programas de formación de profesionales, así como de las LGAIC y de los programas de educación continua, con los requerimientos del desarrollo sustentable del estado de Campeche y del fortalecimiento de la identidad y mejoramiento de la calidad de vida de la población que integra la sociedad campechana.
- Atender con efectividad los requerimientos de conocimientos, tecnologías y proyectos, así como de otros servicios profesionales, científicos y tecnológicos de las organizaciones sociales y de organismos no gubernamentales, incrementándose notablemente el impacto en la calidad de vida de los grupos de población que atiende su cobertura.

- Brindar importantes apoyos a las iniciativas de grupos sociales en materia de formulación y evaluación de proyectos productivos y de desarrollo social, asistencia técnica y capacitación basada en normas de competencia laboral.
- Mejorar permanentemente la pertinencia del servicio social de los estudiantes universitarios y de los programas de extensión institucional de educación abierta y de promoción de la salud, del desarrollo sustentable de la cultura y del deporte.
- Facilitar la inserción de los egresados en el mercado laboral de las organizaciones sociales y organismos no gubernamentales.
- Integrar un inventario de demandas y necesidades sociales que se monitorea y actualiza bienalmente.
- Consolidar el programa de intercambio y cooperación entre la universidad, las organizaciones sociales y los organismos no gubernamentales.
- La participación de profesores universitarios en los cuerpos técnicos y consejos consultivos de las organizaciones sociales y de los organismos no gubernamentales.

2.3. Eje Estratégico III. La formación de bachilleres y de profesionales.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.3.1. Opera un modelo curricular institucional con sistema de créditos, multimodal, innovador, flexible, centrado en el aprendizaje; con servicios de tutoría y asesoría presencial y a distancia; con entradas y salidas intermedias y con uso intensivo de tecnologías actualizadas de la información y la comunicación.
- 2.3.2. Obtiene altos índices de logro de aprendizajes programados, retención escolar y eficiencia terminal en los programas de formación de bachilleres, de profesionales asociados, de licenciatura y de posgrado.
- 2.3.3. Todos los programas de formación de bachilleres, de profesionales asociados, de licenciatura y de posgrado son miembros activos de espacios nacionales e internacionales de educación media superior, de licenciatura y de posgrado, que impulsan el logro de la competitividad de los mismos y favorecen la movilidad estudiantil; además, todos ellos han sido acreditados por su calidad ante organismos reconocidos nacionales y una buena parte de ellos han sido acreditados internacionalmente.

- 2.3.4. Se ubica entre las diez universidades públicas mexicanas con el mayor porcentaje de estudiantes en programas de licenciatura acreditados por organismos internacionales. La totalidad de sus programas educativos, de los cuáles exista organismo acreditador del COPAES, han obtenido su acreditación.
- 2.3.5. Opera mecanismos que se ocupan del alumno desde antes de su ingreso hasta después de su egreso y buscan asegurar su permanencia y buen desempeño.
- 2.3.6. Aplica un proceso de admisión para sus estudiantes de nuevo ingreso basado en méritos académicos y en la capacidad de los servicios, exigiendo una calificación mínima, para el ingreso, en los instrumentos aplicados.
- 2.3.7. El servicio social, la aplicación de exámenes comprensivos para evaluar avances parciales de los estudios, la certificación de competencias laborales, los resultados satisfactorios en el examen EGEL y la participación en proyectos de investigación dentro de las LGAIC, en los programas de profesional asociado y de licenciatura, tienen valor en créditos y no se exige ningún mecanismo de titulación a la conclusión de los estudios.
- 2.3.8. Opera procesos formativos que complementan el desarrollo integral de los estudiantes y propician su crecimiento personal, el autoaprendizaje, la investigación y el desarrollo de competencias para un desempeño profesional responsable y creativo.
- 2.3.9. Franquicia los servicios de una plataforma tecnológica en el estado del arte, con bases de datos articuladas, residente en servidores externos que:
- Permite la consulta en línea de información pertinente y suficiente sobre los planes y programas de estudio, sobre el *currículum vitae* de la planta académica universitaria y sobre el nombre y horario de las actividades académicas y cursos a su cargo;
 - Permite, en línea, la elaboración y consulta de horarios de cursos y de tutorías intramuros o en espacios de educación media superior y superior, para que el estudiante elabore y registre, también en línea, su programa individual de actividades y créditos.
 - Permite, en línea, la instalación y uso de objetos de aprendizaje, de materiales documentales, de software educativo y de software de aplicación para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.
 - Permite la consulta, en línea, al catálogo y materiales digitalizados de las bibliotecas universitarias, a bibliotecas virtuales y a bancos de información

científica y tecnológica de reconocido prestigio, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.

- Administra un sistema estandarizado de autoevaluación y de evaluación institucional de los aprendizajes y competencias logrados por los alumnos, que opera en línea.
- Administra y permite cursar y acreditar asignaturas en línea mediante modalidades alternativas de aprendizaje.
- Administra un sistema de control escolar y certificación de estudios automatizados.
- Cuenta con los elementos para elaborar y reportar trayectorias escolares individuales y producir reportes estadísticos sobre las mismas; así como para realizar estudios longitudinales y transversales sobre los actores y componentes de la educación media superior.
- Administra un sistema de seguimiento de egresados, cuya actualización y consulta se realiza en línea, que cuenta con información actualizada sobre los egresados y para los egresados.
- Administra los vínculos de la universidad en los espacios de educación media superior y superior nacionales e internacionales, tanto de la oferta nacional e internacional utilizada por los alumnos de la universidad, como de la oferta universitaria utilizada por alumnos de otras instituciones.

2.4. Eje Estratégico IV. La generación, aplicación e innovación del conocimiento.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.4.1. Ha integrado un Comité Científico Institucional, órgano consultivo del Rector, integrado paritariamente por investigadores nacionales de la universidad (dos por cada DES) e investigadores nacionales, de reconocido prestigio, de otras instituciones de educación superior
- 2.4.2. La mayor parte de sus cuerpos académicos están consolidados y sus integrantes son miembros activos en espacios de educación superior y en redes académicas nacionales e internacionales.
- 2.4.3. Toda su planta académica de tiempo completo cuenta con el grado de Doctor y la mayor parte de la misma, con más de cinco años de antigüedad en la universidad, son miembros del Sistema Nacional de Investigadores.
- 2.4.4. Los cuerpos académicos universitarios participan activamente en redes académicas que generan, aplican e innovan conocimientos y tecnologías

para mejorar la pertinencia y competitividad de los programas de formación y actualización de profesionales.

- 2.4.5. En cada DES opera una línea institucional de generación, aplicación e innovación del conocimiento para respaldar y mejorar la pertinencia y competitividad de los programas de formación y actualización de profesionales.
- 2.4.6. Realiza acciones de colaboración interinstitucional que contribuyen con efectividad y pertinencia a la atención estratégica y prioritaria de los requerimientos del desarrollo sustentable del estado de Campeche.
- 2.4.7. Ha realizado estudios prospectivos cada tres años para la determinación y monitoreo de los requerimientos de conocimientos, tecnologías y proyectos que orienten y contribuyan al desarrollo sustentable del estado de Campeche.
- 2.4.8. Ha realizado estudios cada tres años para la determinación y monitoreo de las demandas, de corto y mediano plazo, de conocimientos, tecnologías y proyectos de los sectores productivos de bienes y servicios, de los gobiernos estatal y municipal y de la sociedad del estado de Campeche.
- 2.4.9. Evalúa cada dos años las LGAIC vigentes en la Universidad, incluyendo la evaluación de su impacto en los campos hipotéticos de aplicación.
- 2.4.10. Opera la Red de Generación y Aplicación de Conocimientos y Tecnologías para apoyar el desarrollo sustentable del estado de Campeche, a través de la cual lleva a cabo acciones de colaboración con instituciones e investigadores que trabajan en campos relacionados con los conocimientos y tecnologías necesarios para orientar y contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche. Las LGAIC que se vinculan en dicha Red están desagregadas por DES y por Departamento.
- 2.4.11. Opera un fideicomiso universitario con diversas fuentes de recursos económicos para apoyar la protocolización actualizada de las líneas institucionales de generación y aplicación del conocimiento y la elaboración y evaluación de proyectos dentro de esas líneas, orientados a contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.
- 2.4.12. Integra anualmente carteras de proyectos para cada línea institucional de generación y aplicación del conocimiento, que son presentadas a organismos de fomento nacionales y extranjeros. Para ello impulsa vigorosamente la participación del personal académico de tiempo completo en diversas convocatorias para la obtención de fondos para la investigación
- 2.4.13. Todas las líneas institucionales de generación y aplicación del conocimiento, operan con financiamiento externo.

- 2.4.14. Opera un programa de formación temprana de investigadores para los estudiantes de bachillerato, de licenciatura y de posgrado interesados en la investigación. El programa actúa en el marco de las líneas institucionales de generación y aplicación del conocimiento, apoyando las tareas de los cuerpos académicos.
- 2.4.15. Fortalece sus acciones de generación y aplicación del conocimiento con un sistema de información científica y tecnológica en el estado del arte, con acceso a materiales documentales locales digitalizados y a las bibliotecas virtuales y bancos de información de mayor reconocimiento internacional.

2.5. Eje Estratégico V. La extensión académica.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.5.1. En materia de educación continua y abierta.
- 2.5.1.1. Impulsa la formación permanente de los egresados y de la planta académica, administrativa y directiva de la universidad, así como de los profesionales en activo del sector productivo de bienes y servicios, atendiendo con pertinencia y competitividad sus requerimientos de actualización y especialización para contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.
- 2.5.1.2. Todos los cursos de actualización y especialización para profesionales activos en la educación media superior, la educación superior y en el aparato productivo de bienes y servicios, dan lugar a créditos de posgrado y una parte de ellos a certificados de competencia laboral.
- 2.5.1.3. Opera en cada una de sus dependencias de educación media superior y de educación superior una oferta amplia, en modalidades alternativas, de cursos de formación de competencias laborales que dan lugar a certificados de competencia laboral, cursos de formación de competencias para la vida y cursos para la adquisición de nuevos saberes dirigidos a la comunidad universitaria y a la población abierta del estado de Campeche interesados en ellos. Estos cursos han estrechado notablemente la vinculación con la sociedad campechana y han contribuido a incrementar sus capacidades para una mejor calidad de vida.
- 2.5.2. En materia de servicios profesionales, científicos y tecnológicos.
- 2.5.2.1. Atiende con pertinencia y competitividad los requerimientos de servicios profesionales, científicos y tecnológicos de la universidad, de las entidades y dependencias del sector gubernamental federal, estatal y

municipal, de las empresas del aparato productivo de bienes y servicios del estado de Campeche, de los grupos sociales, de los organismos no gubernamentales y de la sociedad campechana, a través de las unidades de servicios profesionales y de servicios científicos y tecnológicos que operan en cada DES.

2.6. Eje Estratégico VI. La promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.

Atributos logrados al año 2020.

2.6.1. En materia de promoción de la cultura.

- 2.6.1.1. Ha consolidado una valiosa tradición universitaria que siempre le ha permitido estrechar sus lazos con la sociedad campechana, incrementando significativamente el público asistente, de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana, a las obras presentadas en materia de canto, cine, escultura, fotografía, literatura, música, pintura y teatro. Ya es notable, en dichas presentaciones, el público de otras entidades federativas y del extranjero.
- 2.6.1.2. Ha estrechado y consolidado los vínculos, a través de colaboraciones diversas, con los organismos responsables de la cultura: federales, estatales, municipales y de otras instituciones de educación superior.
- 2.6.1.3. Ha consolidado y trascendido nacional e internacionalmente el prestigio de los principales eventos culturales universitarios y de los grupos culturales universitarios.
- 2.6.1.4. Ha ampliado el abanico de géneros e incrementado las presentaciones de grupos culturales y artísticos de otras entidades del país y del extranjero aprovechando para ello la colaboración del Consejo Nacional de Arte y Cultura, del Instituto Nacional de Bellas Artes, del Instituto de Cultura del Estado de Campeche, los convenios existentes con otras instituciones de educación superior del país y del extranjero y, los corredores culturales de la ANUIES.

2.6.2. En materia de promoción de la salud.

- 2.6.2.1. Es una Universidad Saludable “que a través de la distribución social del conocimiento, realiza acciones estratégicas y sostenidas que fomentan la salud integral (bio-psicosocial) y la participación activa de la comunidad universitaria, desarrollando una cultura de salud integral, incluyendo la formación de estilos de vida saludables y de autocuidado,

así como oportunidades y entornos de vida, trabajo y aprendizaje saludables”¹

2.6.2.2. Es miembro activo de Redes Nacionales e Internacionales de Universidades Saludables.

2.6.3. En materia de desarrollo sustentable.

2.6.3.1. Ha consolidado y trascendido nacional e internacionalmente el prestigio del Plan Ambiental Institucional Yum Kaax (PAI) por lo que se ha incrementado significativamente el número de alumnos atendidos en su vertiente de educación ambiental, de la universidad y de otros planteles e instituciones de educación básica, de educación media superior y de educación superior del estado de Campeche, de otras entidades del país y del extranjero.

2.6.3.2. Ha establecido el programa universitario para la promoción del desarrollo sustentable del estado de Campeche logrando un impacto significativo en el comportamiento de la población y de las políticas públicas estatales y municipales.

2.6.3.3. Es miembro activo de varias *redes nacionales e internacionales* promotoras del desarrollo sustentable.

2.6.4. En materia de promoción del deporte.

2.6.4.1. Ha incorporado el acondicionamiento físico y el deporte como parte de las acciones de mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria: estudiantes y trabajadores; estableciendo diversos programas de acción conforme a las características e intereses de la población que integra la comunidad universitaria.

2.6.4.2. Tiene espacios, instalaciones y programas suficientes para que la comunidad universitaria practique el acondicionamiento físico y el deporte.

2.6.4.3. Realiza acciones de colaboración interinstitucional nacional e internacional que han consolidado la calidad profesional de los entrenadores de acondicionamiento físico y deportivos.

¹ Red de Universidades Saludables. CONCEPTUALIZACIÓN.
<http://www.udo.mx/universidadsaludable/red01.html>.

2.7. Eje Estratégico VII. La planeación y la programación presupuestación.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.7.1. Transita con firmeza y rumbo claro al contar con un plan institucional de desarrollo con *visión* de largo plazo, con estrategias y acciones de mediano plazo, que enmarcan los propios planes de desarrollo, con la misma estructura, de cada una de sus unidades orgánicas, de cada uno de los programas académicos y administrativos, así como de cada uno de los miembros de su personal académico, administrativo y directivo.
- 2.7.2. Lleva a cabo anualmente el quehacer universitario, con eficacia y eficiencia, en el marco de los programas operativos anuales: institucionales, de cada una de las unidades de su estructura organizacional, de cada uno de los programas académicos y administrativos, y de cada uno de los miembros del personal académico, administrativo y directivo.
- 2.7.3. Aplica seguimiento programático presupuestal cuatrimestral a todos los programas operativos anuales, en todos sus niveles, en función de las actividades y metas propuestas.
- 2.7.4. Opera con eficacia, eficiencia y oportunidad el proceso de elaboración, actualización y seguimiento de los diversos programas de fortalecimiento institucional, en los tiempos y procedimientos planteados por las instancias e instituciones involucradas.
- 2.7.5. Integra, en tiempo y forma, los informes de evaluación de las instancias académicas y administrativas de la universidad y el informe anual de la Rectoría.

2.8. Eje Estratégico VIII. La evaluación institucional.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.8.1. Ha consolidado una cultura de evaluación en la comunidad universitaria; así como la autoevaluación individual de cada alumno y de cada miembro del personal académico, administrativo y directivo; la autoevaluación colegiada de cada unidad orgánica y de cada programa institucional; la evaluación externa por pares; y, la evaluación por el usuario (cliente) de los servicios universitarios con productos intramuros o a la sociedad.
- 2.8.2. Evalúa los planes institucionales de desarrollo en todos los *Ejes estratégicos* y en todos los niveles: institucional, por unidad responsable, por programa educativo y por trabajador responsable, determinando el logro de los compromisos establecidos y las recomendaciones para fortalecer y modificar, en su caso, las estrategias y acciones planteadas a fin de

asegurar el cumplimiento de la imagen objetivo al año 2020, en tres vertientes:

- Cada cuatro años en función de las metas establecidas en los indicadores de desempeño de las estrategias en el Plan Institucional de Desarrollo y de su impacto en el entorno.
- Cada dos años en función del estado del arte correspondiente y de las metas bienales acordadas en los criterios de desempeño de las estrategias, así como en el cumplimiento de las acciones establecidas a realizarse cada dos años y en la obtención de los productos esperados.
- Cada año en función de las metas anuales acordadas en los criterios de desempeño de las estrategias, así como en el cumplimiento de las acciones establecidas a realizarse anualmente y en la obtención de los productos esperados.

2.9. Eje Estratégico IX. La comunicación social y la imagen institucional,

Atributos logrados al año 2020.

- 2.9.1. Cuenta con un sistema de comunicación social que propicia y facilita el diálogo entre los miembros de la comunidad universitaria, y entre ésta y la sociedad campechana; y proporciona, a través de medios impresos y electrónicos, información amplia y veraz acerca de los proyectos, las transformaciones, los logros, las innovaciones y los problemas institucionales.
- 2.9.2. Ha consolidado la imagen institucional mostrando a la sociedad la pertinencia social y la competitividad nacional e internacional de sus acciones, procesos y productos.
- 2.9.3. Ha fortalecido los valores de pertenencia y autoestima de los miembros de la comunidad universitaria mediante la información acerca de sus proyectos y logros.
- 2.9.4. Asegura la transparencia y la rendición de cuentas conforme a las disposiciones legales vigentes, utilizando tecnología en el estado del arte para el archivo, consulta y procesamiento de datos, que facilite la fiscalización externa y el pleno acceso a la información pública que los ciudadanos deseen conocer.
- 2.9.5. Propicia y facilita la participación de los miembros de la comunidad universitaria en los medios y las actividades de comunicación social.
- 2.9.6. Ha consolidado Radio Universidad como un medio de comunicación social que estrecha los vínculos entre los diferentes actores de la comunidad

universitaria y entre esta y la sociedad campechana a través de una programación variada, actualizada e interesante. Radio Universidad opera en el estado del arte.

2.10. Eje estratégico X. La administración de los recursos y servicios.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.10.1. Opera con formas y procedimientos estandarizados y certificados, centrados en el apoyo a las funciones académicas y en el servicio al usuario, sea este personal de la institución, estudiante, padre de familia o sujeto interesado en los servicios institucionales, buscando siempre la obtención de resultados tangibles y evaluables. Del informe de actividades se ha pasado al informe de resultados.
- 2.10.2. Opera bajo estructuras delgadas y desconcentradas, con poco personal de la institución y una utilización creciente de servicios externos, eliminando la concepción tradicional de contar con todos los servicios operados con personal y equipamiento de la institución.
- 2.10.3. Integra una plantilla de personal administrativo de alta calificación que se ha certificado periódicamente al contar con capacidades para la actualización autogestiva.
- 2.10.4. Ha logrado en su personal directivo altas capacidades de gestión y liderazgo, con uso intensivo de tecnologías actualizadas de la información y la comunicación.
- 2.10.5. Sustenta la administración de los recursos y servicios universitarios en el sistema integral de información administrativa que opera en el estado del arte y exige el uso intensivo de tecnologías actualizadas de información y comunicación. Dicho sistema sustenta también la operación de los procesos de gestión académico administrativa.
- 2.10.6. Ha consolidado el sistema integral de información administrativa que opera en forma interactiva, amable, autoadministrado, donde los usuarios lo operan directamente; con los tutoriales y sistemas expertos necesarios para utilizarlo con efectividad.

2.11. Eje Estratégico XI. El financiamiento.

Atributos logrados al año 2020.

- 2.11.1. Ha consolidado el financiamiento suficiente y oportuno de sus programas de acción a través de fuentes concurrentes del sector gubernamental federal, estatal y municipal y de organismos del sector privado nacionales, multinacionales y extranjeros, mediante:

- a. El incremento del monto de los subsidios federales, al cumplir con los requisitos de institucionalización, transparencia, corresponsabilidad, desempeño y calidad establecidos para diversos programas de financiamiento con subsidios extraordinarios y la consolidación de una parte importante de los mismos en el subsidio ordinario.
- b. El incremento del monto de los subsidios estatal, ordinario y extraordinario, al mejorar permanentemente la pertinencia de los programas académicos y de extensión institucional con el desarrollo sustentable del estado de Campeche.
- c. La diversificación de las fuentes de financiamiento de las dependencias y entidades del sector público federal, estatal y municipal, participando con éxito en las diversas convocatorias emitidas por las mismas.
- d. La participación exitosa en las convocatorias emitidas por los organismos de fomento a la educación superior y a la investigación científica, nacional, multinacionales y extranjeros.
- e. El incremento de los ingresos propios de la universidad a partir de mecanismos efectivos de vinculación con el sector productivo y la sociedad.
- f. El incremento de las capacidades institucionales de captación de fondos internacionales a través de la cooperación y el intercambio académico.
- g. El diseño y puesta en marcha de esquemas novedosos de financiamiento no oneroso y accesible para apoyar la realización plena de los programas de desarrollo de la universidad.
- h. Transparentar el ejercicio del financiamiento público y privado, utilizando mecanismos efectivos para la rendición de cuentas sobre los resultados obtenidos, por la universidad, de tales financiamientos.

SEGUNDA PARTE
LA AGENDA DEL DESARROLLO UNIVERSITARIO

CAPÍTULO 3

EL EJE ESTRATÉGICO SUSTENTANTE

3.1. Eje Estratégico I. El modelo universitario de organización.

3.1.1. Objetivo.

Asegurar y consolidar la operación de un modelo universitario de organización, de carácter departamental, que sustente el desarrollo pleno del modelo educativo flexible, con enfoque de aprendizaje; el de los cuerpos académicos; el de las LGAIC; así como, el de las acciones universitarias de extensión académica y de promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.

3.1.2. Situación actual.

El modelo educativo flexible, con enfoque de aprendizaje, vigente desde hace dos años, inició su operación y ha estado operando dentro de la estructura de organización y la normatividad vigentes en la universidad desde hace más de diez años, con base en un planteamiento de las características generales de su operación y un cuerpo de acuerdos del Consejo Universitario en materia de modelo curricular institucional, planes de estudio, estructura de organización y lineamientos para su operación. Una vez iniciada su operación, y hasta la fecha, ha venido mejorando y ajustando su planteamiento con base en un conjunto de acuerdos entre las dependencias universitarias más involucradas, para resolver la problemática que se va presentando. Esto, de alguna manera se considera dentro de lo normal en los procesos de innovación o reforma universitaria que se llevan a cabo en México.

Es momento de identificar y analizar la operación de otras instituciones de educación superior con modelos educativos flexibles y estructuras departamentales, con la finalidad de determinar el *estado del arte* en modelos de organización, normatividad y gestión de la calidad e identificar las brechas por cubrir en estos aspectos, formular las estrategias para determinar y cubrir dichas brechas, así como determinar los momentos oportunos de cambio para poder consolidar la operación de un modelo universitario de organización, de carácter departamental que sustenten el desarrollo pleno del modelo educativo flexible, con enfoque de aprendizaje; el de los cuerpos académicos; el de las LGAIC; así como, el de las acciones universitarias de extensión académica y de promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.

Estrategia 3.1.3.1.

Integrar y llevar a cabo anualmente un conjunto de acciones de mejora continua, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad para reducir la brecha de la universidad con el estado del arte de estos aspectos en

instituciones de educación superior que operan modelos curriculares flexibles, centrados en el aprendizaje.

Acciones 3.1.3.1

A1 3.1.3.1. Determinar y actualizar, cada dos años, el *estado del arte* nacional e internacional, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad en instituciones de educación superior que operan modelos curriculares flexibles.

A2 3.1.3.1. Evaluar por comparación con el *estado del arte*, cada dos años, los atributos y desempeño del modelo universitario vigente, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad.

A3 3.1.3.1. Evaluar anualmente por norma (atributos y desempeño planteados como meta) el modelo universitario vigente, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad.

A4 3.1.3.1. Determinar anualmente la problemática surgida en la operación del modelo universitario, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad.

A5 3.1.3.1. Integrar anualmente los resultados y recomendaciones de las evaluaciones y de la determinación de la problemática emergente; y, priorizar la problemática y las recomendaciones de solución a la misma, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad.

A6 3.1.3.1. Llevar a cabo anualmente las acciones determinadas para la mejora continua del modelo universitario, en materia de organización, normatividad y gestión de la calidad, en función del estado del arte.

CAPÍTULO 4

EL EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN

4.1. El Eje Estratégico II. La vinculación de toda la comunidad universitaria.

4.1.1. Objetivo.

Asegurar y consolidar la vinculación de toda la comunidad universitaria en sus diferentes quehaceres: intra e interinstitucional: con sus pares estudiantiles, académicos, administrativos y directivos de otras instituciones académicas; con las entidades y dependencias de los gobiernos federal, estatal y municipales, con las empresas del aparato productivo de bienes y servicios; y, con la sociedad.

4.1.2. Situación actual.

Durante 2006 y 2007, la Universidad Autónoma de Campeche suscribió 68 convenios, veintitrés con instituciones académicas, ocho con organismos y empresas del sector productivo y treinta y siete con entidades y dependencias del sector público². Participan en ellos prácticamente todas las facultades, escuelas y centros de investigación.

En materia de vinculación académica, la universidad llevó a cabo en el 2007 más de un centenar de eventos académicos³ que fortalecen la vinculación de los alumnos y personal académico con sus pares de otras instituciones de educación superior. Casi todas sus facultades y sus dos escuelas pertenecen a la asociación nacional correspondiente. Un porcentaje bajo de sus profesores son miembros activos de asociaciones de reconocido prestigio nacional e internacional en sus campos de conocimiento. Existe solamente una sección estudiantil perteneciente a un organismo internacional de reconocido prestigio la del IEEE (The Institute of Electrical and Electronics Engineers). Habrá que precisar y estrechar los vínculos académicos y lograr que las acciones impacten en la competitividad de la universidad y en su inserción exitosa en *espacios de educación superior* y en redes académicas, nacionales e internacionales.

En materia de vinculación con el sector productivo son múltiples y diversos los servicios que ha prestado la universidad a través de sus facultades, escuelas y centros de investigación. El reto es ampliar y mejorar los mecanismos de vinculación y el espectro de la oferta de servicios profesionales, así como incrementar el número de empresas atendidas.

² Universidad Autónoma de Campeche. CUARTO INFORME DE RECTORÍA 2007. p.p. 155 – 157. Universidad Autónoma de Campeche. México. 2007.

³ Ibid. p.p. 118 – 122.

En materia de vinculación con la sociedad la universidad cuenta con un amplio programa de servicio social mediante el cual lleva a cabo un amplio espectro de actividades de apoyo a grupos vulnerables y de bajos ingresos de la sociedad campechana. Durante el año 2007, prestaron servicio social 474 estudiantes⁴.

Estrategia 4.1.3.1. En materia de vinculación al interior de la comunidad universitaria.

Impulsar la vinculación y el trabajo en colaboración entre los diferentes actores de la comunidad universitaria y entre las dependencias universitarias.

Acciones 4.1.3.1.

A1 4.2.2.1. Impulsar el registro de colaboraciones de otras dependencias universitarias en los programas operativos anuales de cada dependencia.

A2 4.2.2.1. Impulsar la elaboración y operación de programas operativos anuales interdependencias.

A3 4.2.2.1. Impulsar la elaboración y operación de programas de actividades interdependencias para responder a los compromisos de los convenios institucionales de vinculación.

A4 4.2.2.1. Impulsar la realización de eventos académicos, sociales, culturales, deportivos, de promoción de la salud y de promoción del desarrollo sustentable en los que participan estudiantes, profesores y personal administrativo de por lo menos tres dependencias universitarias.

A5 4.2.2.1. Impulsar la realización de acciones universitarias de servicio social en las que participen estudiantes, profesores, personal administrativo y personal directivo de diferentes dependencias universitarias.

Estrategia 4.1.3.2. En materia de vinculación con otras instituciones y pares académicos.

Ampliar y profundizar los vínculos académicos de la Dependencia de Educación Media Superior, de las Dependencias de Educación Superior, de los Cuerpos Académicos, de los profesores y de los alumnos con otras instituciones académicas, nacionales y del extranjero y con sus pares académicos.

Acciones 4.1.3.2.

A1 4.1.3.2. Integrar y actualizar anualmente un directorio digitalizado de instituciones de educación media superior y superior, otro de personal académico, un tercero de *redes académicas* y un cuarto de *espacios de*

⁴ Ibid. p.109.

educación media superior y superior operando o que están en formación, todos ellos de México y del extranjero, que trabajan en campos de generación, transmisión y aplicación del conocimiento similares o afines, a los de la universidad.

A2 4.1.3.2. Impulsar el establecimiento de convenios de movilidad estudiantil, intercambio y colaboración académica.

A3 4.1.3.2. Impulsar la participación de todos los cuerpos académicos de la universidad en redes nacionales e internacionales.

A4 4.1.3.2. Impulsar la participación de la universidad en los *espacios de educación media superior y superior* operando o que están en formación, nacionales e internacionales.

A5 4.1.3.2. Integrar un directorio actualizado anualmente de las principales asociaciones de instituciones de educación superior y de asociaciones gremiales de carácter académico de México y del extranjero.

A6. 4.1.3.2. Registrar las dependencias de educación media superior (DEMS) y de educación superior (DES) como miembros activos de las principales asociaciones de instituciones y dependencias en su nivel y campo de conocimientos, nacionales y del extranjero.

A7. 4.1.3.2. Promover entre los profesores de la universidad su registro como miembros activos de asociaciones de carácter académico de reconocido prestigio, relacionadas con el campo de conocimiento en que trabajan.

A8. 4.1.3.2. Impulsar la constitución en las dependencias de educación superior (DES) de secciones estudiantiles de los organismos de mayor prestigio nacionales y extranjeras en el respectivo campo de conocimiento.

A9. 4.1.3.2. Realizar cada dos años el Foro de Vinculación de la Universidad Autónoma de Campeche con la participación de instituciones académicas y organismos de fomento a la educación superior, nacionales e internacionales.

Estrategia 4.1.3.3. En materia de vinculación con el sector gubernamental.

Ampliar y profundizar los vínculos de la universidad con las entidades y dependencias del gobierno federal que operan en el estado de Campeche, así como con las entidades y dependencias del sector gubernamental estatal y municipal.

Acciones 4.1.3.3.

A1. 4.1.3.3. Integrar formalmente el Consejo Institucional de Vinculación y los Consejos de Vinculación en cada DES, con amplia participación del sector gubernamental.

A2. 4.1.3.3. Realizar estudios prospectivos y estratégicos sobre los diversos componentes del desarrollo sustentable del estado de Campeche y, con base en ellos, elaboración de propuestas de políticas públicas.

A3. 4.1.3.3. Integrar y actualizar un inventario de la demanda de conocimientos, tecnologías y proyectos del sector gubernamental, así como de otros servicios profesionales, científicos y tecnológicos.

A4. 4.1.3.3. Integrar y actualizar anualmente el catálogo digital de cursos de educación continua y de formación de competencias laborales de cada dependencia de educación superior; y, difusión de los mismos en las entidades y dependencias del sector gubernamental federal, estatal y municipal y a través de los medios de comunicación social.

A5. 4.1.3.3. Integrar y actualizar anualmente el catálogo digital de servicios profesionales, científicos y tecnológicos de cada dependencia de educación superior; y, difusión de los mismos en las entidades y dependencias del sector gubernamental federal, estatal y municipal y a través de los medios de comunicación social.

A6. 4.1.3.3. Integrar y actualizar anualmente el catálogo de entidades y dependencias del sector gubernamental dispuestas a permitir la realización de visitas y prácticas profesionales en sus instalaciones.

A7. 4.1.3.3. Integrar la Bolsa de Trabajo del sector gubernamental en el portal Web universitario y actualización permanente de la misma, en tiempo real, en línea.

A8. 4.1.3.3. Integrar y actualizar anualmente el programa de intercambio y cooperación entre la universidad y el sector gubernamental federal, estatal y municipal.

A9. 4.1.3.3. Integrar y actualizar anualmente el programa de participación de profesores universitarios en los cuerpos técnicos y consejos consultivos de las entidades y dependencias del sector gubernamental.

A10. 4.1.3.3. Establecer y operar el Programa Institucional de Formación Temprana de Consultores para el Sector Gubernamental.

A11. 4.1.3.3. Realizar cada dos años el Foro de Vinculación de la Universidad Autónoma de Campeche con la participación de entidades y dependencias del sector gubernamental.

Estrategia 4.1.3.4. En materia de vinculación con el sector productivo.

Ampliar y profundizar los vínculos de la universidad con las empresas del sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche.

Acciones 4.1.3.4.

A1. 4.1.3.4. Integrar formalmente el Consejo Institucional de Vinculación y los Consejos de Vinculación en cada DES, con amplia participación de organizaciones empresariales del estado de Campeche.

A2. 4.1.3.4. Integrar y actualizar anualmente un inventario de los requerimientos del sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche, en materia de conocimientos, tecnologías y proyectos, así como de otros servicios profesionales, científicos y tecnológicos.

A3. 4.1.3.4. Integrar y actualizar anualmente el catálogo digital de cursos de educación continua y de formación de competencias laborales de cada dependencia de educación superior y difusión de los mismos en las organizaciones empresariales y a través de los medios de comunicación social.

A4. 4.1.3.4. Integrar y actualizar anualmente el catálogo digital de servicios profesionales, científicos y tecnológicos de cada dependencia de educación superior y difusión de los mismos en las organizaciones empresariales y a través de los medios de comunicación social.

A5. 4.1.3.4. Integrar anualmente el catálogo de empresas dispuestas a permitir la realización de visitas y prácticas profesionales en sus instalaciones.

A6. 4.1.3.4. Integrar la Bolsa de Trabajo del sector empresarial en el portal Web universitario y actualización permanente de la misma, en tiempo real, en línea.

A7. 4.1.3.4. Integrar y actualizar anualmente la cartera de proveedores de la universidad que pertenecen al sector productivo del estado de Campeche.

A8. 4.1.3.4. Integrar y actualizar anualmente el programa de intercambio y cooperación entre la universidad y las empresas.

A9. 4.1.3.4. Integrar y actualizar anualmente el programa de participación de profesores universitarios en los cuerpos técnicos y consejos consultivos de organismos empresariales.

A10. 4.1.3.4. Establecer y operar el Programa Institucional de Formación Temprana de Empresarios mediante el cual los estudiantes de licenciatura y posgrado participen en diferentes convocatorias de innovación empresarial, innovación tecnológica, juegos de negocios con simuladores, foros de

empresas jóvenes, investigación para la innovación, innovación de productos y otros.

A11. 4.1.3.4. Realizar cada dos años el Foro de Vinculación de la Universidad Autónoma de Campeche, con la participación de organismos empresariales y empresas del sector privado que operan en el estado de Campeche.

Estrategia 4.1.3.5. En materia de vinculación con la sociedad.

Ampliar y profundizar los vínculos de la universidad con los grupos sociales, con los organismos no gubernamentales y con la sociedad campechana

Acciones 4.1.3.5.

A1. 4.1.3.5. Integrar formalmente el Consejo Institucional de Vinculación y los Consejos de Vinculación en la DEMS y en cada DES, con amplia participación de los grupos sociales y de los organismos no gubernamentales que operan en el estado de Campeche.

A2. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente un inventario de los requerimientos de los grupos sociales y organismos no gubernamentales del estado de Campeche, en materia de conocimientos, tecnologías y proyectos, así como de otros servicios profesionales, científicos y tecnológicos.

A3. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente el catálogo digital de cursos de educación continua y de formación de competencias laborales de cada dependencia de educación superior y difusión de los mismos en los grupos sociales, en los organismos no gubernamentales y en los medios de comunicación social.

A4. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente el catálogo digital de servicios profesionales, científicos y tecnológicos de cada dependencia de educación superior y difusión de los mismos en los grupos sociales, en los organismos no gubernamentales y en los medios de comunicación social.

A5. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente el catálogo de grupos sociales y organismos no gubernamentales dispuestos a permitir la realización de visitas, prácticas profesionales y servicio social en sus proyectos.

A6. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente la cartera de proveedores de la universidad que pertenecen a grupos sociales u organismos no gubernamentales.

A7. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente el programa de intercambio y cooperación entre la universidad, los grupos sociales y los organismos no gubernamentales.

A8. 4.1.3.5. Integrar y actualizar anualmente el programa de participación de profesores universitarios en los cuerpos técnicos y consejos consultivos de grupos sociales y organismos no gubernamentales.

A9. 4.1.3.5. Realizar cada dos años el Foro de Vinculación de la Universidad Autónoma de Campeche, con la participación de grupos sociales y organismos no gubernamentales que operan en el estado de Campeche.

CAPÍTULO 5

LOS EJES ESTRATÉGICOS SUSTANTIVOS

5.1. El Eje Estratégico III: La formación de bachilleres, de profesionales asociados y de profesionales con grado de licenciatura, especialidad, maestría y doctorado.

5.1.1. Objetivo.

Asegurar la pertinencia, con el desarrollo sustentable del estado de Campeche, de los programas de educación media superior, de formación de profesionales asociados, de licenciatura y de posgrado, su competitividad y su inserción creciente en *espacios de educación media superior y de educación superior*.

5.1.2. Situación actual.

La oferta educativa de la Universidad Autónoma de Campeche está conformada por 36 programas: uno de educación media superior, dos de profesional asociado, 23 de licenciatura y 10 de posgrado.

La distribución de la matrícula por nivel educativo en el ciclo escolar 2007 – 2008 se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5. Distribución de la matrícula por nivel de estudios 2007 - 2008⁵

Nivel	Primer Ingreso	Reingreso	Total
<i>Educación Media Superior</i>	1,027	1,489	2,516
<i>Profesional Asociado</i>	47	43	90
<i>Licenciatura</i>	1,365	3559	4,924
<i>Posgrado</i>	48		48
Total:	2,487	5,091	7,578

El modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje inicia su operación en el ciclo escolar 2006 – 2007. Los estudiantes que iniciaron cursarán su cuarto semestre escolar en el primer semestre del año 2008, por lo que en promedio sería posible afirmar que el 50% de los alumnos está cursando sus estudios en dicho modelo.

El modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje, cuenta con un planteamiento curricular genérico y un conjunto de atributos de operación que dieron lugar a un cuerpo de Acuerdos del H. Consejo Universitario para normar su operación. Desde el inicio de la misma en el ciclo escolar 2006 – 2007 se han fortalecido crecientemente los elementos institucionales, no sin problemas, para lograr que su operación sea lo más apegado a su planteamiento original. Sin perder el rumbo, con problemas

⁵ Ibid, p. 37.

emergentes, normales en toda innovación institucional, semestre con semestre, el modelo flexible, centrado en el aprendizaje, ha mejorado su operación.

El reto es identificar con toda objetividad la problemática emergente que va presentando, resolverla con la participación de los responsables de las diferentes dependencias universitarias que participan en su operación; y, seguirlo mejorando y fortaleciendo para consolidarlo con plenitud. Un aspecto ineludible para ello es la formación de las competencias necesarias en el personal académico, administrativo y directivo, para que opere plenamente.

Atributo fundamental del modelo educativo flexible es el programa institucional de tutorías que en la educación media superior atendió a 549 alumnos con 31 profesores y en las licenciaturas atendió a 2613 alumnos en forma individual y a 700 alumnos en grupo, con 156 profesores⁶. Como toda acción innovadora emprendida es necesario evaluarla para determinar objetivamente sus carencias y problemas y enfrentarlos, para mejorar el programa, fortalecerlo y consolidarlo.

Entre los principales indicadores de desempeño de un programa educativo se encuentran los aprendizajes logrados en función de los aprendizajes programados (aprovechamiento escolar⁷) y los índices de retención y de eficiencia; así como los de certificación de competencias laborales y titulación en los de profesional asociado y licenciatura y los de obtención del grado en los posgrados. El reto de toda institución de educación superior en México es mejorarlos significativamente, los logrados hasta ahora no son satisfactorios.

La sociedad demanda calidad en los programas educativos de la universidad, para ello la Universidad Autónoma de Campeche ha sometido a procesos de evaluación externa a todos sus programas educativos de licenciatura, con la finalidad de determinar cual es la brecha que falta por cubrir, o si ya se cubrió, para que sean reconocidos como programas de buena calidad o como programas acreditados, asegurando así la credibilidad social de sus programas de formación profesional. 17 de los 23 programas de licenciatura han sido evaluados por los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), de ellos, nueve han sido ubicados en el nivel 1; y, hasta la fecha, de esos nueve, cuatro han logrado su acreditación por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES)⁸. Habrá que continuar los esfuerzos para lograr que la totalidad de los programas de licenciatura logren y mantengan la acreditación nacional y algunos de ellos logren la acreditación internacional. De la misma forma, habrá que lograr la incorporación de los posgrados de la universidad al Padrón de Posgrados del

⁶ Ibid, pp. 38 y 39

⁷ Siempre y cuando los estudiantes objeto de medición hayan aplicado exámenes estandarizados, como es el caso de los Exámenes de Egreso de Licenciatura (EGEL) diseñados y aplicados por el Centro para la Evaluación de la Educación Superior, A.C. (CENEVAL), que se aplican, en la Universidad Autónoma de Campeche, a todos los egresados de licenciatura .

⁸ Universidad Autónoma de Campeche. CUARTO INFORME DE RECTORÍA 2007. p.p. 155 – 157. Universidad Autónoma de Campeche. México. 2007.

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología; y, la acreditación, por el organismo reconocido correspondiente, del programa de educación media superior.

Estrategia 5.1.3.1.

Para la mejora continua en la operación del modelo educativo universitario flexible, centrado en el aprendizaje.

Estrategia 5.1.3.1.1.

Fortalecer y consolidar la operación del modelo educativo universitario flexible, centrado en el aprendizaje, en todos los programas de educación media superior, de formación de profesionales asociados, de licenciatura y de posgrado.

Acciones 5.1.3.1.1.

A5. 5.1.3.1.1. Integrar las acciones a emprender para resolver la problemática con las recomendaciones de la evaluación comparativa, programarlas y priorizarlas presupuestalmente, acordando las unidades responsables para llevarlas a cabo e iniciar su ejecución en el siguiente ciclo lectivo.

Estrategia 5.1.3.1.2.

Impulsar la consolidación y certificación de las competencias del personal académico, del personal administrativo y del personal directivo para la operación del modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje.

Acciones 5.1.3.1.2.

A1. 5.1.3.1.2. Formular y actualizar, cada dos años, las normas institucionales de competencia laboral siguientes:

- NICL/UAC 0801. Roles del personal académico en la operación del modelo educativo universitario, flexible, centrado en el aprendizaje.
- NICL/UAC 0802. Roles del personal administrativo en la operación del modelo educativo universitario, flexible, centrado en el aprendizaje.
- NICL/UAC 0803. Roles del personal directivo en la operación del modelo educativo universitario, flexible, centrado en el aprendizaje.

A2. 5.1.3.1.2. Operar mecanismos de promoción al personal académico, administrativo y directivo, para el logro de las competencias y la certificación correspondiente en las normas institucionales de competencia laboral referidas.

Estrategia 5.1.3.1.3.

Evaluar, fortalecer y consolidar la operación del Programa Institucional de Tutorías en la educación media superior, en la formación de profesionales asociados, en las licenciaturas y en los posgrados.

Acciones 5.1.3.1.3.

A1. 5.1.3.1.3. Determinar cada dos años el *estado del arte* de los sistemas de tutorías que operan en instituciones de educación media superior y de educación superior.

A2. 5.1.3.1.3. Evaluar, por comparación con el *estado del arte*, el Programa Institucional de Tutorías y priorizar las recomendaciones a aplicar en los siguientes dos años.

A3. 5.1.3.1.3. Especificar y priorizar anualmente la problemática que enfrentó el Programa Institucional de Tutorías en el año lectivo anterior, formulando las alternativas de solución a dicha problemática.

A4. 5.1.3.1.3. Acordar y priorizar anualmente, entre los diferentes actores, las acciones a emprender, vigentes por un año escolar, para resolver la problemática presentada y priorizada en el Programa institucional de Tutorías.

A5. 5.1.3.1.3. Integrar las acciones a emprender para resolver la problemática con las recomendaciones de la evaluación comparativa, programarlas y priorizarlas presupuestalmente, acordando las unidades responsables para llevarlas a cabo e iniciar su ejecución en el siguiente ciclo lectivo.

Estrategia 5.1.3.1.4.

Impulsar institucionalmente el incremento de los promedios de aprovechamiento escolar y los índices de retención y de eficiencia terminal de los programas de educación media superior y superior, los de certificación de competencias laborales en los de profesional asociado y licenciatura y los de obtención del grado en los posgrados. Asimismo, incrementar el número de egresados de licenciatura con resultados de Desempeño Satisfactorio y de Desempeño Sobresaliente en el EGEL.

Acciones 5.1.3.1.4.

A1. 5.1.3.1.4. Realizar una campaña permanente para mejorar la orientación y calidad de la demanda de bachillerato, de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado en las escuelas secundarias y planteles de educación media superior y de educación superior del área de influencia de la universidad.

A2. 5.1.3.1.4. Instalar y operar en el portal Web de la universidad información detallada sobre el perfil de ingreso del bachillerato y de cada programa educativo de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado; así como un paseo virtual sobre cada plan de estudios y sobre los servicios que ofrece la universidad para transitarlo.

A3. 5.1.3.1.4. Instalar y operar permanentemente en el portal Web de la universidad cursos en línea para mejorar la calidad de la demanda de bachillerato, de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado.

A4. 5.1.3.1.4. Instalar y operar en el portal Web de la universidad, con sesenta días de anticipación a los exámenes de selección, una guía de estudio, con autoevaluaciones de los contenidos de la misma en línea, para cada programa educativo de bachillerato, de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado.

A5. 5.1.3.1.4. Aplicar a los aspirantes de nuevo ingreso, sin excepción, los exámenes de selección aprobados por las autoridades universitarias para el ingreso a los programas educativos de bachillerato, de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado.

A6. 5.1.3.1.4. Seleccionar, sin excepción, sólo a los alumnos que hayan obtenido el puntaje mínimo aprobado por las autoridades universitarias para el ingreso a los programas educativos de bachillerato, de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado y que además tenga capacidad la universidad para atenderlos.

A7. 5.1.3.1.4. Realizar el programa de inducción a todos los alumnos de nuevo ingreso, estableciendo mecanismos para asegurar la participación de todos ellos, la aplicación de los instrumentos para determinar sus fortalezas y debilidades para cursar estudios en la universidad y la elaboración de su programa y horario de cursos y actividades complementarias con su respectivo tutor.

A8. 5.1.3.1.4. Instalar y operar en el portal Web de la universidad una plataforma tecnológica que:

- Permita la consulta en línea de la información pertinente y suficiente sobre los planes y programas de estudio de bachillerato, de profesional asociado, de licenciatura y de posgrado; sobre el *currículum vitae* de la planta académica universitaria y sobre la clave, nombre y horario de las actividades académicas y cursos a su cargo;

- Permita, en línea, la elaboración y consulta de los horarios de los cursos y de las tutorías intramuros o en *espacios de educación media superior y superior*, para que el estudiante elabore y registre, también en línea, su programa individual de actividades y créditos.

- Permita, en línea, la instalación y uso de *objetos de aprendizaje*, de materiales documentales, de software educativo y de software de aplicación para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.
- Permita la consulta, en línea, al catálogo y materiales digitalizados de las bibliotecas universitarias, a bibliotecas virtuales y a bancos de información científica y tecnológica, de reconocido prestigio, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.
- Administre un sistema estandarizado de autoevaluación y de evaluación institucional de los aprendizajes y competencias logrados por los alumnos, que opera en línea.
- Administre y permita cursar y acreditar asignaturas en línea mediante modalidades de aprendizaje no presencial.
- Permita la consulta de su cardex personal a los alumnos y a sus padres o tutores.

A9. 5.1.3.1.4. Dotar a todo el personal académico y a cada uno de los alumnos un correo institucional individual que facilite la comunicación entre ellos y la comunicación institucional hacia ellos.

A10. 5.1.3.1.4. Estimular a los alumnos que hayan obtenido los mejores promedios en el nivel institucional, por dependencia de educación media superior y dependencia de educación superior y por programa educativo.

Estrategia 5.1.3.2.

Para asegurar la pertinencia educativa, la competitividad y la inserción internacional de los programas de educación media superior.

Estrategia 5.1.3.2.1.

Llevar a cabo la actualización, cada tres años, de los mapas curriculares y programas de estudio vigentes y de ser necesario, la cancelación o apertura de cursos, en función de los acuerdos nacionales e internacionales sobre educación media superior y los requerimientos de calidad establecidos por los organismos acreditadores reconocidos nacional e internacionalmente.

Acción 5.1.3.2.1.

A1. 5.3.3.2.1. Actualizar cada tres años los planes de estudio de educación media superior, conforme a los requerimientos de los organismos acreditadores nacionales.

Estrategia 5.1.3.2.2.

Impulsar la competitividad y la movilidad internacional de los profesores de educación media superior en función del dominio de un segundo idioma, de aplicaciones de cómputo, de la metodología para la determinación del estado del arte de su actividad laboral y de los requerimientos de calidad establecidos por los organismos certificadores internacionales.

Acciones 5.1.3.2.2.

A1. 5.1.3.2.2. Promover entre los profesores de educación media superior el aprendizaje y dominio de un segundo idioma.

A2. 5.1.3.2.2. Promover entre los profesores de educación media superior el logro de las competencias y la certificación en la NTCL CINF0376.01.

A3. 5.1.3.2.2. Promover entre los profesores de educación media superior el logro de las competencias para determinar del *estado del arte* de su actividad laboral.

A4. 5.1.3.2.2. Identificar a organismos internacionales reconocidos como certificadores de profesores de educación media superior.

A5. 5.1.3.2.2. Seleccionar y convenir con organismos internacionales reconocidos como certificadores de profesores de educación media superior y difundir el convenio en la universidad.

A6. 5.1.3.2.2. Promover entre los profesores de de educación media superior el logro de su certificación internacional.

Estrategia 5.1.3.2.3.

Impulsar la competitividad y movilidad internacional de los alumnos de educación media superior en función del dominio de un segundo idioma y de aplicaciones de cómputo.

Acciones 5.1.3.2.3.

A1. 5.1.3.2.3. Promover entre los alumnos de bachillerato el aprendizaje y dominio de un segundo idioma.

A2. 5.1.3.2.3. Promover entre los alumnos de bachillerato el logro de las competencias y la certificación en la NTCL CINF0376.0.1

Estrategia 5.1.3.2.4.

Impulsar y apoyar la evaluación y la acreditación nacional e internacional de los programas académicos de educación media superior.

Acciones 5.1.3.2.4.

A1. 5.1.3.2.4. Seleccionar y convenir con uno o más de los organismos nacionales reconocidos como acreditadores de programas de educación media superior.

A2. 5.1.3.2.4. Diagnosticar, cada dos años, los programas de educación media superior vigentes en la universidad en función de los requerimientos nacionales de acreditación.

A3. 5.1.3.2.4. Seleccionar y convenir con uno o más de los organismos internacionales reconocidos como acreditadores de programas de educación media superior.

A4. 5.1.3.2.4. Diagnosticar, cada dos años, los programas de educación media superior vigentes en la universidad en función de los requerimientos internacionales de acreditación.

Estrategia 5.1.3.3.

Para asegurar la pertinencia educativa, la competitividad nacional y la inserción internacional de los programas educativos de profesional asociado y de licenciatura.

Estrategia 5.1.3.3.1.

Llevar a cabo la actualización, cada tres años, de los planes de estudios vigentes y de ser necesario, la cancelación o apertura de programas educativos, en función de los estudios realizados sobre los requerimientos de profesionales para el desarrollo sustentable del estado de Campeche y los requerimientos de calidad establecidos por los organismos acreditadores reconocidos nacional e internacionalmente.

Acciones 5.1.3.3.1.

A1. 5.1.3.3.1. Determinar y actualizar, cada tres años, los requerimientos de profesionales para el desarrollo sustentable del estado de Campeche.

A2. 5.1.3.3.1. Elaborar el programa de liquidación, o de apertura, según corresponda, de las carreras por cancelarse o por ofertarse.

A3. 5.1.3.3.1. Actualizar cada tres años la pertinencia social de los planes y programas de estudio con resultados positivos en los estudios de requerimientos.

A4. 5.1.3.3.1. Actualizar cada tres años los planes de estudio en función de los requerimientos de los organismos acreditadores nacionales.

A5. 5.1.3.3.1. Actualizar cada tres años los planes de estudio en función de los requerimientos de los organismos acreditadores internacionales.

Estrategia 5.1.3.3.2.

Promover la competitividad y movilidad internacional de los profesores de licenciatura en función del dominio de un segundo idioma, de aplicaciones de cómputo y de la metodología para la determinación del estado del arte de su actividad laboral.

Acciones 5.1.3.3.2.

A1. 5.1.3.3.2. Promover entre los profesores de licenciatura el aprendizaje y dominio de un segundo idioma.

A2. 5.1.3.3.2. Promover entre los profesores de licenciatura el logro de las competencias y la certificación en la NTCL CINF0376.01.

A3. 5.1.3.3.2. Promover entre los profesores de licenciatura las competencias para determinar el *estado del arte* de su actividad laboral.

Estrategia 5.1.3.3.3.

Promover la competitividad y movilidad internacional de los alumnos de profesional asociado y de licenciatura en función del dominio de un segundo idioma y de aplicaciones de cómputo.

Acciones 5.1.3.3.3.

A1. 5.1.3.3.3. Promover entre los alumnos de profesional asociado y de licenciatura el aprendizaje y dominio de un segundo idioma.

A2. 5.1.3.3.3. Promover entre los alumnos de profesional asociado y de licenciatura el logro de las competencias y la certificación en la NTCL CINF0376.01

Estrategia 5.1.3.3.4.

Impulsar y apoyar la evaluación y la acreditación nacional e internacional de calidad de los programas académicos de profesional asociado y de licenciatura conforme a los requerimientos de calidad establecidos por los organismos acreditadores correspondientes.

Acciones 5.1.3.3.4.

A1. 5.1.3.3.4. Diagnosticar cada dos años los programas de profesional asociado y de licenciatura vigentes en la universidad, en función de los requerimientos de calidad de los organismos acreditadores reconocidos por el COPAES.

A2. 5.1.3.3.4. Elaborar y ejecutar el programa presupuesto bienal de acciones para que cada uno de los programas de profesional asociado y de licenciatura vigentes en la universidad logre o mantenga su acreditación en función de los requerimientos de calidad de los organismos acreditadores reconocidos por el COPAES.

A3. 5.1.3.3.4. Seleccionar y convenir con organismos internacionales reconocidos como acreditadores de programas de profesional asociado y de licenciatura.

A4. 5.1.3.3.4. Diagnosticar cada dos años los programas de profesional asociado y de licenciatura vigentes en la universidad en función de los requerimientos de acreditación internacional.

A5. 5.1.3.3.4. Elaborar el programa presupuesto bienal de acciones para que cada uno de los programas de profesional asociado y de licenciatura obtenga o mantenga la acreditación internacional.

Estrategias 5.1.3.4.

Para asegurar la pertinencia educativa, la competitividad y la inserción internacional de los programas educativos de posgrado.

Estrategia 5.1.3.4.1.

Llevar a cabo la actualización trienal de los planes y programas de estudio de posgrado vigentes y de ser necesario, la cancelación o apertura de los mismos, en función de los estudios realizados sobre los requerimientos de profesionales con posgrado para el desarrollo sustentable del estado de Campeche y los requerimientos de calidad establecidos por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y los organismos acreditadores reconocidos internacionalmente.

Acciones 5.1.3.4.1.

A1. 5.1.3.4.1. Determinar y actualizar, cada tres años, los requerimientos de profesionales con posgrado para el desarrollo sustentable del estado de Campeche.

A2. 5.1.3.4.1. Elaborar el programa de liquidación, o de apertura, según corresponda, de los posgrados por cancelarse o por ofertarse.

A3. 5.1.3.4.1. Actualizar, cada tres años, la pertinencia social de los planes de estudio de posgrado con resultados positivos en los estudios de requerimientos.

A4. 5.1.3.4.1. Actualizar anualmente la pertinencia social de los programas de asignatura de los posgrados.

A5. 5.1.3.4.1. Actualizar, cada tres años, los planes de estudio en función de los requerimientos del PNPC.

A6 5.1.3.4.1. Actualizar, cada tres años, los planes de estudio de los posgrados en función de los requerimientos de los organismos acreditadores internacionales.

Estrategia 5.1.3.4.2.

Impulsar y apoyar la evaluación y la acreditación nacional e internacional de calidad de los programas de posgrado conforme a los requerimientos de calidad establecidos por los organismos acreditadores correspondientes.

Acciones 5.1.3.4.2.

A1. 5.1.3.4.2. Diagnosticar, cada dos años, los programas de posgrado vigentes en la universidad en función de los requerimientos de calidad establecidos por el PNPC.

A2. 5.1.3.4.2. Elaborar el programa presupuesto bienal de acciones para que cada uno de los posgrados se inscriba o mantenga en el PNPC.

A3. 5.1.3.4.2. Identificar los organismos internacionales reconocidos como acreditadores de programas de posgrado.

A4. 5.1.3.4.2. Selección y convenir con el organismo internacional más reconocido como acreditador de programas de posgrado.

A5. 5.1.3.4.2. Diagnosticar, cada dos años, los programas de posgrado vigentes en la universidad en función de los requerimientos de acreditación internacional.

A6. 5.1.3.4.2. Elaborar el programa presupuesto bienal de acciones para que cada uno de los posgrados obtenga o mantenga la acreditación internacional.

Estrategia 5.1.3.4.3.

Para ampliar y consolidar la infraestructura y el equipo académico que la universidad destina a las funciones académicas de formación de profesionales,

generación, aplicación e innovación del conocimiento, educación continua y prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos.

Acciones 5.1.3.4.3.

A1. 5.1.3.4.3. Determinar cada dos años del *estado del arte* en materia de infraestructura, instalaciones y equipamiento contemplando los diversos componentes universitarios: la formación de bachilleres y profesionales, las LGAIC y la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos.

A2. 5.1.3.4.3. Evaluar por comparación con el *estado del arte*, cada dos años, la infraestructura, instalaciones y equipamiento universitario contemplando sus diversos componentes: la formación de bachilleres y profesionales, las LGAIC y la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos. y priorizar las recomendaciones a aplicar en los siguientes dos años.

A3. 5.1.3.4.3. Formular el programa de inversión al año 2020 y ajustarlo cada dos años para ampliar y consolidar la infraestructura, las instalaciones y el equipamiento que la universidad destina a las actividades académicas, con base en los resultados de las evaluaciones comparativas.

A4. 5.1.3.4.3. Tramitar y asegurar el financiamiento suficiente y oportuno para cumplir con el programa de inversión al año 2020 para ampliar y consolidar la infraestructura, las instalaciones y el equipamiento que la universidad destina a las actividades académicas.

5.2. El Eje Estratégico IV: La generación y aplicación del conocimiento.

5.2.1. Objetivos.

Asegurar la pertinencia, para el desarrollo sustentable del estado de Campeche, de las líneas de generación, aplicación e innovación del conocimiento (LGAIC) y de sus productos, así como su competitividad.

Atender con pertinencia y competitividad los requerimientos de conocimientos, tecnologías, y proyectos del sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche.

5.2.2. Situación actual.

La Universidad Autónoma de Campeche cuenta en sus Dependencias de Educación Superior con 25 cuerpos académicos y 37 LGAIC⁹ distribuidas en los cuerpos académicos como se muestra a continuación:

⁹ Ibid, p. 93.

Tabla 6. Cuerpos académicos y líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAIC) por dependencia de educación superior.

Dependencia de Educación Superior	Cuerpos Académicos	LGAIC
<i>Ingeniería y Ciencias</i>	9	15
<i>Ciencias de la Salud</i>	5	10
<i>Ciencias Sociales y Humanidades</i>	10	9
<i>Ciencias Agropecuarias</i>	1	3
Total:	25	37

Los retos principales son lograr la pertinencia de las líneas de generación y aplicación del conocimiento con el desarrollo sustentable del estado de Campeche y que todos los cuerpos académicos estén consolidados.

Por otro lado, la Universidad Autónoma de Campeche cuenta con siete centros de investigación, con un total de 75 investigadores¹⁰, distribuidos como se muestra en la Tabla 7.

Como se observará en la tabla, uno de los grandes retos de los centros de investigación es lograr que toda su planta de profesores de tiempo completo cuente con grado de Doctor.

¹⁰ Universidad Autónoma de Campeche. CUARTO INFORME DE RECTORÍA 2007, p.p. 95 y 96. Universidad Autónoma de Campeche. México. 2007.

Tabla 7. Grado Académico de los profesores de tiempo completo por centro de investigación.

Nombre del centro de investigación	Grado Académico de los profesores de tiempo completo			Total
	Licenciatura	Maestría	Doctorado	
<i>Centro de Investigación en Corrosión</i>	-	4	7	11
<i>Centro de Investigaciones Históricas y Sociales</i>	11	5	6	22
<i>Centro de Ecología, Pesquerías y Oceanografía del Golfo de México</i>	-	2	10	12
<i>Centro de Investigaciones Jurídicas</i>	2	2	3	7
<i>Centro de Investigaciones en Enfermedades Tropicales</i>	2	4	5	11
<i>Centro de Estudios de Desarrollo Sustentable y de Aprovechamiento de la Vida Silvestre.</i>	3	4	2	9
<i>Centro de Estudios de la Industria Petrolera</i>	2	1	-	3
Total	20	22	33	75

La planta de profesores de tiempo completo de la universidad cuenta con 36 investigadores en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI): 9 candidatos, 25 Nivel I y dos Nivel II¹¹. Al respecto, cabe destacar la evolución que ha tenido la universidad en los últimos años, al pasar de 10 miembros del SNI en el año 2004 a 37 en el año 2007 y de dos profesores de tiempo completo en el nivel I en el año 2003 a 25 en el año 2007; Sin embargo, es necesario un mayor esfuerzo institucional para contar con mas miembros de la planta académica en el SNI.

En cuanto al número de proyectos de investigación la Universidad Autónoma de Campeche pasó de 31 proyectos en operación a 66, de los cuáles 57 se llevan a cabo en los centros de investigación, dos en la Coordinación General Académica, cuatro en la Escuela Superior de Ciencias Agropecuarias, uno en la Facultad de Ciencias Químico Biológicas y dos en la Dirección General de Estudios de Posgrado e Investigación. Cabe hacer notar que todos los proyectos de investigación se llevan a cabo con financiamiento externo.

Se encuentra registrada una línea de generación y aplicación del conocimiento relacionada con la etnobotánica prehispánica y colonial¹² en la Dependencia de Educación Superior de Ciencias Sociales y Humanidades; y, otra con el desarrollo sustentable en los recursos autóctonos¹³ en la Dependencia de Educación Superior

¹¹ Ibid, p.p. 97 y 98.

¹² Ibid, P. 94.

¹³ Ibidem.

de Ingeniería y Ciencias, que pudieran considerarse como relacionadas con la cultura regional. El reto es reconocer la importancia de rescatar y difundir la cultura popular del estado de Campeche de tanta variedad y riqueza y de que, si no es la Universidad Autónoma de Campeche la institución que asume ese compromiso, nadie lo asumirá.

Otro aspecto a resaltar es la necesidad de incrementar la publicación de artículos en revistas indizadas.

Estrategia 5.2.3.1.

Determinar los requerimientos e incrementar la producción de conocimientos y tecnologías que orienten y contribuyan al desarrollo sustentable del estado de Campeche y/o que atiendan las demandas de conocimientos y tecnologías de los sectores productivos de bienes y servicios, de los gobiernos estatal y municipal y de la sociedad del estado de Campeche.

Acciones 5.2.3.1.

A1. 5.2.3.1. Determinar y actualizar cada dos años los requerimientos de conocimientos y tecnologías para orientar y contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.

A2. 5.2.3.1. Determinar y actualizar cada dos años las demandas de conocimientos y tecnologías de los sectores gubernamental y privado, así como de la sociedad del estado de Campeche.

A3. 5.2.3.1. Evaluar anualmente los procesos de investigación vigentes en la Universidad, así como su impacto en los campos hipotéticos de aplicación.

A4. 5.2.3.1. Vincularse con investigadores que trabajan en campos relacionados con los conocimientos y tecnologías necesarios para contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.

A5. 5.2.3.1. Determinar y protocolizar, con actualización anual, las LGAIC para contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche, desagregándolas por DES y cuerpo académico.

A6. 5.2.3.1. Establecer y operar la Red de Generación y Aplicación de Conocimientos y Tecnologías para apoyar el desarrollo sustentable del estado de Campeche.

A7. 5.2.3.1. Crear y operar un fideicomiso universitario con diversas fuentes de financiamiento para apoyar la protocolización de las LGAIC y la formulación y evaluación de proyectos de investigación orientados a contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.

A8. 5.2.3.1. Integrar carteras anuales de proyectos para cada línea institucional de generación y aplicación del conocimiento. para ser presentados en diversas convocatorias de los organismos de fomento nacionales y extranjeros.

A9. 5.2.3.1. Establecer cátedras de excelencia universitarias que propicien la colaboración de académicos de reconocido prestigio del país y el extranjero en las líneas de generación y aplicación del conocimiento.

Estrategia 5.2.3.2.

Fortalecer y consolidar los cuerpos académicos.

Acciones 5.2.3.2.

A1. 5.2.3.2. Incorporar personal académico de alto nivel productivo en investigación y desarrollo.

A2. 5.2.3.2. Apoyar institucionalmente a profesores universitarios de tiempo completo para que realicen estudios de doctorado en posgrados registrados en el PNP.

A3. 5.2.3.2. Apoyar institucionalmente la publicación de artículos en revistas indizadas y la participación en eventos de reconocido prestigio.

Estrategia 5.2.3.3.

Impulsar la formación de investigadores.

Acciones 5.2.3.3.

A1. 5.2.3.3. Establecer y operar el Programa Institucional de Formación Temprana de Investigadores para los estudiantes de educación media superior y de licenciatura.

A2. 5.2.3.3. Apoyar las estancias de investigación de alumnos de educación media superior y licenciatura, en otras instituciones de educación superior o de investigación en el verano.

A3. 5.2.3.3. Apoyar la participación de los estudiantes de posgrado en proyectos de las líneas institucionales de generación y aplicación del conocimiento.

Estrategia 5.2.3.4.

Incrementar significativamente la difusión y la divulgación de los resultados de la investigación universitaria, aprovechando los recursos tradicionales y los que proporcionan las tecnologías de la información y la comunicación.

Acciones 5.2.3.4.

A1. 5.2.3.4. Promover la divulgación de la investigación que se lleva a cabo en la universidad, en los medios impresos estatales y en revistas de divulgación nacional e internacional.

A2. 5.2.3.4. Promover la divulgación de la investigación que se lleva a cabo en la universidad, en los medios de comunicación electrónica, estatal y nacional.

A3. 5.2.3.4. Promover la divulgación de la investigación que se lleva a cabo en la universidad, en el portal Web de la universidad.

Estrategia 5.2.3.5.

Generar y aplicar conocimientos y tecnologías para respaldar y mejorar la pertinencia y competitividad de los programas de formación y actualización de profesionales.

Acciones 5.2.3.5.

A1. 5.2.3.5. Identificar y vincularse con redes interinstitucionales, instituciones e investigadores que generan y aplican conocimientos y tecnologías para respaldar y mejorar la pertinencia y competitividad de los programas de formación y actualización de profesionales.

A2. 5.2.3.5. Determinar, protocolizar y actualizar anualmente las líneas institucionales de generación y aplicación del conocimiento para respaldar y mejorar la pertinencia y competitividad de los programas de formación y actualización de profesionales.

5.3. El Eje Estratégico V: La extensión académica.

5.3.1. Objetivos.

Impulsar la formación permanente de los egresados y de la planta académica, administrativa y directiva de la universidad, así como de los profesionales en activo del sector productivo de bienes y servicios, atendiendo con pertinencia y competitividad sus requerimientos de actualización y especialización para contribuir al desarrollo sustentable del estado de Campeche.

Contribuir al desarrollo de las capacidades de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana interesada en incrementar sus competencias laborales, sus competencias para la vida y sus saberes.

Atender con pertinencia y competitividad los requerimientos de servicios profesionales, científicos y tecnológicos de la universidad, del aparato productivo de bienes y servicios del estado de Campeche y de la sociedad campechana.

5.3.2. Situación actual.

La educación continua y abierta.

Los cursos de educación continua están dirigidos a la actualización del personal activo en el aparato productivo de bienes y servicios. Al ser la universidad un organismo perteneciente al sector productivo de servicios, se consideran en este apartado los cursos impartidos, con la finalidad mencionada, al personal universitario.

Considerando lo anterior, la Universidad Autónoma de Campeche ha llevado a cabo diversas actividades entre las que destacan:

- Los cursos para capacitar al personal universitario en el manejo de sistemas de información bibliotecarios¹⁴ y una buena parte de los 103 cursos y talleres para la capacitación del personal administrativo en el que participaron 424 empleados¹⁵;
- Los cursos de actualización disciplinaria y pedagógica en los que participaron 756 profesores, 404 en actualización pedagógica y 352 en conocimientos de su disciplina¹⁶; y los coordinados por la Universidad Virtual, en el que participaron 455 docentes¹⁷;
- Los 63 cursos y talleres, así como los once diplomados que integraron la oferta de educación continua de las Facultades, Escuelas y Centros de Investigación de la universidad.¹⁸

El reto es determinar para cada DES las líneas institucionales de educación continua con un doble propósito: impulsar la formación permanente y autogestiva de la planta académica, administrativa y directiva de la universidad; y, además, atender la demanda de actualización y especialización de los egresados y profesionales activos en el sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche. Este doble propósito se llevaría a cabo con personal académico de la propia universidad y además, con personal académico de otras instituciones de educación superior en forma presencial o virtual, aprovechando los espacios de educación superior y las redes académicas nacionales e internacionales. Para ello cada Dependencia de Educación Superior llevaría a cabo la formulación y evaluación de un proyecto de

¹⁴ Universidad Autónoma de Campeche. CUARTO INFORME DE RECTORÍA 2007, p.p. 11 y 12.

Universidad Autónoma de Campeche. México. 2007.

¹⁵ Ibid, p.p. 31 y 32.

¹⁶ Ibid, p.p. 65 y 66

¹⁷ Ibid, 67 y 68.

¹⁸ Ibid, p.p. 117 – 130.

inversión, que determine y asegure la factibilidad técnica y financiera de ese doble propósito.

En referencia al segundo objetivo de este Eje Estratégico: “Contribuir al desarrollo de las capacidades de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana interesada en incrementar sus competencias laborales, sus competencias para la vida y sus saberes”, la Universidad Autónoma de Campeche:

- Lleva a cabo un conjunto limitado de pláticas y cursos, ajenos a su oferta educativa formal, con el propósito de ampliar las capacidades para la vida de la comunidad universitaria; y,
- Mantiene un programa de capacitación para sus trabajadores administrativos que no cuentan con estudios de licenciatura.

El reto es establecer un programa institucional formal de educación abierta, esto es, que no exija requisitos formales de escolaridad, en dos vertientes:

Primera. Para atender los requerimientos de capacitación y actualización del personal administrativo y de servicios que no cuenta con estudios de licenciatura, a través de un conjunto de cursos que se ofrecerían también a cualquier persona de la sociedad campechana interesada en ellos. Los cursos serían con enfoque de competencias y debieran dar lugar a certificación formal de competencias laborales.

Segunda. Para atender los requerimientos de competencias para la vida y de nuevos saberes de la comunidad universitaria, en aspectos humanísticos, científicos, tecnológicos, artísticos, cotidianos, que también pudieran ofrecerse a las personas interesadas en ello de la sociedad campechana.

La prestación de servicios científicos y tecnológicos.

La Universidad Autónoma de Campeche ha prestado diversos servicios profesionales, científicos y tecnológicos en sus facultades, escuelas y centros de investigación¹⁹. El reto es plantearse la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos como un mecanismo universitario con un triple propósito:

Primero. Atender las necesidades de formación de competencias prácticas en los estudiantes de la universidad;

Segundo. Atender las necesidades de verificación de hipótesis, experimentación y producciones piloto de los investigadores universitarios y del sector productivo de bienes y servicios; y,

Tercero. Atender las necesidades de servicios profesionales, científicos y tecnológicos del sector productivo de bienes y servicios;

¹⁹ Ibid, p.p. 130 - 138

Para ello, cada Dependencia de Educación Superior llevaría a cabo la formulación y evaluación de un proyecto de inversión, que determine y asegure la factibilidad técnica y financiera de ese triple propósito.

Estrategia 5.3.3.1.

Fortalecer y consolidar la educación continua.

Acciones 5.3.3.1.

A1. 5.3.3.1. Realizar estudios de mercado sobre los cursos de actualización y especialización para el personal académico, administrativo y directivo de la universidad; y, además de las otras instituciones de educación media superior y superior del estado de Campeche.

A2. 5.3.3.1. Realizar estudios de mercado sobre los cursos de actualización y especialización de los egresados de la universidad; y, además de los profesionales en ejercicio en el sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche.

A3. 5.3.3.1. Integrar los estudios de mercado del personal académico, administrativo y directivo de la universidad; del personal de las instituciones de educación media superior y superior del estado de Campeche; de los egresados de la universidad; y, de los profesionales en ejercicio en el sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche.

A4. 5.3.3.1. Formular y evaluar el proyecto de inversión del Programa de Educación Continua para cada Dependencia de Educación Superior.

A5. 5.3.3.1. Tramitar y asegurar el financiamiento del proyecto de inversión del Programa de Educación Continua para cada Dependencia de Educación Superior.

A6. 5.3.3.1. Establecer formalmente la operación del Programa de Educación Continua en cada Dependencia de Educación Superior.

Estrategia 5.3.3.2.

Formular y operar el Programa Institucional de Educación Abierta.

Acciones 5.3.3.2.

A1. 5.3.3.2. Realizar estudios de mercado sobre los cursos de formación de competencias laborales en el personal de la universidad sin estudios de

licenciatura; y, además en el mismo tipo de personal de otras instituciones de educación media superior y superior del estado de Campeche.

A2. 5.3.3.2. Realizar estudios de mercado sobre los cursos de formación de competencias para la vida y de nuevos saberes en la comunidad universitaria; y, además en la población juvenil y adulta del municipio de Campeche.

A3. 5.3.3.2. Integrar los estudios de mercado realizados en el personal de la universidad; en el personal del mismo tipo de otras instituciones de educación media superior y superior del estado de Campeche; y, en la población juvenil y adulta del municipio de Campeche.

A4. 5.3.3.2. Formular y evaluar el proyecto de inversión del Programa Institucional de Educación Abierta.

A5. 5.3.3.2. Tramitar y aseguramiento el financiamiento del proyecto de inversión del Programa Institucional de Educación Abierta.

A6. 5.3.3.2. Establecer formalmente la operación del Programa Institucional de Educación Abierta.

Estrategia 5.3.3.3.

Fortalecer y consolidar la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos competitivos a la universidad y al sector productivo de bienes y servicios del estado de Campeche.

Acciones 5.3.3.3.

A1. 5.3.3.3. Realizar estudios de mercado sobre la formación de competencias prácticas en cada dependencia de educación superior de la universidad y en las instituciones de educación superior del estado de Campeche.

A2. 5.3.3.3. Realizar estudios de mercado sobre la prestación de servicios experimentales a los investigadores de cada dependencia de educación superior de la universidad; y, además de las instituciones de educación superior y centros de investigación del estado de Campeche.

A3. 5.3.3.3. Realizar estudios de mercado sobre la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos en el sector productivo y en la sociedad del estado de Campeche.

A4. 5.3.3.3. Integrar los estudios de mercado sobre la formación de competencias prácticas, sobre la prestación de servicios experimentales a los investigadores y sobre la prestación de servicios profesionales, científicos y tecnológicos al sector productivo y a la sociedad del estado de Campeche.

A5. 5.3.3.3. Formular y evaluar el proyecto de inversión de la Unidad de Servicios Profesionales, Científicos y Tecnológicos de cada Dependencia de Educación Superior.

A6. 5.3.3.3. Tramitar y asegurar el financiamiento del proyecto de inversión de la Unidad de Servicios Profesionales, Científicos y Tecnológicos de cada Dependencia de Educación Superior.

A7. 5.3.3.3. Establecer formalmente la operación de la Unidad de Servicios Profesionales, Científicos y Tecnológicos de cada Dependencia de Educación Superior.

5.4. El Eje Estratégico VI: La promoción de la cultura, la salud, el desarrollo sustentable y el deporte.

5.4.1. Objetivos.

Contribuir al enriquecimiento cultural de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana.

Promover la salud, el desarrollo sustentable y el deporte en la comunidad universitaria y la sociedad campechana.

5.4.2. Situación actual.

En referencia al primer objetivo de este Eje Estratégico: “Contribuir al enriquecimiento cultural de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana”, la Universidad Autónoma de Campeche tiene una larga tradición al mantener una cartelera amplia, diversa y con calidad de actividades culturales desde hace más de veinte años. El reto es mantener la diversidad y consolidar la calidad de las actividades culturales incrementando significativamente su promoción para que cada día, más miembros de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana, aprovechen la oferta cultural de la universidad.

En relación con el segundo objetivo “Promover la salud, el desarrollo sustentable y el deporte en la comunidad universitaria y en la sociedad campechana”, la Universidad Autónoma de Campeche:

- a. En convenio con el Instituto Mexicano del Seguro Social promueve y atiende la salud de sus alumnos de bachillerato y licenciatura, que no cuentan con servicios de salud, a través del seguro facultativo donde en las instalaciones del Instituto Mexicano del Seguro Social se les brinda atención hospitalaria, farmacéutica, quirúrgica y asistencia en casos de maternidad;
- b. Promueve y atiende la salud en grupos vulnerables de la población del municipio de Campeche, a través de sus módulos de atención comunitaria, ubicados en lugares estratégicos para estar accesibles a la población mas desprotegida, con la

participación de las Facultades de Medicina, Odontología, Ciencias Químico Biológicas, Humanidades y la Escuela Superior de Enfermería, cuidando la salud de los niños, jóvenes y adultos que lo requieren y ofreciéndoles servicios médicos, de análisis clínicos, de información de medicamentos, odontológicos y psicológicos;

- c. Cuenta con el Plan Institucional Yum Kaax (PAI) que a través de sus actividades ha logrado impactos significativos en la comunidad universitaria y en la sociedad campechana sobre la necesidad de fomentar el desarrollo sustentable y la protección del medio ambiente; y, además lleva a cabo cada año, desde el año 2000, la Semana del Medio Ambiente orientada a sensibilizar a los estudiantes hacia una relación humanidad – naturaleza de mayor equilibrio;
- d. Promueve y lleva a cabo una amplia y diversa gama de actividades deportivas, considerando al deporte como una actividad complementaria para el desarrollo integral de todos los estudiantes y como una práctica necesaria para el mantenimiento de buenas condiciones de salud en sus trabajadores; para lo cual ha apoyado la profesionalización de sus entrenadores deportivos y a los alumnos, que por sus méritos, se consideran de alto rendimiento deportivo y que han logrado para la universidad diversos premios y trofeos.

Los retos en materia de promoción de la salud, del desarrollo sustentable y del deporte, son:

- a. Ampliar la *visión* en materia de promoción y atención de la salud incorporando a la Universidad Autónoma de Campeche en el Programa Internacional de Universidades Saludables, concentrando así los esfuerzos en la prevención y promoción de estilos de vida saludables con la finalidad de lograr que los miembros de la comunidad universitaria y los del entorno inmediato de la sociedad campechana sean capaces de gestar su propia salud.
- b. Fortalecer y consolidar el Plan Institucional Yum Kaax (PAI), ampliándolo a otros municipios del estado de Campeche.
- c. Promover intensamente la práctica del deporte en la comunidad universitaria: estudiantes y personal académico, administrativo y directivo.

Estrategias 5.4.3.1.

Formular, operar y consolidar el Programa Institucional de Promoción de la Cultura.

Acciones 5.4.3.1.

A1. 5.4.3.1. Realizar estudios de mercado sobre los eventos culturales y artísticos en la comunidad universitaria; y, además, en la población infantil, juvenil y adulta del municipio de Campeche.

A2. 5.4.3.1. Formular y evaluar el proyecto de inversión del Programa Institucional de Promoción de la Cultura.

A3. 5.4.3.1. Tramitar y asegurar el financiamiento del proyecto de inversión del Programa Institucional de Promoción de la Cultura.

A4. 5.4.3.1. Establecer formalmente la operación del Programa Institucional de Promoción de la Cultura.

Estrategia 5.4.3.2.

Incorporar a la universidad en el Programa Internacional de Universidades Saludables y consolidar los módulos de atención comunitaria.

Acciones 5.4.3.2.

A1. 5.4.3.2. Identificar a las universidades mexicanas y del extranjero que integran el Programa Internacional de Universidades Saludables y cubrir los requisitos para formar parte del mismo.

A2. 5.4.3.2. Determinar cada dos años el *estado del arte* de las universidades saludables.

A3. 5.4.3.2. Evaluar a la universidad, por comparación con el estado del arte, cada dos años, en materia de universidades saludables.

A4. 5.4.3.2. Integrar las acciones a emprender para avanzar hacia el estado del arte en materia de universidades saludables e iniciar su ejecución en el siguiente ciclo lectivo.

A5. 5.4.3.2. Formular el perfil objetivo de un módulo de atención comunitaria.

A6. 5.4.3.2. Evaluar por comparación con su perfil objetivo, cada dos años a los módulos de atención comunitaria.

A7. 5.4.3.2. Integrar las acciones a emprender para avanzar hacia el perfil objetivo de los módulos de atención comunitaria e inicio de su ejecución en el siguiente ciclo lectivo.

Estrategia 5.4.3.3.

Ampliar, fortalecer y consolidar el Plan Ambiental Institucional Yum Kaax (PAI) y establecer el programa para la promoción del desarrollo sustentable.

Acciones 5.4.3.3.

A1. 5.4.3.3. Formular y evaluar el proyecto de inversión del Plan Ambiental Institucional Yum Kaax (PAI).

A2. 5.4.3.3. Establecer formalmente la operación del Plan Ambiental Institucional Yum Kaax (PAI).

A3. 5.4.3.3. Formular y evaluar el proyecto de inversión del programa universitario para la promoción del desarrollo sustentable.

A4. 5.4.3.3. Establecer formalmente el programa para la promoción del desarrollo sustentable.

A5. 5.4.3.3. Registrar al programa para la promoción del desarrollo sustentable como miembro activo de varias *redes nacionales e internacionales* promotoras del desarrollo sustentable.

Estrategia 5.4.3.4.

Formular, operar y consolidar el Programa Institucional de Promoción del Deporte.

Acciones 5.4.3.4.

A1. 5.4.3.4. Formular y evaluar el proyecto de inversión del Programa Institucional de Promoción del Deporte.

A2. 5.4.3.4. Tramitar y asegurar el financiamiento del proyecto de inversión del Programa Institucional de Promoción del Deporte.

A3. 5.4.3.4. Establecer formalmente la operación del Programa Institucional de Promoción del Deporte.

CAPÍTULO 6.

LOS EJES ESTRATÉGICOS ADJETIVOS.

6.1. El Eje Estratégico VII: La planeación y la programación presupuestación.

6.1.1. Objetivos.

Orientar el desarrollo de la universidad hacia el pleno cumplimiento de su *Misión* y el logro de su *Visión* al año 2020, formulando y ejecutando las estrategias y acciones para ello, ratificándolas o actualizándolas, con base en los resultados de la evaluación institucional.

Asegurar que el quehacer universitario se programe y presupueste anualmente en función del Plan Institucional de Desarrollo y que tal programación presupuestación se cumpla.

6.1.2. Situación actual.

La Universidad Autónoma de Campeche cuenta con una Dirección General de Planeación y Calidad “responsable del diseño, implementación y evaluación de planes, programas, proyectos, políticas e indicadores; así como, de la gestión y seguimiento de la aplicación de los recursos, generando información oportuna y suficiente para la toma de decisiones y la mejora de la calidad de los servicios que la universidad ofrece”²⁰, que ha llevado a cabo las tareas enunciadas y además ha coordinado la elaboración y entrega de los Proyectos Integrales de Fortalecimiento Institucional y elaborado diversos proyectos para la gestión de presupuestos extraordinarios en la Secretaría de Educación Pública.

Los retos en este Eje Estratégico Adjetivo son:

- a. Operar en el estado del arte nacional los diferentes procesos relacionados con la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal; y, el ejercicio presupuestal.
- b. Desagregar la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal; y, el ejercicio presupuestal, a los diferentes niveles institucionales de actividad.
- c. Coordinar con eficacia, eficiencia y oportunidad el proceso de elaboración, actualización y seguimiento de las solicitudes de financiamiento y apoyo presentadas a los diversos programas de fortalecimiento institucional, en los tiempos y procedimientos planteados por las instancias e instituciones involucradas.

²⁰ Ibid, p. 171.

Estrategia 6.1.3.1.

Integrar y llevar a cabo anualmente un conjunto de acciones de mejora continua, en materia de planeación, programación, presupuestación y seguimiento programático presupuestal para reducir la brecha de la universidad con el estado del arte de estos aspectos, en instituciones de educación superior.

Acciones 6.1.3.1.

A1. 6.1.3.1. Identificar y clasificar los diversos procesos institucionales involucrados en la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal; y, el ejercicio presupuestal; y, determinación del estado del arte nacional de cada uno de los grupos de clasificación y de los procesos.

A2. 6.1.3.1. Evaluar, por comparación con el estado del arte nacional, cada dos años, los diversos procesos institucionales involucrados en la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal; y, el ejercicio presupuestal.

A3. 6.1.3.1. Determinar anualmente la problemática surgida en los diversos procesos institucionales involucrados en la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal; y, el ejercicio presupuestal.

A4. 6.1.3.1. Integrar anualmente los resultados y recomendaciones de la evaluación comparativa y de la determinación de la problemática emergente; priorizando los mismos para atender la problemática de los diversos procesos institucionales involucrados en la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal; y, el ejercicio presupuestal.

A5. 6.1.3.1. Llevar a cabo anualmente las actividades programadas y las acciones determinadas para la mejora continua de los diversos procesos y elementos considerados en la planeación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y control programático presupuestal.

Estrategia 6.1.3.2.

Elaborar los planes de desarrollo y los programas operativos anuales de cada unidad orgánica y programa universitario con base en lo planteado en el Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012 y con ello sustentar el proceso de elaboración, actualización y seguimiento de las solicitudes de financiamiento y apoyo presentadas a los diversos programas de fortalecimiento institucional.

Acciones 6.1.3.2.

A1. 6.1.3.2. Elaborar los Programas de Desarrollo 2008 – 2012 de cada una de las unidades orgánicas y de los programas institucionales.

A2. 6.1.3.2. Elaborar los Programas Operativos Anuales de cada una de las unidades orgánicas y de los programas institucionales.

A3. 6.1.3.2. Llevar a cabo el seguimiento programático presupuestal de los Programas Operativos Anuales de cada una de las unidades orgánicas y de los programas institucionales.

A4. 6.1.3.2. Evaluar anualmente los Programas de Desarrollo 2008 – 2012 de cada una de las unidades orgánicas y de los programas institucionales.

A5. 6.1.3.2. Identificar anualmente las diversas instancias e instituciones que otorgan financiamiento y apoyos para el fortalecimiento institucional; e, Integración clara y precisa de sus convocatorias, requisitos y procedimientos de participación.

A6. 6.1.3.2. Difundir las convocatorias, requisitos y procedimientos de participación de las diversas instancias e instituciones que otorgan financiamiento y apoyos para el fortalecimiento institucional, en las dependencias de educación media superior y de educación superior de la universidad.

A7. 6.1.3.2. Integrar las solicitudes de financiamiento y apoyos a las diversas instancias e instituciones que otorgan financiamiento y apoyos para el fortalecimiento institucional y seguimiento de su tramitación.

A8. 6.1.3.2. Llevar a cabo el seguimiento y control de la operación de los proyectos aprobados por las diversas instancias e instituciones que otorgan financiamiento y apoyos para el fortalecimiento institucional.

6.2. El Eje Estratégico VIII. La evaluación institucional.

6.2.1. Objetivo.

Consolidar una cultura de evaluación en la comunidad universitaria sustentada en procesos de autoevaluación individual, de autoevaluación colegiada, de evaluación comparada, de evaluación externa y de metaevaluación.

6.2.2. Situación actual.

Las diferentes acciones de evaluación institucional que lleva a cabo la Universidad Autónoma de Campeche están a cargo de la Dirección General de Planeación y

Calidad complementadas con las que por norma realiza el sistema institucional de gestión de la calidad. El reto es establecer un sistema de evaluación institucional que consolide una cultura de evaluación en la comunidad universitaria sustentada en procesos de autoevaluación individual, de autoevaluación colegiada, de evaluación comparada y de evaluación externa.

Estrategia 6.2.3.1.

Impulsar la autoevaluación de los POAS individuales y de los POAS de las unidades orgánicas y programas institucionales.

Acciones 6.2.3.1.

A1. 6.2.3.1. Impulsar la elaboración de los POAS individuales en los diferentes miembros de la comunidad universitaria: estudiantes, profesores, empleados administrativos y directivos; y, su autoevaluación.

A2. 6.2.3.1. Elaborar los POAS de cada unidad orgánica y programa universitario y autoevaluarlos por el responsable correspondiente.

A3. 6.2.3.1. Autoevaluar colegiadamente el POA de cada unidad orgánica y programa universitario.

Estrategia 6.2.3.2.

Evaluar por comparación con el estado del arte cada una de las unidades orgánicas y programas universitarios.

Acción 6.2.3.2.

A1. 6.2.3.2. Evaluar por comparación con el *estado del arte*, cada dos años, cada unidad orgánica y programa universitario.

Estrategia 6.2.3.3.

Evaluar anualmente el Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012.

Acción 6.2.3.3.

A1. 6.2.3.3. Evaluar anualmente el Plan Institucional de Desarrollo 2008 – 2012 en función de las acciones realizadas y los indicadores de desempeño.

Estrategia 6.2.3.4.

Integrar y llevar a cabo anualmente un conjunto de acciones de mejora continua, en materia de evaluación institucional, para reducir la brecha de la

universidad con el estado del arte en este aspecto en instituciones de educación superior.

Acciones 6.2.3.4.

A1. 6.2.3.4. Identificar y clasificar los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de evaluación; y, determinación del estado del arte de cada uno de ellos.

A2. 6.2.3.4. Evaluar, por comparación con el estado del arte, cada dos años, los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de evaluación.

A3. 6.2.3.4. Determinar anualmente la problemática surgida en los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de evaluación.

A4. 6.2.3.4. Integrar anualmente los resultados y recomendaciones de la evaluación comparativa y de la determinación de la problemática emergente; y, priorización de las mismas para atender la problemática de los procesos y elementos considerados en el sistema institucional de evaluación.

6.3. El Eje Estratégico IX: La comunicación social y la imagen institucional.

6.3.1. Objetivos.

Propiciar y facilitar el diálogo entre los miembros de la comunidad universitaria, y entre ésta y la sociedad campechana.

Consolidar la imagen institucional.

Fortalecer los valores de pertenencia y autoestima de los miembros de la comunidad universitaria.

Contribuir a la consolidación de una cultura de la transparencia de la gestión pública mediante la difusión y el acceso a la información institucional.

6.3.2. Situación actual.

Las funciones relativas a la comunicación social y la imagen institucional en la Universidad Autónoma de Campeche se llevan a cabo en el Departamento de Relaciones Públicas, en la Coordinación General de Asesores y en Radio Universidad.

El reto es operar un sistema institucional de comunicación social e imagen institucional que propicie y facilite el diálogo entre los miembros de la comunidad universitaria y entre estos y la sociedad campechana, facilitando su participación en

los medios impresos y electrónicos y en las actividades de comunicación social, a fin de ofrecer información amplia y veraz acerca de la universidad, sus actividades, sus transformaciones, sus problemas y sus logros; buscando siempre consolidar la imagen institucional al mostrar abiertamente a la sociedad su compromiso de lograr pertinencia social y competitividad en todos sus procesos y productos, así como fortalecer mediante diversos mecanismos los valores de pertenencia y autoestima de los miembros de la comunidad universitaria.

Bajo tal marco de acción habrá que fortalecer a Radio Universidad a fin de que opere en el *estado del arte* y consolide su función de estrechar los vínculos entre la comunidad universitaria y entre esta y la sociedad campechana a través de una programación variada, actualizada e interesante, con una amplia participación de la comunidad universitaria y de la sociedad campechana.

Función estratégica del sistema de comunicación social e imagen institucional es asegurar la transparencia y la rendición de cuentas conforme a las disposiciones legales vigentes, utilizando tecnología en el *estado del arte* para el archivo, consulta y procesamiento de datos, que faciliten la fiscalización externa y el pleno acceso a la información pública que los ciudadanos deseen conocer.

Estrategia 6.3.3.1.

Impulsar la comunicación entre los diferentes actores de la comunidad universitaria y entre las dependencias universitarias mediante la presentación en diversos medios de comunicación universitaria, de su quehacer, sus logros, su problemática y los vínculos de sus procesos con otras dependencias.

Acciones 6.3.3.1.

A1. 6.3.3.1. Integrar el directorio digital universitario de dependencias, con fotografía de cada uno de los miembros del personal y una breve semblanza biográfica.

A2. 6.3.3.1. Integrar, instalar y mantener actualizado el portal Web universitario, así como el sitio Web de cada unidad orgánica, de cada programa de formación y de cada cuerpo académico.

A3. 6.3.3.1. Elaborar las presentaciones de cada unidad orgánica y programa institucional para Radio Universidad, para el Periódico Mural Universitario, para la Gaceta Universitaria y para la televisión.

A4. 6.3.3.1. Editar, producir y transmitir las presentaciones de cada dependencia en Radio Universidad.

A5. 6.3.3.1. Editar y publicar las presentaciones de cada dependencia en el Periódico Mural Universitario.

A6. 6.3.3.1. Editar y publicar las presentaciones de cada dependencia en la Gaceta Universitaria.

A7. 6.3.3.1. Editar, producir y transmitir las presentaciones de cada dependencia en un canal local de televisión.

Estrategia 6.3.3.2.

Integrar y llevar a cabo anualmente un conjunto de acciones de mejora continua, en materia de comunicación social e imagen institucional, para reducir la brecha de la universidad con el estado del arte, en este aspecto, en instituciones de educación superior.

Acciones 6.3.3.2.

A1. 6.3.3.2. Identificar y clasificar los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de comunicación social e imagen institucional; y, determinación del estado del arte de cada uno de ellos, incluyendo en ellos a Radio Universidad.

A2. 6.3.3.2. Evaluar por comparación con el estado del arte, cada dos años, los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de comunicación social e imagen institucional, incluyendo en ellos a Radio Universidad.

A3. 6.3.3.2. Determinar anualmente la problemática surgida en los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de comunicación social e imagen institucional, incluyendo en ellos a Radio Universidad.

A4. 6.3.3.2. Integrar anualmente los resultados y recomendaciones de la evaluación comparativa y de la determinación de la problemática emergente; y, priorizar la problemática y las recomendaciones de solución a la misma, en los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de comunicación social e imagen institucional, incluyendo en ellos a Radio Universidad.

A5. 6.3.3.2. Llevar a cabo anualmente las actividades programadas y las acciones determinadas para la mejora continua de los diversos procesos y elementos considerados en el sistema institucional de comunicación social e imagen institucional, incluyendo en ellos a Radio Universidad.

6.4. El Eje Estratégico X: La administración de los recursos y servicios.

6.4.1. Objetivo.

Consolidar la operación de una administración centrada en el apoyo a las funciones sustantivas y en el servicio al usuario, transparente, eficiente y oportuna, con formas y procedimientos estandarizados y certificados.

6.4.2. Situación actual.

En la Universidad Autónoma de Campeche, la administración de los recursos y servicios institucionales están a cargo de diversas dependencias²¹:

- La Dirección General de Servicios Administrativos es responsable de la administración de los recursos humanos, de los recursos materiales y de los servicios de mantenimiento y vigilancia;
- La Tesorería del Patronato y el área de Contabilidad son responsables de la administración de los recursos financieros;
- La Dirección General de Servicios de Cómputo es la responsable de los servicios de telecomunicaciones y de cómputo; y,
- La Dirección de Administración y Servicios Escolares es responsable de los procesos de selección de alumnos de nuevo ingreso, de registro y control escolar y de la certificación de estudios.

La administración de los recursos y servicios institucionales, para ser pertinente y competitiva en los tiempos actuales, requiere de una completa reestructuración que contemple:

- a. Centrar la actividad de la administración de los recursos y servicios institucionales, sus procesos y sus productos en el apoyo a las funciones sustantivas universitarias y en el servicio al usuario, mejorando su eficacia, su eficiencia y su oportunidad.
- b. El análisis de los procesos y los productos de la administración de los recursos institucionales: humanos, materiales y financieros a fin de evitar duplicidad de funciones y unidades administrativas, ciclos de actividad y regulación y control innecesarios.
- c. El análisis profundo de los servicios institucionales a fin de determinar, en primera instancia cuáles son los servicios realmente necesarios y en segunda instancia, cuáles debiera administrar directamente la universidad y cuáles contratar su prestación con empresas especializadas.
- d. Incrementar la productividad de las unidades responsables de los recursos y servicios institucionales mediante el fomento del uso de las tecnologías de la

²¹ Universidad Autónoma de Campeche. ORGANIGRAMAS. Diciembre 2007.

información y la comunicación, automatizando los procesos y reduciendo los costos de operación.

El reto es llevar a cabo un proceso completo de reingeniería para establecer y consolidar un modelo de administración de los recursos y servicios institucionales centrado en el apoyo a las funciones sustantivas y en el servicio al usuario, transparente, eficiente y oportuno, con formas y procedimientos automatizados, estandarizados y certificados.

Estrategia 6.4.3.

Integrar y llevar a cabo un proceso completo de reingeniería y posteriormente de mejora continua, en materia de administración de los recursos y servicios institucionales a fin de reducir la brecha de la universidad con el estado del arte, en este aspecto.

Acciones 6.4.3.

A1. 6.4.3. Determinar el *estado del arte* de la administración de los recursos y servicios institucionales en instituciones de educación superior que operan modelos educativos flexibles.

A2. 6.4.3. Definir para la Universidad Autónoma de Campeche un nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales, a partir de los elementos del *estado del arte* determinado.

A3. 6.4.3. Elaborar los manuales de organización y de procedimientos, así como del sistema de gestión de la calidad, del nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

A4. 6.4.3. Formular y analizar la factibilidad de las estrategias para el establecimiento del nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

A5. 6.4.3. Determinar las estrategias para el establecimiento del nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales y elaboración del programa presupuesto anual para llevarlas a cabo.

A6. 6.4.3. Ejecutar el programa presupuesto anual autorizado para establecer y operar el nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

A7. 6.4.3. Evaluar anualmente la operación del nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

A8. 6.4.3. Determinar anualmente la problemática surgida en la operación del nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

A9. 6.4.3. Integrar anualmente los resultados y recomendaciones de la evaluación anual y de la determinación de la problemática emergente; y, priorizar la problemática y las recomendaciones de solución a la misma, en el nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

A10. 6.4.3. Llevar a cabo anualmente las actividades programadas y las acciones determinadas para la mejora continua de los diversos procesos y elementos del nuevo modelo de administración de los recursos y servicios institucionales.

6.5. El Eje Estratégico XI: El financiamiento.

6.5.1. Objetivo.

Asegurar el financiamiento oportuno y suficiente para la realización plena de las tareas universitarias programadas.

6.5.2. Situación actual.

El financiamiento del quehacer institucional de la Universidad Autónoma de Campeche tiene como fuentes principales los subsidios otorgados por el gobierno federal y el gobierno estatal. El presupuesto asignado en el año 2007, incluyendo recursos extraordinarios fue de 417 millones 700 mil pesos: El subsidio federal fue el 62.70%, el subsidio estatal el 27.20%, los ingresos propios el 6.30% y los recursos extraordinarios el 3.80%²².

Del presupuesto asignado, el pago por concepto de servicios personales implica más del 80%, lo que deja un margen muy reducido para cubrir los gastos de operación y para la inversión en instalaciones y equipamiento.

Por otro lado, el monto mismo del presupuesto asignado es insuficiente para cubrir las necesidades de actualización y desarrollo de los servicios de educación superior que presta la universidad.

De tal manera, los requerimientos de recursos financieros para llevar a cabo plenamente lo planteado en este Plan Institucional implican cinco retos difíciles de cumplir, pero no imposibles:

I. Reducir la proporción del presupuesto de egresos en servicios personales e incrementar la proporción ejercida en gastos generales y en inversión;

²² Universidad Autónoma de Campeche. CUARTO INFORME DE RECTORÍA 2007. p.p. 155 – 157. Universidad Autónoma de Campeche. México. 2007. P. 191.

- II. Incrementar el monto de los subsidios federales extraordinarios y la consolidación de una buena parte de ellos en el subsidio federal ordinario;
- III. Incrementar el monto de los subsidios estatales extraordinarios y la consolidación de una buena parte de ellos en el subsidio estatal ordinario;
- IV. Incrementar el monto de los ingresos propios;
- V. Incrementar el monto de recursos complementarios a los subsidios federal y estatal y a los ingresos propios, diversificando las fuentes de financiamiento.

Estrategia 6.5.3.1.

Incrementar el monto de los subsidios federales, al cumplir con los requisitos de institucionalización, transparencia, corresponsabilidad, desempeño y calidad establecidos para diversos programas de financiamiento con subsidios extraordinarios y la consolidación de una parte importante de los mismos en el subsidio ordinario.

Acciones 6.5.3.1

- A1. 6.5.3.1. Identificar los programas y proyectos que la Secretaría de Educación Pública (SEP) opera para apoyar el fortalecimiento y desarrollo de las universidades públicas estatales, precisando los requerimientos para ser sujeto de apoyo.
- A2. 6.5.3.1. Difundir ampliamente entre las diferentes dependencias de la universidad los programas y proyectos que la SEP opera para apoyar el fortalecimiento y desarrollo de las universidades públicas estatales, precisando los requerimientos para ser sujeto de apoyo.
- A3. 6.5.3.1. Promover entre las diferentes dependencias universitarias los programas y proyectos que la SEP opera para apoyar el fortalecimiento y desarrollo de las universidades públicas estatales a fin de que participen con solicitudes de apoyo.
- A4. 6.5.3.1. Llevar a cabo un seguimiento y control firme y estricto de la operación de los proyectos apoyados por recursos extraordinarios de la Secretaría de Educación Pública.
- A5. 6.5.3.1. Identificar los requerimientos para solicitar que los recursos extraordinarios otorgados a los diversos proyectos de fortalecimiento institucional, por la SEP, sean consolidados como parte del subsidio federal ordinario.

Estrategia 6.5.3.2.

Incrementar el monto de los subsidios estatales extraordinarios y la consolidación de una parte importante de los mismos en el subsidio ordinario, al mejorar permanentemente la pertinencia de los programas académicos y de extensión institucional con el desarrollo sustentable del estado de Campeche.

Acciones 6.5.3.2

A1. 6.5.3.2. Identificar los programas y proyectos que el gobierno estatal opera para apoyar el fortalecimiento y desarrollo de las instituciones de educación superior públicas en el estado de Campeche, precisando los requerimientos para ser sujeto de apoyo.

A2. 6.5.3.2. Difundir ampliamente entre las diferentes dependencias de la universidad los programas y proyectos que el gobierno estatal opera para apoyar el fortalecimiento y desarrollo de las instituciones de educación superior públicas en el estado de Campeche, precisando los requerimientos para ser sujeto de apoyo.

A3. 6.5.3.2. Promover entre las diferentes dependencias universitarias los programas y proyectos que el gobierno estatal opera para apoyar el fortalecimiento y desarrollo de las instituciones de educación superior públicas, a fin de que participen con solicitudes de apoyo.

A4. 6.5.3.2. Llevar a cabo un seguimiento y control firme y estricto de la operación de los proyectos apoyados por recursos extraordinarios del gobierno del estado de Campeche.

A5. 6.5.3.2. Identificar los requerimientos para solicitar que los recursos extraordinarios otorgados a los diversos proyectos de fortalecimiento institucional, por el gobierno del estado de Campeche, sean consolidados como parte del subsidio estatal ordinario.

Estrategia 6.5.3.3.

Aprovechar las fuentes de financiamiento de las dependencias y entidades del sector público que operan en el estado de Campeche: federales, estatales y municipales, participando con éxito en las diversas convocatorias emitidas por las mismas.

Acciones de la estrategia 6.5.3.3.

A1. 6.5.3.3. Identificar los programas y proyectos de las dependencias del sector público federal, estatal y municipal, que operan en el estado de Campeche, en los que la universidad pudiera participar como prestador de servicios, o ser sujeto de apoyo, precisando los requerimientos para dicha participación.

A2. 6.5.3.3. Difundir ampliamente entre las diferentes dependencias de la universidad los programas y proyectos de las dependencias del sector público federal, estatal y municipal, que operan en el estado de Campeche, en los que la universidad pudiera participar como prestador de servicios, o ser sujeto de apoyo.

A3. 6.5.3.3. Promover entre las diferentes dependencias universitarias los programas y proyectos de las dependencias del sector público federal, estatal y municipal, que operan en el estado de Campeche, a fin de que formulen solicitudes de apoyo en los que la universidad pudiera participar como prestador de servicios, o ser sujeto de apoyo.

A4. 6.5.3.3. Llevar a cabo un seguimiento y control firme y estricto de la operación de los proyectos apoyados por las dependencias del sector público federal, estatal y municipal, que operan en el estado de Campeche

Estrategia 6.5.3.4.

Incrementar la participación en las convocatorias emitidas por los organismos de fomento a la educación superior y a la investigación científica, público y privado, nacionales, internacionales y extranjeros.

Acciones 6.5.3.4.

A1. 6.5.3.4. Identificar las convocatorias emitidas por los organismos de fomento a la educación superior y a la investigación científica, público y privado, nacionales, internacionales y extranjeros.

A2. 6.5.3.4. Difundir ampliamente entre las diferentes dependencias de la universidad las convocatorias emitidas por los organismos de fomento a la educación superior y a la investigación científica, público y privado, nacionales, internacionales y extranjeros.

A3. 6.5.3.4. Promover, entre las diferentes dependencias universitarias, las convocatorias emitidas por los organismos de fomento a la educación superior y a la investigación científica, a fin de que participen con solicitudes de apoyo.

A4. 6.5.3.4. Llevar a cabo un seguimiento y control firme y estricto de la operación de los proyectos apoyados por los organismos de fomento a la educación superior y a la investigación científica, público y privado, nacionales, internacionales y extranjeros.

Estrategia 6.5.3.5.

Incrementar los ingresos propios de la universidad a partir de la actualización permanente de sus aranceles y la prestación de servicios profesionales,

científicos, tecnológicos y culturales al sector productivo y la sociedad campechana.

Acciones 6.5.3.5.

A1. 6.5.3.5. Actualizar anualmente el monto de los aranceles universitarios.

A2. 6.5.3.5. Identificar los servicios profesionales, científicos y tecnológicos que pudieran prestar las diferentes dependencias de educación superior de la universidad, así como los servicios culturales, deportivos y recreativos.

A3. 6.5.3.5. Elaborar los catálogos de servicios profesionales, científicos, tecnológicos, culturales, deportivos y recreativos que presta la universidad a la sociedad y publicar los mismos en el portal Web de la universidad.

A4. 6.5.3.5. Elaborar las cotizaciones de prestación de servicios y suscripción de los contratos correspondientes.

Estrategia 6.5.3.6.

Incrementar las capacidades institucionales de captación de fondos nacionales e internacionales a través de la cooperación y el intercambio académico.

Acciones 6.5.3.6.

A1. 6.5.3.6. Identificar los mecanismos y convocatorias de proyectos de cooperación e intercambio académico, nacional e internacional.

A2. 6.5.3.6. Difundir ampliamente entre las diferentes dependencias de la universidad los mecanismos y convocatorias de proyectos de cooperación e intercambio académico, nacional e internacional.

A3. 6.5.3.6. Promover entre las diferentes dependencias universitarias, los mecanismos y convocatorias de proyectos de cooperación e intercambio académico, nacional e internacional, a fin de que presenten solicitudes de participación.

A4. 6.5.3.6. Llevar a cabo un seguimiento y control firme y estricto de la operación de los proyectos de cooperación e intercambio académico en los que participa la universidad.

Estrategia 6.5.3.7.

Diseñar y poner en marcha esquemas novedosos de financiamiento no oneroso y accesible para apoyar la realización plena de los programas de desarrollo de la universidad.

Acciones 6.5.3.7.

A1. 6.5.3.7. Elaborar un inventario nacional e internacional de acciones novedosas de financiamiento en las instituciones de educación superior.

A2. 6.5.3.7. Identificar y validar las acciones a establecer en la universidad, seleccionando las de mayor rentabilidad.

A3. 6.5.3.7. Formular y evaluar el proyecto de inversión de mecanismos novedosos de financiamiento del fortalecimiento y el desarrollo institucionales.

A4. 6.5.3.7. Tramitar y asegurar el financiamiento del proyecto de inversión de mecanismos novedosos de financiamiento del fortalecimiento y el desarrollo institucionales.

A5. 6.5.3.7. Establecer formalmente el proyecto de mecanismos novedosos de financiamiento del fortalecimiento y el desarrollo institucionales.

Estrategia 6.5.3.8.

Transparentar el ejercicio del financiamiento público y privado, utilizando mecanismos efectivos para la rendición de cuentas sobre los resultados obtenidos, por la universidad, de tales financiamientos.

Acciones 6.5.3.8.

A1. 6.5.3.8. Analizar la legislación vigente en referencia a la transparencia y rendición de cuentas en instituciones de educación superior.

A2. 6.5.3.8. Determinar el *estado del arte* nacional en materia de transparencia y rendición de cuentas en instituciones de educación superior.

A3. 6.5.3.8. Identificar las variables e indicadores del “Índice de Transparencia y Acceso a la Información de las Universidades Públicas”

A4. 6.5.3.8. Integrar los atributos y mecanismos con los que debiera contar la Universidad Autónoma de Campeche para operar en el *estado del arte* en materia de transparencia y rendición de cuentas en el marco de la legislación vigente.

A N E X O S